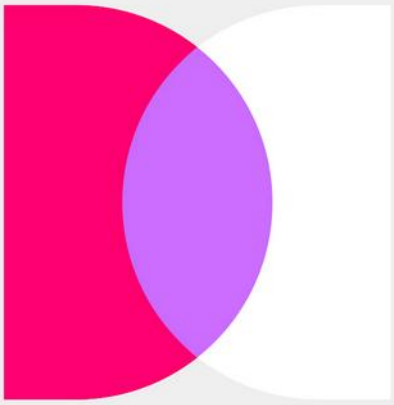
PLATEFORME D'OBSERVATION DES DROITS CULTURELS

CULTURE & DÉMOCRATIE



Plateforme d'observation des droits culturels

en Fédération Wallonie-Bruxelles

COMMENT TRAVAILLER AVEC LES DROITS CULTURELS ?

Une recherche participative
avec dix centres culturels et opérateurs culturels en FWB

RAPPORT FINAL

FÉDÉRATION WALLONIE-BRUXELLES

Culture & Démocratie asbl
Hélène Hiessler (helene@cultureetdemocratie.be) et
Maryline le Corre (maryline@cultureetdemocratie.be)
Rue Coenraets, 72 – 1060 Bruxelles –
Tél. : 0470 94 35 53 et 0470 63 20 02 – cultureetdemocratie.be
Triodos : BE65 5230 8036 6696

Contact pour ce projet : Thibault Galland (thibault@cultureetdemocratie.be)

Voici la licence Creative Commons qui est d'application :

Licence Creative Commons CC BY-NC-ND 4.0 :
Créditer la Plateforme et les auteur·ices
Pas d'utilisation commerciale des contenus
Le partage se fait selon les mêmes termes

TABLE DES MATIÈRES

I. Introductions **4**
Avant-propos par Maryline Le Corre, coordinatrice de Culture & Démocratie 5
Introduction par Thibault Galland, chargé de missions de la Plateforme 6
Remerciements 9

II. Contexte de la recherche **10**
II.A. Contexte global 11
II.B. Circonstances particulières 25
II.C. Objet de la recherche 26

III. Méthodologie participative **40**
III.A. Objectifs méthodologiques 41
III.B. Étapes d'observation et analyse participative 45
III.C. Protocole d'observation des droits culturels 50

IV. Matériel de recherche : les études de cas **52**
Préalables 53
IV.1. Étude de cas avec le centre culturel de Mouscron 56
IV.2. Étude de cas avec le centre culturel de La Louvière, Central 78
IV. 3. Étude de cas avec le centre culturel du Brabant wallon 98
IV. 4. Étude de cas avec le centre culturel de Liège Les Chiroux 118
IV. 5. Étude de cas avec le centre culturel d'Evere, l'Entrela' 137
IV. 6. Étude de cas avec le centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord et le CIFAS 161
IV. 7. Étude de cas avec la maison culturelle d'Ath 170
IV. 8. Étude de cas avec le centre culturel de Fosses-la-ville 188
IV. 9. Étude de cas avec le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse 206
IV. 10. Étude de cas avec le centre culturel de Genappe, le 38 225

V. Problématisation et analyse : les pistes de recherche **245**
V.A. Piste de recherche : réflexivité (études de cas 1 à 3) 246
V.B. Piste de recherche : outils et méthodologies (études de cas 4 à 6) 262
V.C. Piste de recherche : l'effectivité des droits culturels (études de cas 7 à 10) 280

VI. Conclusions **299**
Des acquis de la convention 2019-2021 toujours actuels 300
Le prolongement méthodologique et le matériau de recherche 2022-2025 301
Des aspects transversaux dégagés par les équipes et le comité de pilotage 306
Perspectives à la clôture de cette convention 310

VII. Bibliographie et annexes **313**

I. INTRODUCTIONS

I. INTRODUCTIONS

Avant-propos par Maryline le Corre, l'une des deux coordinatrices de Culture & Démocratie

Ce rapport de recherche est conséquent, à l'image du développement de la Plateforme d'observation des droits culturels (Plateforme) depuis sa mise en place. Sept années, au cours desquelles de multiples crises se sont intensifiées – sanitaires, politiques, climatiques, migratoires – mettant partout en péril la démocratie et le respect des droits humains. En 2021, dans la conclusion de la première convention liant la Plateforme et la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), Luc Carton postulait que l'exercice des droits culturels, en questionnant les dimensions culturelles de l'ensemble des droits humains, nourrissait « les prémisses d'une démocratie plus réflexive, plus délibérative et plus culturelle ». Cet horizon démocratique nous parait encore plus indispensable à défendre aujourd'hui et – vous le lirez dans ce rapport – la Plateforme n'a cessé de s'y employer, au fil de sa recherche participative autant qu'en développant une communauté culturelle autour des droits culturels en FWB et au-delà.

Au cours des quatre années de cette seconde convention, la Plateforme a ainsi considérablement consolidé sa position de lieu d'échange et de ressources autour des droits culturels. Grâce à de nombreux partenariats en FWB et à l'international, elle est aujourd'hui une référence incontournable sur ces questions.

La recherche participative s'est quant à elle poursuivie avec les travailleur·ses des centres culturels au plus près de l'action culturelle et des populations. Au-delà d'un accompagnement réflexif, ces suivis ont permis le développement, avec et par les équipes, d'outils et de méthodologies pour travailler avec ces droits. Vous le lirez dans ce rapport, ces suivis ont aussi, pour certains, fait évoluer des dynamiques de travail vers une plus grande effectivité des droits culturels et ce faisant de l'ensemble des droits humains des travailleur·ses, comme des populations.

Depuis 2024, la Plateforme propose aussi des modules de formation pour travailler avec les droits culturels. Cette offre était attendue, les inscriptions ne se sont pas fait attendre. Car si les centres culturels étaient, dès 2013, décrétalement tenus de veiller à l'effectivité des droits culturels des populations, ce référentiel a depuis fait son apparition dans d'autres décrets (patrimoine, arts de la scène,…), et dans d'autres secteurs (enseignement, éducation permanente,…). L'ouverture et le décloisonnement vers ces secteurs, notamment via ces modules de formation permettraient, à l'occasion d'une troisième convention, de développer encore la communauté culturelle autour des droits culturels et donc leur effectivité.

Les apports de la Plateforme en termes de contenus et de réflexions ne cessent d'enrichir les publications de Culture & Démocratie, dont la ligne éditoriale converge vers la nécessité d'un changement de modèle culturel. La plateforme d'observation des droits culturels, en offrant un espace de discussion et d'échanges, en permettant de prendre le temps (long) de la réflexivité, en publiant des outils et des ressources, est indéniablement un rouage nécessaire à la possibilité de ce changement.

Maryline le Corre, pour la coordination de Culture & Démocratie

Introduction par Thibault Galland, le chargé de missions de la Plateforme

Ce rapport de recherche présente quatre années de travaux et de recherche participative menés par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (Plateforme) entre 2022 et 2025.

Ces quatre années s'inscrivent dans le cadre d'une convention extra établie en dialogue avec les services de l'Administration Générale de la Culture de la Fédération Wallonie-Bruxelles (AGC), le Cabinet ministériel de Mme Bénédicte Linard – ministre de la Culture, de l'Enfance, des Droits des femmes, de la Santé et des Médias –, Culture & Démocratie et son groupe de travail « Droits culturels » et d'autres opérateurs socio-culturels, membres du comité de pilotage et/ou partenaires de la Plateforme.

Cette période de travail fait suite à une précédente convention extra de trois années ayant visé à mettre en place la Plateforme à travers une recherche participative, un espace (notamment numérique) d'information et des partenariats autour des droits culturels et leur effectivité. Ainsi, à la clôture de cette première convention, entre 2019 et 2021, il apparut nécessaire pour la Plateforme et ses partenaires de prolonger et développer ses missions. Nous y reviendrons en détail en posant le contexte de la présente recherche mais annonçons déjà que celles-ci ont concerné l'approfondissement de la démarche d'observation, la dynamique de mise en réseau autour des droits culturels, la réalisation de publications et d'évènements autour de cette thématique de recherche, accompagnée d'un travail de communication et de diffusion, ainsi qu'un plan de formation pour transmettre et former autour des apprentissages vis-à-vis des pratiques et référentiels des droits culturels.

En 2022, le départ de Morgane Degrijse, la première chargée de recherche du projet Plateforme, ainsi qu'une revalorisation de la convention pour sa deuxième phase, permettant l'engagement d'une personne à temps plein, entraina le recrutement de Thibault Galland au poste de chargé de recherche et d'animation.

Concrètement, à mon entrée en fonction, moi Thibault Galland, il m'a fallu un temps d'appropriation pour reprendre la démarche de la Plateforme et saisir comment articuler les missions posées en des axes de travail cohérents. Heureusement, j'ai pu m'appuyer

sur les acquis de la précédente convention et les travaux pionniers réalisés par la précédente chargée de missions et le groupe de travail Droits Culturels de Culture & Démocratie.

Au cours de la présente convention (2022-2025), j'ai dû concrétiser et articuler les missions et confirmer la position de la Plateforme en tant que lieu d'échange, de débat et de problématisation autour des droits culturels et leur effectivité. Au fur et à mesure des années, je constate que c'est un patrimoine vivant de pratiques et de théories qui s'établit à travers la démarche constructive et collaborative de la Plateforme, en développement constant.

À un niveau plus personnel, en tant que chargé de recherche et d'animation, ces quatre années ont été riches en pratiques et en réflexions, en rencontres et en humanité. De nombreux apprentissages ont été partagés et discutés au contact des projets, à travers l'observation des actions et l'analyse collective des outils et méthodologies. Grâce aux échanges et à la dimension participative de la recherche et de la démarche de la Plateforme, des compétences et postures professionnelles ont pu être discutées et affinées dans le cadre des différents axes de travail.

Pour autant, si ces années ont été formatives, elles n'en ont pas moins été éprouvantes pour moi étant donné les missions ambitieuses qui avaient été posées dans la convention. Grâce au soutien de mes collègues de Culture & Démocratie et le comité de pilotage de la Plateforme, j'ai eu l'occasion à plusieurs reprises de discuter et prioriser les missions pour les déployer au mieux dans le cadre d'un unique temps plein.

Chemin faisant, je pense avoir réussi à déployer une démarche cohérente et complémentaire pour la Plateforme, en respectant et en prolongeant les ambitions posées dans la convention tout en laissant une place pour exprimer mon identité et mon expérience professionnelles. Cela a notamment permis de renforcer les aspects liés à l'éducation permanente dans les axes de travail, qu'il s'agisse de partir des terrains pour les confronter aux référentiels théoriques, de produire des réalisations en termes d'analyse, de communication et d'évènement, de collaborer et partager, ainsi que de transmettre et de former des travailleur·ses en matière de droits culturels[1].

Au-delà de la méthodologie, le présent rapport prolonge les acquis de la précédente phase de recherche en termes d'observation et d'évaluation de l'effectivité des droits culturels[2]. À travers des études de cas et des pistes de recherche[3], cette première phase avait pu amener des questionnements liés à l'effectivité des droits culturels au

[1] Au passage, notons que le rapport général d'évaluation de la convention ainsi que la piste de recherche « faire culture commune » publiée en ligne (*cf*. https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/piste-de-recherche-faire-culture-commune/) développent une réflexion croisée entre démarche d'éducation permanente et actions menées au regard des droits culturels.

[2] Nous renvoyons vers le rapport intermédiaire de recherche, la synthèse du rapport de recherche et l'outil de facilitation *Comment observer l'effectivité des droits culturels*. Ces ressources sont disponibles sur blog, respectivement : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/07/16/rapport-intermediaire-de-recherche/, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

niveau des signaux de progression de ces droits, aux actions qui les renforcent ou non, à des leviers ou des freins à leur exercice. De même, cette recherche avait également réussi à développer son propos au regard de la diversité d'appréhension des droits culturels dans les pratiques, des différentes manières d'observer et évaluer l'effectivité de ces droits. De la sorte, des questions transversales touchant à l'exercice de ces droits avaient été relayées et discutées avec les participant·es de la recherche, en ce qui concerne notamment des aspects liés au langage, au temps, au plaisir, à la responsabilité et à la place donnée à l'humain.

À présent, la question de la précédente recherche « comment observer l'exercice des droits culturels ? » évolue, en dialogue avec les équipes partenaires et le terrain, vers la problématique de « comment travailler avec les droits culturels ? ». Ce questionnement élargi constitue l'objet de réflexion de ce rapport de recherche à travers l'examen de la Plateforme, de la recherche participative menée aux autres axes de travail .

Dans cet ordre d'idées, le rapport se déploie en plusieurs étapes :

- Une première partie vise à poser le contexte de la recherche (II.) et définir la méthodologie participative (III.). Au niveau du contexte, ce sont surtout les instances, les missions, l'état de l'art et la question de recherche qui évoluent en vue d'un approfondissement et d'une dynamique associative autour de la Plateforme. La méthodologie prolonge les acquis de la précédente convention mais identifie aussi les limites. En ce sens, elle se fait davantage participative et dans une co-construction plus étroite avec les partenaires.
- Ensuite, une seconde partie renvoie aux matériaux de recherche avec dix études de cas (IV.) qui sont tirées de la démarche participative de recherche. Celles-ci présentent les institutions partenaires et ce qui leur a posé question. Leurs attentes orientent le choix de l'action et son suivi. Suite à cela, le chargé de recherche propose un outil conceptuel et une analyse du suivi pour en dégager finalement un enseignement.
- À partir de ces matériaux, dans une troisième partie plus problématisante et analytique, sont développées trois pistes de recherche (V.) dans la continuité des échanges avec les équipes : « réflexivité », « outils et méthodologies », « effectivité des droits culturels ».
- Ces pistes aboutissent à des conclusions et perspectives (VI.) pour ce rapport. Une bibliographie et des annexes (VII.) viennent référencer et compléter le propos.

Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme

[3] *Cf*. https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/.

Remerciements

Avant de vous laisser à la lecture du rapport, nous tenons à souligner l'importance de personnes et institutions qui ont compté dans la démarche de la Plateforme au cours de ces années et qui restent précieuses pour l'avenir.

Nous remercions vivement la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB), en particulier le Cabinet de la ministre Bénédicte Linard ainsi que les services de l'AGC qui ont suivi le projet avec régularité et intérêt. Nous pensons aux collègues du service Éducation permanente, du service Inspection, de l'Action territoriale et des Centres culturels, des Enjeux culturels transversaux et de l'Observatoire des Politiques Culturelles. Nos dialogues témoignent d'une confiance, le financement accru et soutenu atteste de la pertinence du projet au niveau de la FWB. Nous espérons que le nouveau Cabinet de la ministre Elisabeth Degryse comprendra la pertinence du projet et pourra le soutenir à la hauteur des besoins et des ambitions.

Nous exprimons chaleureusement notre gratitude envers les différents partenaires, qu'il s'agisse des équipes des centres culturels et autres structures ayant collaboré à la recherche, mais aussi tous les opérateurs de la FWB et au-delà, à l'international, avec qui nous avons pu échanger et coopérer. De même, nous remercions cordialement tou·tes les participant·es aux interventions, réalisations, actions et formations de la Plateforme. Vos apports sont précieux et profondément constructifs dans la démarche de la Plateforme depuis toutes ces années. Cela en fait un véritable lieu d'échange, de débat et de problématisation autour des droits culturels et leur effectivité.

Enfin, nous partageons notre sympathie et témoignons notre reconnaissance vis-à-vis des membres du comité de pilotage de la Plateforme, et plus largement de son comité d'accompagnement, ainsi qu'à l'équipe de Culture & Démocratie et auprès de ses instances, sans oublier les collègues partenaires de formation. Votre disponibilité, votre intérêt et votre soutien sont essentiels au projet, merci pour votre engagement.

II. CONTEXTE DE LA RECHERCHE

II. CONTEXTE DE LA RECHERCHE

Introduction

Cette partie pose le contexte de la recherche participative menée par la Plateforme dans le cadre de la convention 2022-2025 au regard des missions posées et de l'objet de recherche établi pour ces quatre années.

Un premier temps sera pris pour revenir sur le contexte global de la recherche en retraçant les origines du projet de Plateforme d'observation des droits culturels pour l'association Culture & Démocratie. Sur cette base, les enjeux, les instances, les missions seront exposés pour être mieux compris et intégrés à la suite de la précédente convention.

Un second temps sera rapidement pris pour préciser les circonstances particulières de cette deuxième convention.

Enfin, un troisième temps décrira l'objet de la recherche participative. Un état de l'art permettra de situer le corpus de référence à partir duquel la recherche et les axes de travail de la Plateforme sont développés dans la continuité de la précédente convention. Plus pratiquement, le choix du terrain et des partenaires seront explicités pour mieux saisir l'intérêt de la recherche et les objectifs qu'elle vise, notamment à travers des questions et des pistes de recherche.

II.A. Contexte global

1. Origine du projet de Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie

Fondée en 1993, constituée en asbl en 1994, association d'éducation permanente depuis 2010, Culture & Démocratie est une plateforme de réflexion, d'observation, d'échange et de sensibilisation à ce qui lie la culture et la démocratie, ou plutôt les cultures à la démocratie. Cette articulation nourrit l'association depuis son origine. Ainsi, Culture & Démocratie inscrit son travail de recherche et de réflexion dans plusieurs axes thématiques – prison, enseignement, santé, travail social, droits culturels, numérique, territoires, communs, migration(s) – dont elle explore à chaque fois l'articulation au champ culturel. Ces travaux donnent lieu à des échanges et des publications.

La Plateforme d'observation des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (ci-après Plateforme) est pilotée par l'association Culture & Démocratie. L'association

mobilise depuis plus de quinze ans la thématique du droit à la culture – puis plus largement des droits culturels – notamment à travers un groupe de travail ainsi que de multiples publications et projets qui témoignent de cet intérêt accru au cours des années[4].

À l'origine, c'est à partir d'une rencontre avec Patrice Meyer-Bisch – président de l'Observatoire de la diversité et des droits culturels de Fribourg – qu'émerge l'idée de mener un projet sur la question des droits culturels en Communauté française et sur la façon dont ils peuvent devenir effectifs. Par la suite, le groupe de travail « Droits culturels » est constitué au sein de Culture & Démocratie. Celui-ci formule le projet de mettre en place une recherche-action dans le but d'élaborer une méthode propre pour observer et évaluer l'effectivité des droits culturels, notamment dans les politiques culturelles.

En 2011, la commission « Droits culturels » travaille à l'élaboration d'une formation européenne sur les droits culturels, initialement nommée « Léonardo » et rebaptisée plus tard « Paideia ». Parmi les partenaires du projet se trouvent l'Université de Fribourg (Suisse), le Réseau Culture 21 (France) et l'Université de Bergame (Italie).

En 2015, après plusieurs refus au niveau européen du projet Paideia dont l'objectif était de concevoir des modules de formation destinés à mettre le corpus théorique des droits culturels à l'épreuve du réel, la commission « Droits culturels » de Culture & Démocratie formule localement le projet d'une plateforme, unique en FWB, d'observation de l'effectivité du droit de participer à la vie culturelle. Concrètement, cette plateforme effectuerait une veille documentaire relayée dans un blog et piloterait une recherche-action avec des travailleur·ses de terrain. En 2017, a été déposé au cabinet de la ministre Greoli, un dossier présentant un projet de création d'une plateforme d'observation des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles. En 2019, un contrat-cadre de 3 ans a été signé par l'asbl avec un subside annuel de 25 000 €. Morgane Degrijse a pu ainsi être recrutée à mi-temps afin d'assurer le lancement et la coordination de la Plateforme.

Depuis sa création, la Plateforme s'attelle à remplir ses missions de **problématisation des droits culturels** à travers une recherche participative et de **mise en relation, circulation et valorisation d'initiatives et d'idées** à travers ses différents comités et partenariats.

[4] Voir toutes les productions en lien avec le groupe de travail « Droits culturels » sur le site de Culture & Démocratie : https://www.cultureetdemocratie.be/thematiques/droits-culturels/, notamment les *Journaux de Culture & Démocratie* n° 19 en 2008, n°36 en 2014, n°38 et n° 39 en 2015 mais aussi d'autres publications telles que le dossier d'information *Culture et vous* en 2009, le *Neuf Essentiels pour comprendre les « droits culturels » et le droit de participer à la vie culturelle* rédigé par Céline Romainville en 2013, le *Cahier de Culture & Démocratie* n°10 – Faire vivre les droits culturels en 2020, et bien d'autres encore.

2. Enjeux de la Plateforme d'observation des droits culturels

L'objectif principal de la Plateforme est de constituer l'exercice et la mobilisation des droits culturels en véritables objets de recherche et de réflexivité, à l'aide d'un travail d'observation et de problématisation. Pour cela, elle conçoit et expérimente des approches transposables à différents champs d'observation.

Observer la mise en œuvre et l'exercice des droits culturels, ainsi que l'évaluation de leur effectivité représente un intérêt public indéniable tant au niveau intellectuel que politique, scientifique et culturel. De telles recherches permettent d'avancer vers une meilleure compréhension du concept de droits culturels, souvent perçu comme relativement flou, et d'en concevoir des méthodes d'approche concrètes. Ces recherches contribuent ainsi à la création d'une « culture commune » des droits culturels en FWB qui, sans être dogmatique, se base sur des ressources, concepts et références partagés par les acteur·ices, opérateurs et administrateur·ices culturel·les ainsi que par les mandataires publics.

Riche de sa diversité interne, la Plateforme se constitue en espace de centralisation, de partage et de mise en commun des énergies, des savoirs et savoir-faire relatifs aux droits culturels, autant qu'en laboratoire d'expérimentation, en boite de résonance et de rayonnement de divers projets concernant les droits culturels.

Durant la première convention 2019-2021, la mission principale a été de co-construire une approche des droits culturels par l'observation de leur exercice au sein des pratiques des centres culturels. Plus précisément, il s'est agi de déterminer la ou les manières d'observer comment leurs actions intègrent la notion de droits culturels et quels en sont les impacts sur l'exercice de ces droits par les personnes[5].
Pour la deuxième convention 2022-2025, les missions ont été découpées en deux phases. Dans un premier temps, en 2022-23, les missions de la Plateforme ont prolongé la recherche participative avec les centres culturels, mais avec une plus grande présence sur le terrain. Cette démarche de recherche et d'observation des pratiques a permis d'élaborer une panoplie d'outils pour travailler avec les droits culturels et évaluer ses pratiques en termes d'effectivité des droits culturels, à modéliser un protocole d'observation des droits culturels ainsi qu'à commencer à récolter des matériaux pour concevoir une typologie des actions culturelles.

Dans un second temps, en 2024-25, à l'aide des matériaux de recherche, est mis en place un programme de formation-action aux droits culturels, élargi au-delà du secteur des centres culturels. Par la suite, la recherche participative sera amenée à se décloisonner pour s'étendre aux autres opérateurs des politiques culturelles de la FWB.

[5] Ou encore, selon les mots exacts de la convention du 13/05/2019, de « détermine(r) de façon empirique une méthodologie permettant de dégager des premiers critères d'observation, d'évaluation des politiques culturelles, voire publiques, au regard des droits culturels/du droit de participer à la vie culturelle. »

3. Instances de la Plateforme d'observation des droits culturels

La structuration de la Plateforme a été adaptée à la mise en œuvre de la recherche en co-construction avec les partenaires et reste donc sujette à évolution. Durant la première convention, un comité de pilotage et un comité d'accompagnement ont constitué les instances de suivi et d'échange en interne autour de la recherche. Ces instances rassemblent volontairement une diversité de points de vue : acteur·ices et opérateurs culturel·les, administrateur·ices publiques, représentant·es de fédérations professionnelles, chercheur·ses du monde académique, etc.

Dans le cadre de la nouvelle convention, le comité de pilotage a bien évidemment été maintenu, là où le comité d'accompagnement a été dissout par manque de mobilisation. En février 2024, une journée publique de présentation de la première phase de recherche a permis de partager la recherche en cours avec les instances, le comité d'accompagnement de l'Administration, les centres culturels partenaires et le public intéressé[6].

Comité de pilotage

La Plateforme est accompagnée par le **comité de pilotage**.
Composé d'une dizaine de membres, le comité de pilotage se réunit environ tous les trimestres pour faire le point sur les actions de la Plateforme, prendre des décisions d'ordre pratique et discuter de ses orientations méthodologiques. C'est un espace d'échanges autour des différentes approches des droits culturels, de discussion des concepts, de sélection des références à utiliser dans la recherche et d'élaboration de pistes de réflexion.

Composition du comité au cours de la convention 2022-25 :

- Luc Carton (Culture & Démocratie/Observatoire de la diversité et des droits culturels),
- Roland de Bodt, puis Jean-Gilles Lowies (Observatoire des Politiques Culturelles) ou son suppléant, Sébastien Lo Sardo,
- Céline Romainville (Culture & Démocratie/UCLouvain),
- Basil Gomes (UCLouvain/Saint-Louis),
- Irene Favero (Culture & Démocratie/Réseau Culture 21),
- Morgane Degrijse (Culture & Démocratie/CESEP),
- Paul Biot (Culture & Démocratie/Fédération Théâtre Action),

[6] L'évènement « Travailler avec les droits culturels : autour de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels a rassemblé plus d'une centaine de personnes et travailleur·ses venant d'une vingtaine de secteurs différents. Durant la journée, ont été partagés des récits de suivis avec les partenaires dans le cadre de la recherche participative, ainsi que des publications dont *Travailler avec les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* et *Le carnet de découverte des droits culturels*. Un article du blog de la Plateforme revient sur les traces de cette journée : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/02/28/20-2-2024-travailler-avec-les-droits-culturels-retours-sur-la-journee/.

- Sabine de Ville (Culture & Démocratie)
- Lapo Bettarini, Lara Lalman ou sa remplaçante Sophie Collard Delander (Culture & Démocratie/La Concertation),
- Liesbeth Vandersteene (Culture & Démocratie/ASTRAC),
- Maryline Le Corre (Culture & Démocratie),
- Thibault Galland (Culture & Démocratie/Plateforme d'observation des droits culturels).

Au cours de cette convention, le comité a connu les départs et les arrivées de plusieurs membres :

- En 2022, Sabine de Ville a quitté le comité de pilotage en raison d'une diminution son implication dans l'association.
- En 2022, Roland de Bodt a quitté le comité de pilotage en raison de son départ à la retraite de l'OPC. Jean-Gilles Lowies, désormais directeur de l'OPC, représente l'institution au sein du comité de pilotage, ainsi que son suppléant Sébastien Lo Sardo, en sa qualité de chercheur autour des questions d'action culturelle et de territoire au sein de l'OPC.
- En 2022, Lapo Bettarini et sa suppléante, Lara Lalman, ont été invité·es au comité sur base de leur rôle : pour le premier, de directeur de La Concertation – Action culturelle bruxelloise, structure fédératrice qui met en réseau différents opérateurs culturels bruxellois, notamment les centres culturels de la Région ; pour la seconde, de chargée de projets droits culturels au sein de cette association.
- En 2023, la décision a été prise de convier au comité de pilotage Morgane Degrijse, ancienne chargée de projet de la Plateforme et à présent formatrice BAGIC au Cesep. La participation de cette dernière vise à prolonger l'héritage de la recherche qu'elle a menée pour la Plateforme.
- En 2023 et 2024, la participation de Luc Carton a été fortement réduite au vu de son état de santé. Son décès en juillet 2024 marque malheureusement la fin de sa participation au comité.
- En 2024, le départ de Céline Romainville a été acté avec cette dernière suite à son manque de participation aux réunions du comité.
- En 2025, suite au départ de Lapo Bettarini de ses fonctions de directeur de La Concertation – Action Culturelle Bruxelloise, c'est Sophie Colard Delander qui représente l'association au sein du comité.

<u>Actuellement, au terme de la convention, le comité de pilotage est composé de :</u>

- Jean-Gilles Lowies (Observatoire des Politiques Culturelles) ou son suppléant, Sébastien Lo Sardo,
- Basil Gomes (UCLouvain/Saint-Louis),
- Irene Favero (Culture & Démocratie/Réseau Culture 21),
- Morgane Degrijse (Culture & Démocratie/CESEP),

- Paul Biot (Culture & Démocratie/FédérationThéâtre Action),
- Sophie Collard Delander (Culture & Démocratie/La Concertation),
- Liesbeth Vandersteene (Culture & Démocratie/ASTRAC),
- Maryline Le Corre (Culture & Démocratie),
- Thibault Galland (Culture & Démocratie/Plateforme d'observation des droits culturels).

Entre 2022 et aujourd'hui en 2025, se sont tenues 18 réunions du comité de pilotage (4 en 2022, 4 en 2023, 6 en 2024, 4 en 2025) afin de faire collectivement le point sur les actions mises en place et les avancées de la recherche. La plupart de ces réunions se sont tenues en format hybride – en présentiel et en visioconférence – en raison des disponibilités des un·es et des autres. Le comité a validé les documents administratifs, a établi et réorienté si nécessaire la méthodologie de travail. Cela a aussi été un lieu de prise de décisions d'ordre pratique (adaptation du calendrier, des modalités de recherche et projets en cours) où s'envisagent les perspectives actuelles et futures de la Plateforme.

Comité d'accompagnement et personnes-ressources

Au vu des difficultés rencontrées pour réunir le comité d'accompagnement composé d'une trentaine de membres issu·es des secteurs socioculturels, de l'Administration générale de la Culture ainsi que du monde académique, cette instance a été dissoute pour garder contact avec ses membres en tant que personnes-ressources à mobiliser individuellement dans le cadre de la recherche et lors des évènements publics organisés par la Plateforme.

Ainsi, en plus d'informer et communiquer auprès de tou·tes ces membres sur les publications et réalisations, de collaborer avec certain·es d'entre eux et elles à travers des partenariats et la recherche, ou bien de les convier aux évènements publics de la Plateforme et de ses partenaires, il y a eu des échanges plus précis avec quelques-unes de ces personnes physiques, les institutions et services qu'elles représentent. Par exemple, avec Jean-François Fuëg (Directeur général adjoint AG Culture-FWB/SGAT) dans le cadre d'un séjour d'étude autour de la mise en œuvre des droits culturels en FWB avec des membres de la Fédération nationale des associations en direction des affaires culturelles (FNADAC)[7] ; avec Célia Dehon (Directrice adjointe de la Direction des Centres culturels), dans ce même cadre de rencontre ainsi qu'à d'autres reprises comme pour la relecture de la publication *Carnet de découverte des droits culturels* réalisée par la Plateforme et l'ASTRAC[8] ; avec Françoise Tulkens (Cour Européenne des droits humains, rattachée à l'UC Louvain, Académie royale de Belgique) dans le cadre

[7] *Cf.* l'article *Coopération et droits culturels ? Voyage d'étude de la FNADAC en Fédération Wallonie-Bruxelles* de Liesbeth Vandersteene et Thibault Galland, accessible sur le blog :https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/10/01/cooperation-et-droits-culturels-voyage-detude-de-la-fnadac-en-federation-wallonie-bruxelles/.

[8] *Cf.* l'article consacré à cet outil sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/03/17/outil-dappropriation-des-droits-culturels-le-carnet-de-decouverte-des-droits-culturels/.

d'interventions et d'une publication autour des droits humains[9] ; avec Christian Boucq (acteur de l'éducation permanente et de l'action territoriale notamment), dans le cadre d'intervention et du séjour d'étude de la FNADAC également ; avec Laurence Adam (directrice d'Article 27 Bruxelles) dans le cadre d'interventions notamment au Parlement Francophone Bruxellois ; avec Patricia Santoro (directrice de l'Association des Centres culturels) dans le cadre de l'AG de Culture & Démocratie ainsi que pour certains comités de pilotage de la Plateforme ; avec Pierre Hemptinne (ancien Directeur de la médiation culturelle chez PointCulture/Médiathèque nouvelle) dans le cadre des publications de Culture & Démocratie et de son comité de rédaction, d'évènements et du suivi de la recherche ; avec Christelle Blouët (Coordinatrice de Réseau Culture 21), à de nombreuses reprises dans le cadre des missions de la Plateforme.

Quoi qu'elles aient été un peu remaniées et ont dû s'adapter aux disponibilités des acteur·ices, l'organisation interne et les instances de la Plateforme restent dynamiques et mobilisatrices, avec une représentation assez diversifiée des personnes, secteurs et champs concernés par les droits culturels et leur effectivité.

4. Missions de la Plateforme

Dans la lignée des enjeux et objectifs décrits ci-dessus et telle que le pose la convention 2022-2025, l'opérateur qu'est Culture & Démocratie a la charge de **créer et animer une plateforme d'observation des droits culturels** conçue en cohérence et synergie avec les travaux de l'Observatoire des Politiques Culturelles (OPC) en matière d'évaluation des politiques culturelles.

En particulier, les missions de la plateforme ne doivent pas entrer en concurrence avec le travail de l'OPC portant sur la réalisation de missions d'observation en lien avec les politiques culturelles (dont les droits culturels) de la Communauté française. C'est en ce sens, qu'il y a depuis la création de la Plateforme une personne qui représente l'OPC et qui suit les travaux menés par la structure. De même que la Plateforme ne manque pas de s'informer et de relayer les travaux de l'OPC via des publications sur son blog[10].

Qui plus est, au-delà d'une **démarche de co-construction** avec les différent·es acteur·ices des centres culturels, l'opérateur poursuit son **travail d'observation et d'évaluation de l'effectivité des droits culturels**, dans le champ des politiques culturelles. Avant de déployer les missions posées dans le cadre de cette convention 2022-2025 et pour bien comprendre la continuité dans laquelle elles s'inscrivent,

[9] *Cf*. l'article *Crise climatique et rituels de justice* paru dans le *Journal de Culture & Démocratie* n°57 Rituels #2, accessible sur blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/04/10/crise-climatique-et-rituels-de-justice/.

[10] Par exemple, dans le cadre du plan de communication autour des référentiels des droits culturels, plusieurs articles de l'OPC ont servi de base et de référence aux notions explicitées : *cf*. *Référentiels – Démocratie culturelle et démocratisation de la culture*, article accessible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/05/11/referentiels-democratie-culturelle-et-democratisation-de-la-culture/.

rappelons quelque peu les missions menées entre 2019 et 2021, ainsi que l'évaluation qui en a été tirée.

Missions réalisées lors de la première convention et leur évaluation dans le précédent Rapport général d'évaluation :

À l'époque, trois missions principales sont confiées à la Plateforme pour un temps de travail de 0,5 ETP.

En premier lieu, une **recherche participative** vise à l'observation des droits culturels sur le terrain, en co-construction avec les acteur·ices concerné·es. Ainsi, les centres culturels sont pressentis comme partenaires privilégiés de la première recherche participative. Ces derniers recourent aux droits culturels comme boussole de leurs actions, souvent depuis bien longtemps dans les faits, et obligatoirement depuis le décret du 21/11/2013 relatifs aux centres culturels.

En second lieu, la Plateforme est un **espace (notamment numérique)** de centralisation, de mise en commun et en débats d'initiatives et d'informations relatives aux droits culturels. Elle se veut un laboratoire d'expérimentation autant qu'une boite de résonance et de rayonnement de divers projets. Le blog de la Plateforme constitue une des manières de concrétiser ce partage.

En troisième lieu, la Plateforme tisse des liens et entretient des **partenariats** avec différentes structures, que ce soit pour des projets ponctuels ou sur le plus long terme. Elle veille notamment à rester attentive et ouverte à ce qui se fait en Suisse et en France en matière d'approche des droits culturels, via l'Observatoire de la diversité et des droits culturels (Fribourg) et le Réseau Culture 21 (Paris). La coordination avec d'autres recherches menées en FWB (OPC, La Concertation, etc.) est également importante.

Concrètement et sur base de ces missions, il y a eu plusieurs étapes au niveau méthodologique :

1. La co-construction : pour poser la méthodologie avec le comité de pilotage, pour planifier avec les centres culturels partenaires les temps de suivis et d'analyse, et par la suite, une transmission via des temps d'échange.
2. Le choix des partenaires : les centres culturels sont choisis comme partenaires privilégiés au vu de leurs manières de mobiliser les droits culturels des populations de leur territoire mais, étant donné l'ampleur du secteur (120 centres culturels), un corpus restreint a été sélectionné dans l'optique de représenter la diversité du secteur (petit/grand centre culturel, urbain/rural, avec/sans espace de diffusion).
3. Les questions de recherche : sur base des premiers échanges avec le comité de pilotage et les centres culturels partenaires, les questions de recherche ont été développées autour de la question plus générale : « Comment observer l'effectivité des droits culturels ? »

4. Les phases de recherche : sur cette base, les tâches ont été déployées sur les trois années de convention (sélection des partenaires et prise de contact, trois série d'entretiens, analyse des données récoltées, formulation et développement des pistes de recherche, évaluation de la recherche et écriture de rapports de recherche).
5. Évaluation de la recherche : avec les instances de la Plateforme, les différentes étapes de la recherche ont été évaluées, ainsi qu'à travers les rapports annuels d'activités, les rapports de recherche et l'organisation d'une journée publique de partage.

Ainsi, en 2019, des centres culturels partenaires ont été sélectionnés et rencontrés pour débuter la recherche participative autour de l'observation et de l'évaluation de l'effectivité des droits culturels. En 2020, dans le contexte de la publication du rapport « Un futur pour la culture » du Cabinet de la ministre Bénédicte Linard plaçant les droits culturels comme boussole pour le redéploiement de la culture et des politiques culturelles[11], le début de la recherche s'est amorcé avec une première série d'entretiens approfondis, l'analyse des données récoltées et la formulation de pistes de recherche. Ensuite, une deuxième série d'entretien a été menée, des analyses ont été tirées et cela a donné lieu à l'écriture d'études de cas autour des actions culturelles discutées avec les centres culturels partenaires[12]. Parallèlement à cela, une identité visuelle et un blog ont été conçus pour illustrer et expliquer le projet de plateforme ; des publications ont été réalisées, des articles mais aussi le Cahier 10 – *Faire vivre les droits culturels*, traces des rencontres éponymes organisées en 2019. Enfin, des partenariats ont été établis avec des centres culturels dans le cadre de la recherche ainsi qu'avec leurs fédérations sectorielles, avec Réseau Culture 21 en France et l'Observatoire de la diversité et des droits culturels à Fribourg en Suisse entre autres dans le cadre de la formation-action Paideia. Le tout s'est déroulé cette année-là et la suivante dans un contexte de crise sanitaire et de confinement occasionnant de multiples reports et annulations, ainsi qu'une recherche et des publications rendues difficiles avec l'impossibilité par exemple d'observer des actions sur le terrain.

En 2021, l'analyse des données recueillies après une 3e série d'entretiens a permis d'ajuster les pistes de recherche et de formuler des problématiques. Cela a abouti à l'écriture d'un rapport intermédiaire ainsi qu'un rapport final. À côté de cela, des articles thématiques ont été rédigés et communiqués sur le blog, des Grandes rencontres droits culturels ont été organisées avec l'ASTRAC, La Concertation et d'autres partenaires, d'autres collaborations ont également vu le jour avec différentes structures et réseaux de recherche en FWB et à l'international.

[11] Le rapport est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/wp-content/uploads/2024/04/un-futur-pour-la-culture-rapport-reflexion-2020.pdf.
[12] *Cf*. la page consacrée à ces études de cas sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/.

Au terme de cette première convention, la précédente chargée de projet Morgane Degrise estimait dans le RGE que la plupart des missions annoncées étaient accomplies ou en voie de l'être. Au-delà des réalisations concrètes – colloque, publication des actes, blog, recherche participative avec les centres culturels, etc. – la Plateforme s'est constituée en véritable ressource en matière de droits culturels, identifiée comme telle par les partenaires mais aussi par d'autres opérateurs. Ainsi, elle avait été sollicitée pour intervenir lors d'évènements, être associée à des séjours d'étude en FWB mais aussi pour produire des écrits en relation avec ses domaines d'expertise.

Plus fondamentalement, la chargée de projet estimait que la recherche participative montrait **la nécessité de prolonger les missions** en multipliant les observations de l'effectivité des droits culturels, afin d'en améliorer les méthodes mais aussi d'en développer de nouvelles, notamment à partir du terrain. Les partenariats et les outils ne demandaient qu'à être poursuivis et développés, avec une Plateforme d'observation qui était en train de trouver sa place dans le tissu associatif de la FWB tout en entretenant des liens solides avec des démarches parallèles en France notamment. Avec des fondations stables et ancrées, il s'agissait alors de co-construire progressivement l'ensemble de la structure dans le cadre d'une seconde convention.

Le bilan était donc positif pour l'association mais également pour les services de la FWB en charge de cette convention étant donné qu'une nouvelle convention a été établie pour les quatre années suivantes. Néanmoins, il faut quand même souligner que la chargée de projet, épuisée, n'a pas souhaité prolonger son contrat. Au sein de Culture & Démocratie, la décision a donc été prise d'engager un nouveau chargé de projet pour la Plateforme et surtout, d'accompagner plus étroitement ce projet avec la présence d'une des deux coordinatrices de l'association dans le comité de pilotage. Par ailleurs l'AGC a accepté la demande de financement supplémentaire pour cette convention, augmentant le temps de travail de 0,5 ETP à 1 ETP.

Missions annoncées dans la seconde convention 2022-2025

C'est dans ce contexte que s'inscrivent les missions de la deuxième convention allant de 2022 à 2025 et visant à établir durablement la Plateforme comme espace de production, de centralisation et de partage de savoirs et savoir-faire en matières de droits culturels. Ces missions et objectifs ont été divisés et rassemblés en deux parties pour les années 2022-2023 et 2024-2025 afin de co-construire avec les différent·es acteur·ices des centres culturels, de poursuivre le travail d'observation et d'évaluation de l'effectivité des droits culturels dans le champ des politiques culturelles, et de proposer des formations autour des droits culturels

Pour la phase 2022-2023, l'objectif global était d'aboutir à la réalisation d'une panoplie d'outils, pédagogiques et ludiques, permettant aux centres culturels et à d'autres acteur·ices d'engager un travail concret dans l'observation de leurs pratiques au regard des droits culturels, avec la possibilité de l'adapter à leur propre contexte, ainsi que de mettre en pratique ces droits et pouvoir évaluer leur effectivité. Celui-ci était divisé en plusieurs étapes de travail :

- **l'approfondissement de la démarche d'observation** des droits culturels avec des centres culturels[13] par une observation dans l'action culturelle, avec les participant·es, les travailleur·ses, ainsi que les différentes parties prenantes impliquées dans la mise en place des actions (tant en amont qu'en aval) ;
- l'élaboration, par les centres culturels, d'une **typologie des actions culturelles** qu'ils ont conduites et, pour chacun des types d'action, quel(s) droit(s) culturel(s) pourrai(en)t être observé(s) parmi les huit droits culturels proposés par la Déclaration de Fribourg ;
- la réalisation systématique d'un travail **d'accompagnement** de ces observations ainsi que de collecte et d'analyse des données observées ;
- une phase de définition et de test permettant de modéliser un **protocole d'observation des droits culturels** ;
- la production d'une **panoplie d'outils** qui pourra être reprise, adaptée et développée par d'autres acteur·ices souhaitant s'engager dans l'observation de leurs pratiques au regard des droits culturels, avec la possibilité de l'adapter à leur propre contexte, ainsi que de mettre en pratique ces droits et pouvoir évaluer leur effectivité ;
- le **renforcement de la dynamique de mise en réseau** des associations et centres culturels porteurs de la plateforme (organisation régulière de rencontres, d'échanges et de réflexions concertés sur les problématiques et pratiques des droits culturels) ;
- la poursuite de la **formation-action Paideia** « Animation de groupe pour développer les droits culturels » entamée en 2020 et donnée par Réseau Culture 21 en France ;
- dans le cadre de la formation susmentionnée, la co-organisation de plusieurs **rencontres territoriales** autour des droits culturels, avec l'ASTRAC, le centre culturel Ourthe et Meuse et le centre culturel Central de La Louvière ;
- **l'entretien du blog** de la Plateforme : publication des étapes de travail, résultats de la recherche, outils élaborés, récits de pratiques, ainsi que le relais d'une sélection de publications issues d'autres démarches.

Pour la phase 2024-2025, l'objectif global était, d'une part, l'expérimentation et la généralisation d'un plan de formation à la problématique et à la pratique des droits culturels et, d'autre part, l'extension du travail mené auprès des centres culturels vers le secteur de l'Éducation permanente. Ce double objectif était divisé en plusieurs étapes de travail :

[13] Entre autres, avec certaines anciennes équipes liées à la Plateforme durant la convention 2019-2021, ainsi que d'autres nouvelles équipes, nous reviendrons sur ces partenariats dans la partie II. C. Objet de recherche ci-après.

- la mise en place, à partir du protocole d'observation des droits culturels défini lors de la première partie de la convention, d'un **programme de formation-action** aux droits culturels, proposé dans un premier temps aux travailleur·ses des centres culturels ;
- dans un deuxième temps, et suivant les enseignements des premiers cycles de formation susmentionnés, conception et mise en place d'une **formation longue** sur l'actualité de la démocratie culturelle et les modalités d'intégration du référentiel des droits culturels dans l'ensemble des politiques culturelles de la FWB ;
- dans l'éventualité d'un financement significatif de la convention, le développement d'une **recherche participative** dans le secteur de l'Éducation permanente.
- L'accompagnement des pratiques d'observation des droits culturels et l'analyse des données observées se prolongeront tout au long de la convention et donneront lieu à des **publications** périodiques.

Voici un tableau récapitulatif des missions de la Plateforme pour cette convention 2022-2025. L'état de chacune d'entre elle au moment d'évaluation de la convention (pour le rapport général d'évaluation) est précisé dans la deuxième colonne.

Missions précisées dans la convention 2022-2025	**État au 30/6/25**
Approfondissement de la démarche d'observation	Réalisée
Élaboration d'une typologie des actions culturelles au regard des droits culturels	En cours
Travail d'accompagnement de ces observations	Réalisée
Modélisation d'un protocole d'observation	Réalisée
Production d'une panoplie d'outils pour travailler avec les droits culturels	Réalisée
Renforcement de la dynamique de mise en réseau	Réalisée
Poursuite de la formation-action Paideia	Réalisée
Co-organisation de grandes rencontres territoriales avec l'ASTRAC	Réalisée
Entretien du blog	Réalisée
Expérimentation et généralisation d'un plan de formation	Réalisée
Programme de formation-action à partir du protocole	En cours
Conception et mise en place d'une formation longue	Reformulée
Recherche participative en éducation permanente	Reportée faute de financement
Publications périodiques à partir de l'observation et l'analyse des données observées	Réalisée

La majorité des missions annoncées ont été réalisées sur les quatre années de la convention. Nous pouvons préciser que par souci d'efficacité et de cohérence, ces missions ont été **structurées en différents axes de travail** afin de clarifier les tâches, les prioriser et les planifier, de les mettre en œuvre et les évaluer distinctement au fur et à mesure, de mener de concert plusieurs types de missions et que celles-ci puissent interagir les unes avec les autres à travers la démarche déployée par la Plateforme. Au passage, notons que cette structuration a été explicitée et pratiquée dans les rapports d'activités rendus entre 2022 et 2024. Certaines des missions se retrouvent dans plusieurs axes de travail.

Autour de la **« recherche 2022-2025 »** ont été regroupées les missions liées à :

- la démarche d'observation avec les centres culturels ;
- la modélisation d'un protocole de recherche ;
- l'élaboration d'une typologie des actions culturelles ;
- l'accompagnement des observations, la collecte et l'analyse des données observées ;
- la poursuite de la formation-action Paideia.

Autour des **« partenariats »** ont été regroupées les missions liées à :

- au renforcement de la dynamique de mise en réseau ;
- la poursuite de la formation-action Paideia et, surtout les actions menées par le Groupe local avec l'ASTRAC, les centres culturels Ourthe et Meuse et Central de La Louvière, dont l'organisation de rencontres territoriales ;
- d'autres partenariats et collaborations complémentaires qui ont vu le jour et se sont développés au cours des quatre années de cette convention.

Autour des **« réalisations »** ont été regroupées les missions liées à :

- la réalisation d'un outil de facilitation des conclusions des rapports de recherche de la précédente convention 2019-2021 ;
- la production de la panoplie d'outils ;
- la conception et réalisation du protocole d'observation des droits culturels ;
- l'élaboration d'une typologie des actions culturelles ;
- la réalisation de publications périodes ;
- la co-organisation de rencontres territoriales, de journées et d'autres évènements liés à la recherche.

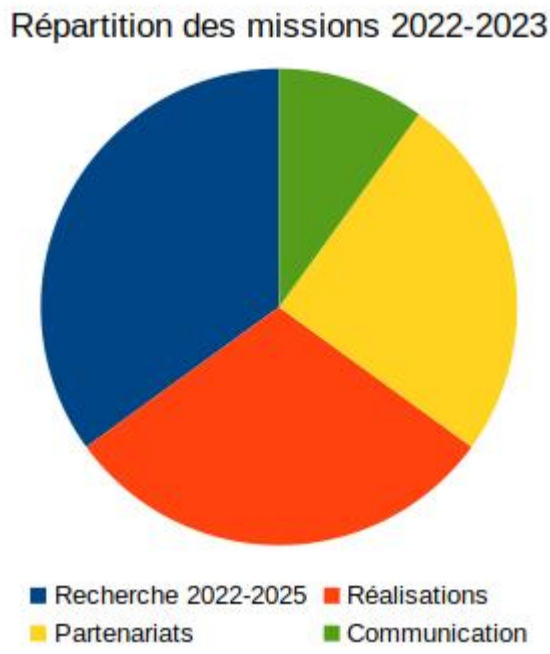
Autour de la **« diffusion/communication »** ont été regroupées les missions liées à :

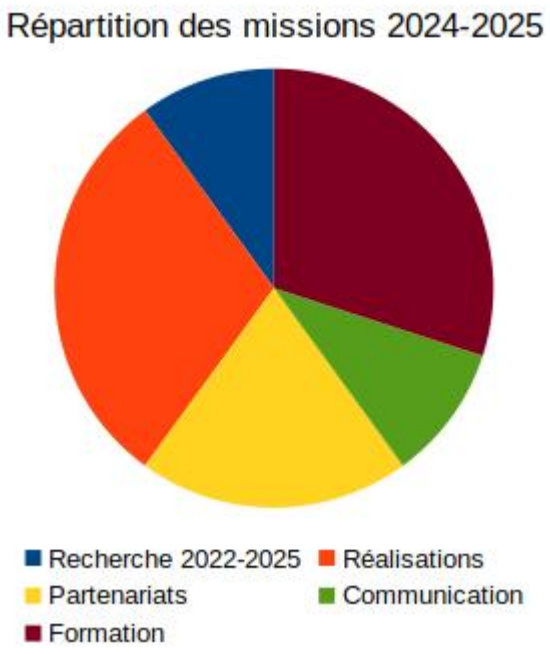
- l'entretien du blog, avec une publication de la recherche, des étapes de travail, des outils , des récits de pratique, ainsi que le relai de publications issues d'autres démarches ;
- la mise en place d'un plan de communication, avec notamment un chantier autour des référentiels des droits culturels.

Autour de la **« formation »** ont été regroupées les missions liées à :

- la mise en place d'un programmation de formation-action proposé aux travailleur·ses des centres culturels en priorité ;
- la mise en œuvre du protocole d'observation des droits culturels ;
- la conception et la mise en place d'une formation longue sur l'actualité de la démocratie culturelle et les modalités d'intégration du référentiel des droits culturels dans l'ensemble des politiques culturelles de la FWB ;
- le développement d'une recherche participative dans le secteur de l'Éducation permanente dans l'éventualité d'un financement significatif de la convention.

Pour cet axe de travail, soulignons que la mise en place d'une formation longue et le développement d'une recherche participative ont été discutés en comité de pilotage ainsi qu'avec les référent·es administratives de la Plateforme et de la convention (surtout Quentin Poncelet du Service de l'Éducation permanente de la FWB et Bernadette Vrancken du Service Général de l'Inspection de la Culture).





Dans l'ensemble, en termes de bilan temporel, cette structuration du travail avait pour visée de mettre en œuvre une démarche organique en respectant les degrés d'importance des missions et les manières de s'y investir selon les priorités de travail ainsi que les besoins et retours identifiés sur le terrain.

De façon globale, pour la première phase de la convention, la répartition du temps a été déployée en fonction des différents axes, à savoir un temps de travail conséquent pour mener la « recherche 2022-2025 » (entre 30-40 % en 2022-2023) et le reste du temps, pour les autres axes « réalisations », « partenariats » et « communication » entre 2022 et 2023 (20-40 % pour les réalisations, 20-40 % pour les partenariats, 10 % pour la communication).

Lors la deuxième phase de la convention, la répartition des missions a été recalibrée avec la mise en place de la « formation » (30 % en 2024-2025) et le reste des missions selon les indications données ci-dessus (10 % pour la recherche 2022-2025, 30 % pour les réalisations, 20 % pour les partenariats, 10 % pour la communication).

II.B. Circonstances particulières

Il est important de souligner quelques éléments de contexte qui ont influencé la réalisation des missions de la Plateforme pour cette deuxième convention.

D'emblée, notons que celle-ci prend cours le 1er janvier 2022 mais n'a en réalité débuté que fin février 2022 lorsque le nouveau chargé de missions – Thibault Galland – est entré en fonction et avec un passage à temps plein à partir d'avril 2022. De même, elle se termine le 31 décembre 2025 mais l'évaluation des missions qui est ici développée ne va que jusqu'à fin juin 2025 étant donné l'échéance administrative de remise des documents justificatifs. En disant cela, il ne s'agit pas de dénoncer un manque de temps pour accomplir pleinement les missions. Au contraire, la durée de quatre ans et le passage à temps plein a permis de véritablement développer les missions avec une plus grande amplitude. Toutefois, de façon concrète et un peu détaillée, les missions ont pu être établies et évaluées sur une **durée plus restreinte** que 4 ans ou 48 mois.

Ensuite, dans l'ensemble, un des gros points d'attention à l'entame des missions était le souci d'un **équilibre des missions et le volume de travail à fournir** par rapport au temps de travail disponible. Au vu des ambitions posées dans cette convention ainsi que celles prolongées depuis la précédente, le soutien apporté par le reste de l'équipe de Culture & Démocratie a été le bienvenu pour garder un œil plus distant sur l'avancée des tâches et le respect des missions posées avec un soin donné aux ressources humaines en particulier.

Cette structuration a demandé un certain **temps de compréhension, d'adaptation et d'appropriation** pour le travailleur entré en fonction au début de cette deuxième convention.

II.C. Objet de la recherche

1. État de l'art

L'identification d'un corpus commun de références est nécessaire pour développer les différents axes de travail de la Plateforme, en particulier celui consacré à la recherche participative. Ce corpus s'appuie sur les travaux menés durant la précédente convention, ainsi que des sources législatives au niveau du droit international, fédéral et communautaire, ainsi que des travaux, académiques ou non, concernant les droits culturels.

Parmi les travaux précédents sont pris en compte :

- les rapports intermédiaires et finaux de recherche, disponibles sous forme de synthèse et d'outil de facilitation[14], ainsi que les pistes de recherche, les études de cas[15] et toutes les autres productions réalisées pendant cette première convention et disponibles sur le blog de la Plateforme.

Parmi les sources législatives sont notamment prises en compte :

- la Déclaration universelle des droits de l'homme (1948) ;
- les Pactes internationaux relatifs aux droits civils et politiques ainsi qu'aux droits économiques, sociaux et culturels (1966) ;
- la Déclaration de Mexico sur les politiques culturelles (1982) ;
- la Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles (2005) ;
- la Déclaration de Fribourg des droits culturels (2007)
- l'Observation générale n°21 sur le droit de participer à la vie culturelle du Comité des droits économiques, sociaux et culturels (2009) ;
- la Constitution belge et différents décrets de la Fédération Wallonie-Bruxelles, dont notamment le décret du 21/11/2013 relatif aux centres culturels[16] (ci-après nommé décret 2013 des CC).

[14] *Cf*. « Synthèse du rapport final de recherche 2019-2021 », disponible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/. Et *Comment observer l'effectivité des droits culturels*, disponible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

[15] *Cf*. « Pistes de recherche », disponible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/. Et « études de cas », disponibles sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/.

[16] *Cf*. pour la Constitution belge :https://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&table_name=loi&la=F&cn=1994021730. Et pour le décret 2013 des CC : https://centresculturels.cfwb.be/fileadmin/sites/cecu/uploads/Documents/Legislation/39745_DecretCCmodifie_011.pdf.

Parmi les publications scientifiques autour des sources législatives des droits culturels, relevons les principales :

- différents rapports thématiques émanant du Haut-Commissariat aux droits de l'homme de l'ONU et des rapporteur·ses spéciaux·les dans le domaine des droits culturels[17] ;
- Déclarer les droits culturels : commentaire de la Déclaration de Fribourg (2010)[18], ainsi que les publications d'analyse de la déclaration et des articles qu'elle compile, notamment les textes d'approfondissement du groupe de Fribourg, Patrice Meyer-Bisch, Mylène Bidault et Johanne Bouchard ;
- les travaux de Céline Romainville[19], qui s'est penchée sur la question du référentiel des droits culturels dans le décret 2013 des CC ;
- l'observation structurée de la mise en œuvre effective de ce décret menée par Élise Vandeninden, sous la direction de Christophe Pirenne et de Rachel Brahy, dans le cadre d'un marché public de l'Observatoire des Politiques Culturelles[20] ;
- Les travaux de Jean-Michel Lucas menés en France[21].

Parmi les publications non académiques et les outils autour des droits culturels, signalons les plus fondateurs et pertinents pour la démarche de la Plateforme :

- les fiches facilitatrices des référentiels juridiques des droits culturels[22] ;

---

[17] Ces rapports sont consultables sur cette page : https://www.ohchr.org/fr/documents-listing?field_content_category_target_id%5B186%5D=186&field_entity_target_id%5B1255%5D=1255&view_mode=document-list.

[18] Mylène Bidault, Patrice Meyer-Bisch *et al.*, *Déclarer les droits culturels. Commentaire de la Déclaration de Fribourg*, Sculthess/Bruylant, Genève/Bruxelles, 2010, https://droitsculturels.org/observatoire/la-declaration-de-fribourg/.

[19] Dont la publication de sa thèse : *Le droit à la culture, une réalité juridique – Le régime juridique du droit de participer à la vie culturelle en droit constitutionnel et en droit international*, Bruylant, Bruxelles, 2014 ; Céline Romainville, « Les droits culturels : un nouveau référentiel pour les Centres culturels ? Précisions à partir du droit à la culture », http://www.opc.cfwb.be/index.php?eID=tx_nawsecuredl&u=0&file=fileadmin/sites/opc/upload/opc_super_editor/opc_editor/documents/pdf/droits_culturels.pdf&hash=469ff796b72b8061ed62bdcaffe76cb2238a6efd. Nous rappelons aussi l'ouvrage *Neuf Essentiels « pour comprendre les droits culturels… »* qu'elle a coordonné chez Culture & Démocratie, en relevant des ressources bibliographiques pertinentes.

[20] *La mise en œuvre du décret du 21 novembre 2013 par les centres culturels*, Service général de l'action territoriale, Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, Bruxelles, 2022, https://opc.cfwb.be/fileadmin/sites/opc/uploads/documents/Publications_OPC/Divers/La_mise_en_oeuvre_du_decret_du_21_novembre_2013_par_les_CC.pdf.

[21] Voir notamment les recherches menées en Nouvelle-Aquitaine : http://liguenouvelleaquitaine.org/droits-culturels-et-territoires/ , ainsi que l'ouvrage *Les droits culturels – Enjeux, débats, expérimentations*, Territorial éditions, Voiron, 2017, et divers articles dont « Où rechercher les droits culturels des personnes » publié sur le blog https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/03/11/actualites/.

[22] Ces fiches sont disponibles dans la publication *Travailler avec les droits culturels : panoplie facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* ainsi que sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/03/20/referentiels/.

- des outils développés par Culture & Démocratie, l'ASTRAC, La Concertation, Réseau Culture 21 et l'Observatoire de la Diversité et des Droits Culturels[23] , en particulier la formation-action Paideia qui a été suivi par la Plateforme avec l'ASTRAC ;
- le cursus « Académie des droits humains » proposé annuellement par Amnesty International Belgique Francophone[24] ;
- les travaux et publications réalisés par diverses associations agissant en Belgique, en France et à l'international, telles qu'Article 27, La Ligue des droits humains, l'Institut Fédéral pour les Droits Humains, l'Observatoire des politiques culturelles en France, le Lab'DC, la FNADAC, l'UFISC, les Éditions de l'Attribut et leurs diverses revues consacrées aux politiques culturelles ainsi que l'ouvrage *Les droits culturels – les comprendre, les mettre en œuvre* (éditions de l'Attribut, 2022).2. Environnement de recherche et partenariats

Dans une véritable logique de plateforme, différentes collaborations à de multiples échelles ont été établies. Elles nourrissent la vitalité des réseaux et des dynamiques qui constituent la Plateforme, permettant ainsi de développer des cultures communes autour des droits culturels. Cet environnement de recherche permet de faire exister un milieu commun où sens et cultures autour des droits culturels et de leur effectivité sont partagés et discutés, grâce aussi à la diversité des approches.

Réseau de recherche de la Plateforme

La Plateforme s'inscrit dans un réseau de chercheur·ses, universitaires et au-delà. Du milieu académique, sont présent·es dans le comité de pilotage : Jean-Gilles Lowies (chercheur, enseignant à l'Université de Liège et à l'Université Catholique de Louvain et directeur de l'Observatoire des politiques culturelles de la FWB), Basil Gomes (doctorant à l'Université Saint-Louis de Bruxelles sur une thèse portant sur l'identité culturelle et les droits des personnes sourdes) et jusqu'au début de cette seconde convention, Céline Romainville (professeure à l'Université Catholique de Louvain).

Plus largement, des membres comme Luc Carton et Paul Biot ont pu apporter leur expertise en matière de politiques culturelles de la FWB et sur la réalité juridique des droits culturels et humains. Des membres – telles que Irene Favero et Morgane Degrijse – contribuent grâce à leurs compétences en termes de recherche-action menées autour des droits culturels. Enfin, d'autres membres – comme Liesbeth Vandersteeene représentant l'ASTRAC et Lapo Bettarini ou sa suppléante Sophie Colard pour La Concertation – Action Culturelle Bruxelloise – apportent leur expertise et leur proximité avec le terrain et la réalité des partenaires de la recherche.

Pour rappel, il est précisé dans la convention du 13 mai 2019 que la Plateforme est « conçue en cohérence et synergie avec les travaux de l'Observatoire des Politiques Culturelles (OPC) en matière d'évaluation des politiques culturelles. » Concrètement,

[23] Nombre de ces outils sont repris dans les fiches-outils de la *Panoplie* mentionnée ci-dessus et accessible via le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
[24] Pour plus d'infos : https://www.amnesty.be/academie2026.

cette coordination s'est réalisé par la présence de Roland de Bodt dans le comité de pilotage de la Plateforme jusqu'à son départ à la retraite en 2022. Suite à cela, plusieurs échanges ont eu lieu avec l'OPC et comme précisé plus haut, c'est Jean-Gilles Lowies qui le représente en sa qualité de directeur coordinateur. Il participe avec intérêt aux échanges du comité de pilotage et commente les travaux menés par la Plateforme.

Au niveau des centres culturels partenaires et leur secteur en FWB

Des partenariats privilégiés ont été établis avec une dizaine de centres culturels nous y reviendrons dans le point suivant. Ce faisant, des échanges importants ont été menés avec **leurs fédérations et les réseaux fédérateurs du secteur des centres culturels de la FWB** tels que l'ASTRAC et La Concertation – Action culturelle bruxelloise.

Le dynamisme de cette communauté de recherche avec les centres culturels et fédérations tient beaucoup à la collaboration étroite et pérenne avec l'une des fédérations des centres culturels, l'ASTRAC[25], dans les missions de la Plateforme et les projets menés en commun. Pensons à sa présence au comité de pilotage de la Plateforme, au cycle « Cultiver les droits culturels : expérimenter Paideia » avec le suivi de la formation-action Paideia, l'organisation de grandes rencontres territoriales et d'accompagnement, ou bien la production d'outils tels que le *Carnet de découverte des droits culturels*, ainsi que d'autres projets plus périphériques et plus récemment, au chantier sur l'évaluation et l'analyse d'impact. À de nombreuses reprises et de multiples façons donc, la directrice et l'une des collaboratrices de l'ASTRAC, Liesbeth Vandersteene et Julia Bailly, ainsi que des membres et/ou administratices, Pascale Pierard et Valérie Lossignol, se sont associées à la Plateforme sous forme de « groupe local » pour développer également leur axe de travail autour des droits culturels. Au fil du temps et des actions menées, la convergence est devenue de plus en plus organique et de plus en plus proportionnée pour les deux partenaires.

Cette coopération illustre bien dans l'axe de travail « partenariats » la mise en œuvre des missions liées au renforcement de la dynamique de mise en réseau, à la poursuite de la formation-action Paideia et l'organisation de grandes rencontres territoriales. Et ce, pour répondre aux objectifs de contribuer à l'appropriation des droits culturels, les faire reconnaitre plus facilement dans les pratiques, afin de mieux les défendre et les promouvoir. Prenons le temps de revenir sur quelques-unes des actions pour les évaluer.

Du côté de La Concertation – Action Culturelle Bruxelloise, la Plateforme est **restée en dialogue avec la structure**. La Concertation a toutefois apporté son soutien pour la mise en place de la formation coordonnée par la Plateforme, tant au niveau de la

[25] La collaboration avec l'Association des Centres culturels (ACC) a été plus distante, même si sa directrice fait partie de l'AG de Culture & Démocratie. Des échanges ont tout de même lieu entre la Plateforme et l'ACC, l'une et l'autre structures s'informent et se tiennent au courant de leurs missions et actions. Par ailleurs, nous ne revenons pas ici sur la coopération complémentaire et durable avec La Concertation – Action Culturelle Bruxelloise, nous renvoyons vers les rapports d'activité pour plus de détail.

conception, des thématiques que de la logistique. De même que la Plateforme a également contribué aux formations organisées par La Concertation.

Les collaborations sectorielles, intersectorielles au sein de la FWB et au-delà

Dans la logique de renforcer la dynamique de mise en réseau autour des droits culturels, la Plateforme ne s'est évidemment pas limitée au secteur des centres culturels mais a étendu le travail de partenariats de proche en proche, par connexions et rencontres autour de pratiques et à travers les réseaux des acteur·ices et structures.
Qu'il s'agisse notamment :

- d'un travail de veille au niveau des politiques culturelles de la FWB et au-delà, en ce qui concerne spécifiquement les droits culturels et leur effectivité : parmi d'autres, la participation aux différentes séances de présentation des révisions décrétales en arts de la scène et en patrimoine culturel immatériel, à l'un des Forums de la Culture Durable, à la communication d'une recherche menée par le réseau Égalité en FWB autour des référentiels de l'action locale, ou bien à l'AG du Collectif 21 ;
- de demandes d'information et d'entretiens pour parler de la démarche de la Plateforme et des droits culturels en FWB, notamment avec des étudiant·es en études supérieures (IHECS, ULB), avec le comité de direction de *Nouvelles de danse* de l'asbl Contredanse[26], ou en étant mobilisé à deux reprises comme lecteur de mémoire pour des étudiant·es en gestion culturelle à l'ULB avec les chargé de cours et chercheuse Olivier Van Hee et Laurie Hanquinet ;
- de demandes de contributions telles que dans *Santé conjuguée*, la revue de la Fédération des Maisons médicales[27], ou pour la revue *Nectart*[28] ;
- par la participation à des temps d'échanges, par des interventions ou du plaidoyer dans différents contextes, notamment dans le cadre de l'Université d'été 2022 d'Amnesty International Belgique Francophone[29] , au Parlement Francophone Bruxellois[30], lors de la Plateforme de consultation Culture organisée par les partis majoritaires en vue de rédiger la nouvelle Déclaration de Politique Communautaire après les élections de

[26] Cela a fait l'objet d'une contribution d'Isabelle Meurens dans le numéro 86 du journal *Nouvelles de danse*: https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/04/19/les-droits-culturels-dans-le-cadre-des-arts-de-la-scene-une-question-de-liberte-artistique/.
[27] *Cf*. l'article «Santé et droits culturels» qui est disponible sur le blog: https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/06/20/sante-et-droits-culturels/.
[28] Nous renvoyons vers le numéro #20 où se trouve cette contribution : https://editions-attribut.com/product/nectart-20/.
[29] Un article compte-rendu revient sur cette intervention et la journée consacrée aux droits culturels, sociaux et économiques : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/12/21/quels-enjeux-actuels-pour-les-droits-culturels-universite-dete-amnesty/.
[30] Un article revient sur cette intervention : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/03/14/24-11-23-interventions-au-parlement-francophone-bruxellois/.

juin 2024[31] :

- par l'organisation en février 2024 de temps de partage et rencontres entre secteurs autour de la recherche participative consacré aux droits culturels et à leur effectivité – nous y reviendrons dans la sous-partie « réalisations » ;
- ainsi qu'en proposant des modules de formation aux travailleur·ses socio-culturel·les, aux administrations et aux élu·es – nous y reviendrons dans la sous-partie « formation ».

Plus particulièrement et étant donné la reconnaissance de Culture & Démocratie en éducation permanente et la volonté de décloisonner la recherche auprès de ce secteur, le chargé de recherche et d'animation s'est efforcé de tisser des liens avec des associations. Que ce soit dans le cadre du comité de rédaction de Culture & Démocratie, par l'écriture d'articles ou la mise en place d'actions de médiation ; de la mobilisation de groupes thématiques dans l'association tels que le groupe Art et Santé autour du chantier *Sens culturel(s) des droits humains* (*cf. infra*) ; par le suivi et la participation à des formations et échanges organisés par Amnesty International Belgique francophone ; le suivi des actualités des associations œuvrant autour des droits humains et fondamentaux, ainsi que celles des associations d'éducation permanente[32] avec la Fédération des Employeurs des Secteurs de l'Éducation permanente (FESEFA).

Dans cette perspective de se connecter aux autres projets de Culture & Démocratie et de s'ouvrir à d'autres secteurs, les partenariats avec d'autres structures ainsi que la veille thématique sont aussi orientés vers des problématiques écologiques pour nourrir les connexions entre droits culturels et enjeux environnementaux. Pensons aux contributions réalisées pour Culture & Démocratie autour de la crise climatique et la nécessité de changer de modèle culturel[33] ; à la dernière journée de formation du module « à partir des territoires en WaPi » visant à développer les connexions entre droits culturels et enjeux environnementaux, ainsi qu'à la proposition d'un atelier de formation sur ces connexions lors de la biennale Co-Construire 2025 ; à la participation au forum de la Culture durable et d'autres temps d'échange et rencontres.

[31] La lettre envoyée aux différents partis avant les élections figure sur le blog: https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/03/14/24-11-23-interventions-au-parlement-francophone-bruxellois/.

[32] Des liens avec l'Association Marcel Hicter ont été prolongés avec cette nouvelle convention mais avec le départ du chargé de recherche, Mathias Mellaerts, l'association n'a pas donné suite aux collaborations.

[33] *Cf*. les *Journaux de Culture & Démocratie* n°57 – Rituels #2 et n°58 – Nourrir/Se nourrir, avec les articles « Crise climatique et rituels de justice» et « Démocratie alimentaire et droit à l'alimentation »(https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/04/10/crise-climatique-et-rituels-de-justice/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/10/15/democratie-alimentaire-et-droit-a-lalimentation/), ainsi que la publication *Neuf essentiels pour des politiques culturelles réparatrices* (https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/pol-cult-reparatrices) à laquelle Thibault Galland a contribué avec une notice consacrée aux notions d'universel et d'humanisme en écho avec les droits culturels.

L’échelle internationale avec l’Observatoire de la Diversité et des Droits culturels, Réseau Culture 21, l’OPC Grenoble, etc.

À ce niveau, les deux partenariats les plus structurants sont ceux établis avec l’Observatoire de la Diversité et des Droits Culturels de Fribourg (Suisse) et Patrice Meyer-Bisch, ainsi qu’avec Réseau Culture 21 en France, Christelle Blouët et Anne Aubry. En termes d’objectifs, les collaborations visent à ouvrir et nourrir le dialogue entre ce qui se passe à un niveau international et ce qui se passe localement.

Pour les premiers, la collaboration a été amenée en grande partie par l’intermédiaire de Luc Carton – vice-président de l’Observatoire, co-président de Culture & Démocratie en 2022-2023 et membre du comité de pilotage de la Plateforme jusqu’à son décès. Plus directement la Plateforme est membre de l’AG de l’Observatoire et prend part à certains de ces chantiers, notamment autour des *Sens culturel(s) des droits humains*[34]. Ainsi un lien pérenne s’est développé avec des membres de l’Observatoire et, en particulier, Patrice Meyer-Bisch qui est une figure centrale et incontournable dans les recherches menées autour des droits culturels. Pouvoir échanger fréquemment et de diverses manières avec ce dernier nourrit fondamentalement la recherche depuis la création de la Plateforme, tant dans ses développements théoriques que pour le travail de veille autour des textes juridiques en droit international et national, ainsi que dans la mise en lien avec les institutions internationales (Haut-Commissariat des Nations Unies aux droits humains, la Rapporteuse spéciale dans le domaine des droits culturels, UNESCO, Cités et gouvernements locaux unis/CGLU, etc.).

Réseau Culture 21 est aussi en lien étroit et constructif avec l’Observatoire. La collaboration avec Christelle Blouët et Anne Aubry fait aussi partie du terreau qui a vu grandir la Plateforme en tant que projet de recherche participative. La participation aux modules de la formation-action Paideia, ainsi que la co-organisation d’autres modules en Belgique ont été particulièrement éclairantes pour la méthodologie, les outils et les contenus travaillés dans le cadre de la recherche participative. Pour autant, à l’image du *Carnet de découverte…*, il a été nécessaire d’opérer des traductions entre les contextes français des autres groupes locaux de la formation-action Paideia et celui de la FWB qui est celui de la Plateforme et l’ASTRAC. De même, la mission de poursuivre cette formation-action a été assez chronophage et les outils transmis n’ont pas toujours été suffisamment clarifiés dans leur usage. Heureusement, l’organisation d’un module complémentaire a permis de palier le manque de mise en pratiques des outils transmis dans le cadre de la formation. Le chargé de recherche et d’animation de la Plateforme

[34] *Cf*. cette page du blog consacrée au chantier et ses différents thématiques : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/01/19/sens-culturels-des-droits-humains-ateliers-de-recherche-9-10-11-23/. En avril 2025 a eu lieu un séminaire de trois jours autour du chantier, un compte-rendu figurera prochainement sur le blog. En quelques mots, outre la révision et mise à jour de la Déclaration de Fribourg, ce chantier vise à travers des groupes thématiques à ouvrir et interpréter les dimensions culturelles d'autres droits humains et fondamentaux (droit au travail, droit à l'habitat, droit à la santé et au soin, droit à l'alimentation, etc.). Ceci, afin de proposer une deuxième déclaration autour des sens culturel(s) des autres droits humains, complémentaire de la Déclaration de Fribourg sur les droits culturels.

s'est efforcé de saisir ces temps de formation et leur développement pratique avec le groupe local comme des apports et temps de recherche en tant que tels. En ce sens, quelques outils transmis et pratiqués à partir de la formation-action Paideia – dont certains ont été développés avec l'Observatoire – sont repris dans le cadre de la publication *Travailler avec les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et l'évaluation*[35].

Par ailleurs, parmi d'autres collaborations, un partenariat récurrent a été instauré avec l'OPC Grenoble (France). Cela fait suite à la rencontre au colloque du 15e anniversaire de la Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, de leur chargée de formation/responsable de l'animation des communautés professionnelles Alice-Anne Jeandel et d'un de leur co-directeur Emmanuel Vergès, par l'entremise d'Irene Favero, alors co-présidente de Culture & Démocratie. Ce partenariat consiste en la co-organisation de séances consacrées aux droits à la santé et aux soins de santé dans le cadre du chantier *Sens culturel(s) des droits humains* avec l'Observatoire, Réseau Culture 21 et d'autres personnes intéressées. À cela s'ajoute une collaboration autour des modules de formation de l'OPC organisés en FWB « Inventer les territoires culturels de demain » et « Parcours Direction de projets culturels » et plus récemment à Grenoble, pour le module « Faciliter la mise en œuvre des droits culturels dans le secteur de la culture »[36]. L'occasion est alors de présenter la Plateforme et le contexte des droits culturels en FWB, la recherche participative et des études de cas des centres culturels partenaires, ainsi que de mettre en pratique des outils de la *Panoplie* et aborder certaines publications de la Plateforme et Culture & Démocratie. Cette intervention – comme d'autres auprès de publics ou participant·es étrangères en séjour d'étude en FWB – permet de tisser des liens à l'international tout en confrontant les réalités de la FWB en termes de mises en œuvre des droits culturels à d'autres contextes et pratiques. C'est assez enrichissant et ça permet un certain décentrement par rapport aux territoires de la recherche. De surcroit, les échanges en termes de méthodologie de formation bénéficient de l'expertise reconnue de l'OPC dans ce champ professionnel.

3. Choix du terrain

Dans le même ordre d'idées que pour la précédente convention, la recherche participative a été menée en priorité avec des centres culturels soutenus par la FWB. Cet angle de vue permet d'observer un faisceau de pratiques, d'actions et de voies d'interprétation des droits culturels. Les centres culturels jouent un rôle précurseur

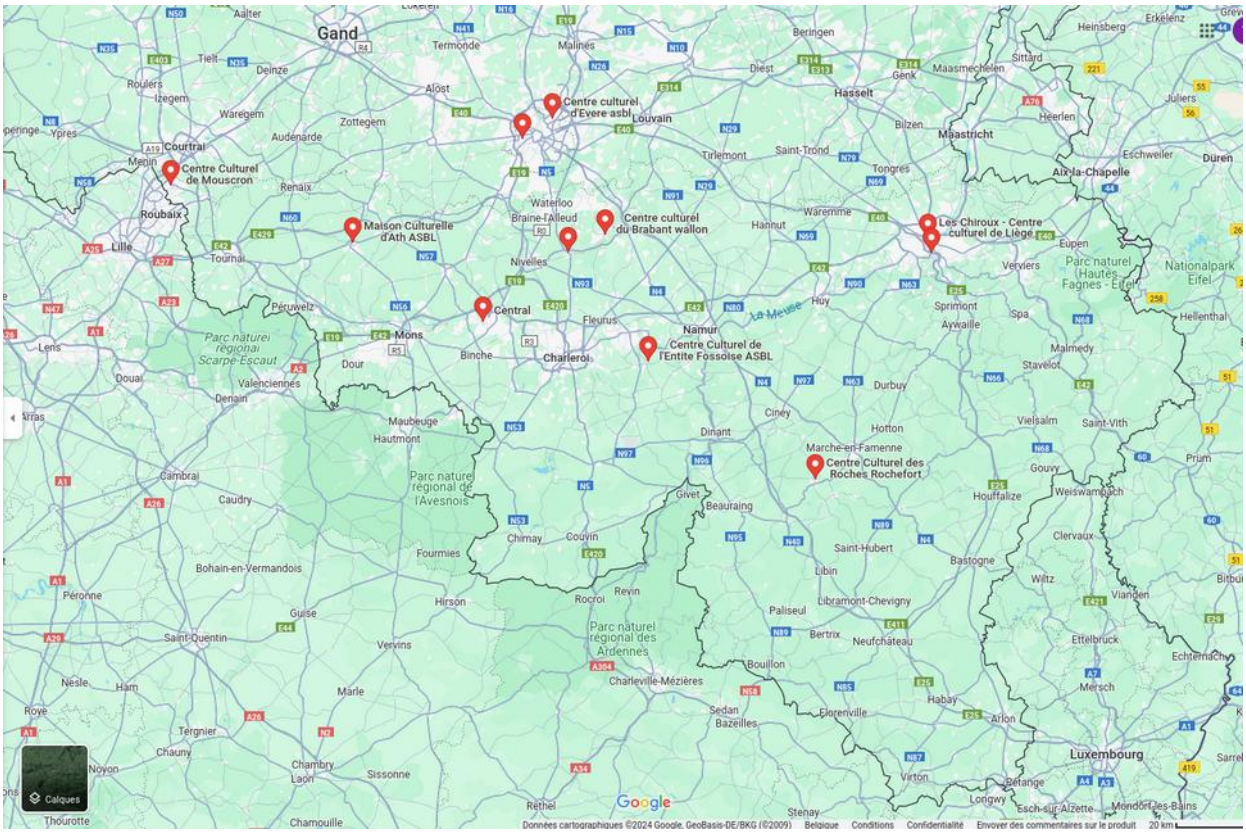
[35] *Cf*. dans la publication reprise sur le blog (*cf*. supra), les fiches-outils 1 "Mises en jeu des droits culturels", 2 "Parler des droits culturels en ses propres mots", 3 "Postures et archétypes", 7 "Auberge espagnole", l'outil apparenté de la fiche-outil 8 "Carnet de traduction des droits culturels", 10 "Ligne du temps des processus", 11 "Cartographie de l'écosystème", 14 "Analyse de cas au regard des droits culturels", 22 "Forum ouvert".

[36] Voici les différentes pages sur le site de l'OPC consacrées à ces modules de formation: https://www.observatoire-culture.net/formation/cycle-national-inventer-territoires-demain/, https://www.observatoire-culture.net/formation/master-direction-projets-culturels/ et https://www.observatoire-culture.net/formation/droits-culturels-politiques-culturelles/.

dans l'expérimentation de la mobilisation du référentiel des droits culturels, notamment depuis le décret 2013 des CC qui les amène à repenser leur action au regard de ce référentiel. Un intérêt particulier est porté, même au niveau européen, sur leur action et l'impact de l'inscription du référentiel des droits culturels dans ce décret. En cela, ils constituent un terrain d'observation particulièrement pertinent.

Avec cette convention, le **nombre de partenariats** avec des centres culturels a pu être augmenté grâce au passage du mi-temps au temps plein. Au-delà du nombre, ce qui importe est surtout la possibilité d'échanger et de mener la recherche avec plus de partenaires et leurs équipes au sein d'une **diversité accrue de territoires** de la Fédération Wallonie-Bruxelles, comme en atteste ci-dessous la répartition géographique des centres culturels partenaires .

Ainsi, les critères de diversité concernent la situation des centres culturels, entre territoires urbains à ruraux, leur taille (de petites ou grandes structures selon le nombre de travailleur·ses), l'historique, l'échelle de travail (locale, régionale, provinciale), la capacité de diffusion, etc. À cette diversité s'ajoute la possibilité de mener **différents types de suivi selon les besoins** rencontrés sur le terrain tout en pouvant récolter une plus grande **variété de données**. De cet échantillon, se dégage à ce stade une variété d'actions et d'enjeux menés sur les territoires ainsi qu'une diversité d'interprétations et d'appropriations des référentiels des droits culturels.



Carte géographique avec marquage des partenaires de la recherche

En pratique, en 2022-2023, les centres culturels de la première convention ont été sollicités et certains d'entre eux ont voulu poursuivre la recherche : le centre culturel d'Evere l'Entrela', le centre culturel de l'entité fossoise, le centre culturel de Genappe, le centre culturel Ourthe & Meuse de Liège et la Maison culturelle d'Ath. À cela, s'ajoutent de nouveaux centres culturels qui ont été contactés afin d'élargir le panel et rendre compte plus finement de la diversité des territoires composant la FWB. Certaines de ces structures ont répondu positivement et se sont engagées dans la recherche participative tels que le centre culturel de Mouscron, le centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord, le centre culturel de Liège Les Chiroux, le centre culturel de la Louvière Central, la coopération Terre Ferme portée par le centre culturel de Rochefort Les Roches et d'autres centres culturels avoisinants (la Maison Culture Famenne-Ardennes, le centre culturel de Dinant, celui de Nassogne, celui de Hotton, celui de Hastière, celui de Havelange, celui de Doische, celui de Durbuy…).

Au total, ce sont pas moins de **dix équipes de centres culturels** qui ont été mobilisées autour de la recherche (plus celles faisant partie de la coopération Terre Ferme), avec une diversité en termes de territoire (urbains et ruraux), d'équipe (petite, grande et très grande), d'infrastructure (avec ou espace de diffusion), de projets d'action culturelle et de spécialisations. Et ce, sur l'ensemble de la FWB, sur les deux régions et les 5 provinces. Il n'était certes pas possible d'inscrire l'ensemble des 120 centres culturels (à l'époque) dans la démarche mais la sélection des partenaires a bien cherché à refléter la diversité du secteur.

4. Intérêt de la recherche et objectifs visés

Dans la continuité de la précédente convention, la recherche reste intéressante à plus d'un titre. En effet, observer la mise en œuvre et l'exercice des droits culturels est un enjeu d'intérêt public tant au niveau intellectuel que politique, scientifique et culturel. De telles recherches permettent d'avancer vers une meilleure compréhension du concept de droits culturels, d'en concevoir des méthodes d'approche concrètes et de mieux comprendre comment l'approche des droits humains et des droits culturels en particulier devient un levier pour l'action de terrain. Partir des expériences de terrain permet de co-construire avec les centres culturels une observation ascendante de leurs pratiques. Ces observations contribuent à la création et au développement d'une « culture commune » des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles qui, sans être dogmatique, se base sur des ressources, concepts et références partagés par les acteur·ices, opérateurs et administrateur·ices culturel·les ainsi que par les mandataires publiques.

La démarche représente également un intérêt pratique non-négligeable pour les centres culturels impliqués dans le processus de recherche participative et plus largement pour les partenaires et réseaux constituant la Plateforme. Elle leur permet de mener une réflexion critique sur leurs pratiques et de mieux évaluer les impacts de leurs actions. Dans un contexte politique pas toujours favorable au développement de projets culturels inspirés par les libertés et les droits fondamentaux, elle appuie la légitimité de

leurs actions. Les approches des droits culturels développées par la Plateforme sont quant à elles nourries des réalités du terrain et de l'expertise des professionnel·les.

5. Questions et pistes de recherche

La première convention 2019-2021 :

Durant la première convention, la question principale de recherche était « comment observer l'exercice des droits culturels ? ». Celle-ci était déclinée en deux sous-questions interdépendantes :

- **Comment observer l'exercice des droits culturels par des personnes et des collectivités ?**
- **Comment observer l'action des centres culturels pour rendre cet exercice plus effectif ?**

Ainsi, il s'agit d'observer et d'évaluer avec les partenaires comment ils et elles se sont approprié la référence aux droits culturels au niveau de leurs réflexions et analyses, en réponse aux réalités de leur environnement, y compris dans la conception, l'évaluation et la manière de rendre compte de leur action[37]. À partir des suivis avec les huit centres culturels de l'époque, **huit études de cas** ont été produites au regard d'une action spécifique qui participe selon l'institution observée à une effectivité plus intense des droits culturels des populations[38]. À cela s'ajoutent des **pistes de recherche** qui ont été alimentées par les observations et l'analyse des matériaux de recherche[39] :

1. **L'hypothèse de l'existence de signaux de progression de l'exercice des droits culturels**. Des échanges avec les centres culturels, sont ressortis quelques signaux qualitatifs ou quantitatifs pressentis qui pourraient indiquer l'exercice d'un ou plusieurs droit(s) culturel(s) par un individu ou une collectivité.
2. **L'hypothèse de l'existence d'action renforçant l'exercice des droits culturels**. Dans les discussions avec les professionnel·les des centres culturels, certaines conditions de réalisation ou caractéristiques de base des actions culturelles qui renforcent manifestement l'exercice des droits culturels des populations ont été

[37] Le rapport final de recherche affecté à cette première convention 2019-2021 est repris sous forme d'une synthèse, qui est accessible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/. ; de même qu'un outil de facilitation rend accessible les résultats de la recherche : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

[38] Ces études de cas sont accessibles sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/ et de façon plus détaillée dans le rapport intermédiaire de recherche : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/07/16/rapport-intermediaire-de-recherche/.

[39] Ces pistes de recherche sont accessibles de façon plus détaillée sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/.

mises en évidence telles que l'origine de l'action et sa perspective possible, sa temporalité et l'inclusion des parties prenantes.

3. **L'hypothèse de l'existence de leviers et de freins à l'exercice plus intense des droits culturels**. En termes de leviers, cela peut toucher : à la posture de l'institution dans le cadre des projets, entre les populations et les pouvoirs publics et politiques ; la place donnée à l'humain dans les processus menés, ainsi qu'à la collaboration et coopération inter-/sectorielle et territoriales. Pour les freins, il y en a de plusieurs types selon qu'ils sont propres aux structures avec des conséquences directes ou indirectes, comme la mise en place d'une programmation descendante ou le manque de connaissance du référentiel des droits culturels, ou bien, selon qu'ils sont externes aux structures avec des répercussions directes ou indirectes, comme la perception du centre culturel comme lieu de culture élitiste ou le climat politique instable et défavorable aux actions menées par le centre culturel.

De façon complémentaire, des **questions transversales** ont été dégagées à partir des échanges et croisement des matériaux de recherche[40]. Elles traitent :

- du **rapport au langage** et l'obligation pour les équipes de centres culturels de développer leurs compétences de traduction des référentiels des droits culturels selon les contextes et les personnes auxquels les travailleur·ses s'adressent (instances, conseil d'orientation, citoyen·nes, participant·es, services administratifs de la FWB, etc.) ;
- du **rapport au temps**, qui manque et/ou qui doit être organisé afin de faciliter la mise en œuvre des droits culturels, leur observation et l'évaluation de leur effectivité ;
- du **rapport au plaisir**, avec l'idée que l'exercice des droits culturels doit rester joyeux et source de plaisir, ce qui ne rend pas évidente l'observation, la récolte de traces ni l'évaluation des actions menées ;
- du **rapport à la responsabilité**, afin de souligner que les centres culturels ne sont pas les seuls opérateurs à travailler à l'effectivité des droits culturels des populations et publics et que donc, la responsabilité doit être davantage partagée.

<u>La seconde convention 2022-2025 :</u>

À partir de ces acquis précieux et instructifs, une seconde convention a été rédigée pour **prolonger les missions** via l'approfondissement de la recherche participative, des partenariats, des réalisations et de la communication. Afin de favoriser l'accessibilité, l'appropriation et la participation active à la recherche et aux actions de la Plateforme, des outils de médiation et une démarche de formation ont été annoncées dans la

[40] Ces questions transversales se trouvent dans la synthèse du rapport et l'outil de facilitation du rapport final dont les liens sur blog sont renseignés plus haut.

seconde convention comme nous l'avons présenté précédemment dans le rapport.

Plus précisément, au niveau de **la recherche et de ses questions**, si celles formulées en 2019-2021 portaient surtout sur l'observation et l'évaluation de l'effectivité, celles posées et discutées avec les partenaires entre 2022-2025 ont prolongé ces questions vers l'**évaluation et l'expérimentation**. En considérant que bon nombre d'équipes de centres culturels avaient déjà mené un premier contrat-programme sous ce décret 2013 des CC, elles n'étaient plus uniquement au stade de l'observation mais dans une nécessité d'évaluer l'effectivité des droits culturels plus finement dans une durée plus longue.

Sur cette base, les questions ont été reformulées pour cibler les expérimentations et leur évaluation menées par les équipes de centres culturels dans la perspective de rendre l'exercice des droits culturels toujours plus effectif. Voici l'hypothèse de départ qui a été mise à l'épreuve des terrains: « Partant que les individus et collectifs expérimentent et évaluent l'effectivité de leur pratique des droits culturels avec créativité et intelligence, à partir d'outils et méthodologies, ils et elles s'appuient sur ce qu'ils et elles connaissent pour construire du sens et élargir leurs représentation. » Il s'agit donc de prendre pour acquis les résultats de la recherche durant la première convention qui explicitent les manières d'observer et d'évaluer des actions visant l'effectivité des droits culturels pour **mieux comprendre comment l'intelligence et la créativité sont à l'oeuvre dans les pratiques en dialogue avec les référentiels théoriques**. Cette hypothèse de départ inscrit la démarche de recherche dans une méthodologie participative et compréhensive – nous y reviendrons dans la partie suivante – qui tâche d'**expliciter la problématique de « comment travailler avec les droits culturels ? »**.

Trois pistes de recherche et une quatrième plus transversale ont été posées au début de cette deuxième convention et ont été déployées et discutées à travers les différents suivis avec les dix équipes de centres culturels partenaires. Les voici expliquées en quelques mots:

- la **réflexivité** ou **comment les référentiels communiquent avec les pratiques ?** Il s'agit d'une piste de recherche consacrée aux traductions et dialogues entre référentiels et pratiques, aux modes de communication entre les uns et les autres.
- Les **outils et méthodologies** ou **quelle conception des outils est adoptée dans les pratiques ?** Il s'agit d'une piste de recherche consacrée aux outils, à leur usage et aux conceptions selon lesquelles ils sont mis en oeuvre.
- L'**effectivité** ou **qu'est-ce que l'effectivité des droits culturels ?** Il s'agit d'une piste de recherche consacrée à l'effectivité, à ce qu'elle recouvre au niveau des pratiques et en communication avec les référentiels.
- **Faire culture commune** ou **quelle(s) culture(s) commune(s) pour les savoirs et pratiques avec les droits culturels ?** Il s'agit d'une piste de recherche

transversale qui rend compte de la démarche de la Plateforme pour l'évaluer au regard des critères d'une recherche participative telle qu'énoncée par le décret éducation permanente.[41]

Présentées ici succinctement, ces pistes de recherchefont l'objet d'études de cas liées aux suivis et de développements plus importants dans les parties IV. et V. du présent rapport.

[41] Pour rappel, cette piste de recherche est publiée en ligne : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/piste-de-recherche-faire-culture-commune/

III. MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE

III. MÉTHODOLOGIE PARTICIPATIVE

Après avoir posé le contexte et précisé l'objet de la recherche, il est temps de définir la méthodologie participative qui a été mise en place et pratiquée. Pour ce faire, nous revenons d'abord sur les objectifs méthodologiques, en clarifiant comment la méthodologie de cette convention est plus participative tout en s'inscrivant dans la prolongation de celle propre à la convention précédente. Après cela, nous décrivons sommairement les étapes de la recherche qui sont ensuite reprises dans le protocole d'observation des droits culturels.

III.A. Objectifs méthodologiques

Dans le même ordre d'idée que pour la première convention, la volonté initiale de cette recherche participative est d'**aborder les droits culturels à partir de pratiques professionnelles de terrain afin de favoriser le dialogue avec les référents théoriques des droits culturels, et mettre ainsi l'un et l'autre de ces aspects à l'épreuve du réel**. Les acteur·ices de terrain, qui œuvrent concrètement à un meilleur exercice des droits culturels des populations, possèdent une expertise empirique de ces droits qui mérite d'être valorisée. Pour ce faire, il convient de questionner diverses expériences et de multiplier les points de vue sur la question, d'où l'évidence de mettre en place une recherche participative, avec une méthodologie procédant à l'observation des actions et à des entretiens approfondis. Comme nous l'avons mentionné précédemment, la recherche participative a été menée en priorité avec des centres culturels soutenus par la FWB étant donné le rôle précurseur que ceux-ci jouent dans l'expérimentation et l'évaluation de la mobilisation du référentiel des droits culturels, notamment au regard de leur décret 2013 des CC.

- La première étape de cette co-construction a été réalisée au sein même du **comité de pilotage** de la Plateforme, où ont été esquissées les bases d'une méthodologie, retravaillée et adaptée à chaque nouvelle étape de travail.
- La deuxième étape de cette co-construction se trouve dans le travail réalisé avec les **centres culturels partenaires**. Après une première rencontre, ont été planifiés autour d'actions menées par les centres culturels au moins trois temps de suivis et d'analyses conjointes : avant, pendant et à la clôture de l'action choisie, voire la poursuite de cette action. À plusieurs reprises lors du suivi, il y a eu mise en commun et échanges autour des pistes de recherche à travers des entretiens approfondis et des temps de partage entre les équipes partenaires. L'objectif global est de tendre vers l'élaboration d'une ou des approche(s) commune(s) et unifiée(s) des droits culturels, de l'observation et l'évaluation de leur effectivité, ou tout au moins de relever les manières de faire et les stratégies pour contribuer

à l'effectivité des droits culturels des populations à travers les actions menées par les travailleur·ses au sein des territoires.
- La dernière étape de cette co-construction est, par le moyen d'une formation, de réalisations et de la communication, l'appropriation et l'adaptation de cette méthode par **différents terrains et secteurs**.

1. Une méthodologie plus participative pour cette deuxième convention

Notons que les limites méthodologiques identifiées dans la précédente convention ont été prises en compte, en termes d'objet et de méthodologie de projet posés en amont, et d'observation des manières dont les équipes des centres culturels observent elles-mêmes leur terrain et pratique. Ainsi, la **méthodologie s'est efforcée d'être plus participative** dans la formulation des questions de recherche et d'être à l'écoute des attentes des équipes. De même, il a été posé dans la convention et les missions que la recherche comporterait des temps d'**observation dans l'action** ainsi que des temps d'entretiens analytiques approfondis sur les actions observées et plus généralement sur les actions des centres culturels. Enfin, rappelons que même si la méthodologie s'est faite plus collaborative, la mise en forme de celle-ci dans ce rapport tient du point de vue du chargé de recherche et d'animation de la Plateforme. Son observation reste toujours située et influencée par celui qui la porte, malgré un effort de neutralité, de déplacement du regard et la multiplication des points de vue[42]. À noter qu'il n'a pas été question d'évaluer, encore moins de dévaloriser les pratiques des travailleur·ses, mais plutôt de comprendre les manières de faire et de valoriser les stratégies méthodologiques mises en œuvre tout en pointant leur limites et difficultés.

En outre, n'oublions pas que la méthodologie pratiquée pour cette période de recherche 2022-2025 a aussi évolué par rapport au **nombre accru de partenaires** étant donné l'augmentation des moyens financiers permettant l'engagement d'un travailleur à temps plein.

Rappelons qu'au-delà du nombre, ce qui a importé a surtout été la possibilité d'échanger et de mener la recherche avec plus de partenaires et leur équipe au sein d'une **diversité plus grande de territoires** de la Fédération Wallonie-Bruxelles – nous renvoyons vers le point II.C.3 – Choix du terrain – pour compléter le propos.

Voici un tableau récapitulatif des dix centres culturels partenaires de la recherche qui spécifie leur diversité en termes de taille, de localisation et de la présence ou non d'un espace de diffusion :

[42] Luc Van Campenhoudt *et al.*, *Manuel de recherche en sciences sociales*, DUNOD, Malakoff, 2017 (5e édition), p. 213 et suivantes.

Nom	Taille	Localisation	Espace de diffusion
L'Entrela' (ancien partenaire)	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Urbain/Evere (Bruxelles)	Oui
La Maison culturelle d'Ath (ancien partenaire)	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain + communes rurales environnantes/Ath (Hainaut)	Oui
Le Centre culturel Ourthe et Meuse (ancien partenaire)	Petit (- 10 travailleur·ses permanent·es)	Urbain/Angleur et Sclessin (Liège)	Oui
Le Centre culturel de Genappe (ancien partenaire)	Petit (- 10 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain + communes rurales environnantes (Brabant wallon)	Non
Le Centre culturel de l'entité fossoise (ancien partenaire)	Petit (- 10 travailleur·ses permanent·es)	Rural/Fosses-la-Ville (Namur)	Oui,
Le Centre culturel d'Anderlecht, Escale du Nord (nouveau partenaire)	Moyen (entre 10 et 20 travailleur·ses permanent·es)	Urbain/Anderlecht (Bruxelles)	Oui
Le Centre culturel de Mouscron (nouveau partenaire)	Moyen (entre 10 et 20 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain/Mouscron (Hainaut)	Oui
Le Centre culturel de La Louvière (nouveau partenaire)	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain / La Louvière et région du centre (Hainaut)	Oui
Le Centre culturel du Brabant wallon (nouveau partenaire)	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain + la province (Brabant wallon)	Oui
Le Centre culturel de Liège Les Chiroux (nouveau partenaire)	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Centre urbain/ Hypercentre de Liège (Liège)	Oui
La coopération Terre Ferme portée notamment par le Centre culturel de Rochefort	Grand (+ 20 travailleur·ses permanent·es)	Rochefort et une dizaine de centres culturels sur les provinces de Namur, Liège et Luxembourg	Oui

2. Prolongements méthodologiques de la première convention :

Nous nous inscrivons dans la continuité de la recherche précédente quant au fait d'approcher les droits culturels par l'analyse de pratiques professionnelles (et l'analyse de cas d'école). Ce type d'approche est notamment inspiré de la méthode Paideia, développée depuis une dizaine d'années en France par le Réseau Culture 21 en collaboration avec l'Observatoire de la Diversité et des Droits culturels de Fribourg[43].

Cependant, on peut souligner deux différences notoires. Premièrement, le choix de passer d'abord par l'expression orale des équipes, plus libre et spontanée – mais donc aussi moins construite et réfléchie – puis par l'écrit – au moment de la relecture par ces travailleur·ses des études de cas rédigées par Thibault Galland. Ce choix méthodologique correspond à un souci de ne pas sur-solliciter les centres culturels mais aussi à une tentative de se départir des discours préformatés. Deuxièmement, le choix de ne pas se baser pour l'analyse de cas sur un référentiel unique des droits culturels (à savoir la *Déclaration de Fribourg* dans le cas de la méthode Paideia) mais de se nourrir des différents référentiels inspirés par les droits culturels et qui sont énoncés dans le décret 2013 des CC.

Dans cet ordre d'idées, aucune définition stricte des droits culturels n'est fixée *a priori* pour les entretiens avec les centres culturels. Il est plutôt proposé de les considérer comme une catégorie transversale des droits humains, constituée notamment des dimensions culturelles de ces droits fondamentaux. Cette perspective ouverte incite à ne pas se limiter à l'étude d'un seul droit culturel – comme le droit de participer à la vie culturelle – et à ne pas préjuger de leur(s) appropriation(s) par les acteur·ices et opérateurs culturel·les. La conception des droits culturels se précise ainsi au fil des recherches entreprises. Un des enjeux des entretiens est précisément de faire émerger les référentiels des droits culturels utilisés par les centres culturels et de mieux cerner leur mise en œuvre pratique.

Le référentiel des droits culturels utilisé à cet effet est triple, à l'image de celui qu'on retrouve dans les discours des centres culturels. Il se base sur le décret 2013 des CC[44], en particulier ses articles 1, 2 et 20 ainsi que sur la *Déclaration de Fribourg*. Les articles 1 et 20 du décret se réfère aux six attributs du droit de participer à la vie culturelle développés par Céline Romainville[45]. Les articles 2 et 20 présentent les droits culturels de manière plus large et ouverte comme un instrument d'émancipation et de

[43] Voir les différentes ressources sur le site du Réseau Culture 21 : https://reseauculture21.fr/blog/category/paideia/methode/, en particulier, *cf*. Collectif, *Paideia – une démarche d'observation et d'évaluation des politiques publiques au regard des droits culturels*, IIEDH et Réseau Culture 21, 2015, https://droitsculturels.org/paideia4d/wp-content/uploads/sites/3/2015/09/paideiaA5_BATcouvplanchesbd.pdf . Rappelons que la Plateforme d'observation des droits culturels et l'ASTRAC (Réseau des professionnel·les en Centres culturels) se sont engagées dans un processus long de formation à cette méthode ainsi que d'animation de groupes locaux en Fédération Wallonie-Bruxelles.

[44] Décret de la Fédération Wallonie-Bruxelles du 21 novembre 2013 relatif aux Centres culturels, *cf*. https://www.gallilex.cfwb.be/document/pdf/39745_001.pdf

[45] Outre sa thèse référencée plus haut, voir : Céline Romainville, *Neuf Essentiels pour comprendre les droits culturels et le droit de participer à la vie culturelle*, Culture & Démocratie, Bruxelles, 2013.

capacitation des citoyen·nes, comme proposé par l'Observation générale 21. La définition de la culture donnée à l'article 1 alinéa 5 est celle de La *Déclaration de Fribourg*, à partir de laquelle certaines équipes distinguent huit droits culturels qui peuvent être résumés par les concepts-clés d'identité et de diversité culturelles, de communauté et de patrimoine culturels, d'accès et de participation à la vie culturelle, de coopération culturelle, d'éducation et d'information en matière culturelle[46].

La comparaison, la mise en tension et la complémentarité de ces référentiels[47] – qui se complètent et se chevauchent – nourrit en filigrane le développement du présent rapport même si cela devrait faire l'objet d'une recherche à part entière. Signalons toutefois que ces référentiels coexistent et qu'ils ne couvrent pas l'entièreté du champ des droits culturels puisqu'ils omettent les dimensions culturelles des autres droits humains. La plateforme est d'ailleurs en chantier sur cette dernière approche avec le groupe de Fribourg[48].

III.B. Étapes d'observation et d'analyse participative

Le suivi a été mené en plusieurs temps d'observation dans l'action, des temps d'entretiens semi-directifs et des ateliers réflexifs. Le tout s'est inscrit dans une approche compréhensive[49] visant à expliciter et comprendre les représentations des équipes en matière de pratiques et de référentiels des droits culturels. En dialoguant avec les travailleur·ses, les suivis ont été adaptés à leurs attentes et finalités pour que la recherche puisse les mobiliser au mieux selon leur réalité et avec le plus de pertinence.

Avec la grande majorité des centres culturels, un « **suivi générique** » a été mené selon quatre temps d'entretien et au rythme de l'action : avant, pendant, à la clôture de l'action et le suivi possible. Dans ce type de suivi, il s'est agi d'échanger sur l'action en termes de méthodologie de projet, d'objectifs, d'outils et d'évaluation au regard des droits culturels et ce, à l'aide des supports fiches d'entretien, de suivi et des documents photographiques. Parallèlement à cela, des ateliers réflexifs ont été réalisés pour préciser les pratiques et référentiels en matière de droits culturels.

Avec quelques centres culturels, un « **suivi générique avec intervention dans**

[46] Pour une meilleure appropriation de ces droits, voir par exemple : Anne Aubry, « Décliner les droits culturels », Réseau Culture 21, démarche Paideia, janvier 2020.

[47] Pour mémoire, le détail de ces référentiels est précisé dans l'état de l'art dans la partie II.C. Objet de recherche de ce rapport.

[48] *Cf.* ces articles du blog qui reviennent sur le point de départ du chantier à l'occasion des 15 ans de la Déclaration de Fribourg en 2022 : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/06/14/15-ans-de-la-declaration-de-fribourg/. Et des rencontres à Villeurbanne en 2023 suivant les ateliers de recherche lancés en visio-conférence : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/01/19/sens-culturels-des-droits-humains-ateliers-de-recherche-9-10-11-23/. Un second temps d'échange a été organisé à Marseille en 2025, il sera repris prochainement sur le blog.

[49] L'inspiration pour ce type d'approche est tirée de divers ouvrages et recherches en sciences humaines et sociales : Jean-Claude Kaufman, *L'entretien compréhensif*, Armand Colin, Malakoff, 2016 (4e édition). ; Luc Van Campenhoudt et al., *Manuel de recherche en sciences sociales*, DUNOD, Malakoff, 2017 (5e édition). ; Stéphane Beaud et Florence Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, La Découverte, Paris, 2010 (4e édition augmentée).

l'action » a été réalisé avec une facilitation et participation du chargé de recherche et d'animation de la Plateforme dans l'action observée et, en parallèle, des temps d'entretien. Pour le centre culturel du Brabant wallon, cela a consisté en l'organisation d'une journée d'études et d'échange avec différent·es intervenant·es autour du questionnement de la place et du rôle des artistes dans l'espace public[50]. Pour le centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord, cela a consisté avec le CIFAS à suivre le projet Résidence secondaire[51]. C'est-à-dire la constitution d'un groupe d'habitant·es anderlechtois·es et leur travail collectif de définition d'un thème de recherche pour une résidence. Thème qui fut réfléchi et concrétisé en une note d'intention pour la mise en place d'une oeuvre dans l'espace public, durant une semaine de résidence partagée entre un artiste, une élue et une habitante de la commune d'Anderlecht. Suite à cela, s'en sont suivis trois mois de création pour arriver à la présentation de l'œuvre dans l'espace public en mai 2023[52].

Après discussion avec certains centres culturels, comme le centre culturel de Liège Les Chiroux en 2022 et Central, le centre culturel de La Louvière en 2023, un « **suivi spécifique** » a été établi. Ce suivi ne s'est pas fait autour d'une action sur le terrain à proprement parler mais autour d'une problématique ou d'un aspect méthodologique que le ou la partenaire était désireuse de questionner. Ceci, tout en en permettant au chargé de recherche et d'animation de recueillir des données de terrain depuis une autre situation réflexive. L'idée n'était pas de produire une méthodologie de travail pour le centre culturel mais bien d'interroger des problématiques et les méthodologies mises en place ou celles à concrétiser au regard des droits culturels. Il s'agissait bien de suivre les deux centres culturels dans un travail réflexif à travers des méthodologies d'évaluation et d'analyse partagée.

Sur ces bases, plusieurs étapes de la recherche 2022-25, vont être davantage détaillées ci-après. Qu'il s'agisse des premières rencontres avec les centres culturels ; du suivi à travers les observations, les entretiens et les ateliers réflexifs ; de la clôture des observations avec l'analyse de cas ; et de la préparation d'un récit de suivi et sa communication publique. Notons que pour ces étapes, nous mentionnerons quelques exemples pour illustrer la méthodologie de façon plus concrète.

1. 1ères rencontres avec les centres culturels

Les premières rencontres se sont déroulées avec deux premiers entretiens. Le premier entretien avait pour objectifs de faire connaissance avec l'équipe et la structure ; de préciser ensemble la co-construction de la recherche selon les motivations, attentes et

[50] *Cf*. un article du blog revient sur cette journée Terreau #1 : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/31/retour-sur-la-journee-terreau1-lart-dans-lespace-public-est-il-un-catalyseur-de-convivialite/.
[51] Le CIFAS (https://cifas.be/fr/) est un lieu d'apprentissage et d'expérimentation pour l'art vivant dans la ville et ses lisières, basé à Bruxelles. Le projet Résidence secondaire (https://agedelatortue.org/) est porté par l'association française l'âge de la tortue basée à Rennes.
[52] *Cf*. une publication du projet est disponible sur le blog et revient sur l'action de façon critique : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/07/11/faire-oeuvre-commune-residence-secondaire-a-anderlecht-article/. Cela fera l'objet d'une étude de cas dans ce rapport final de recherche.

organisation de chacune ; d'aborder l'appréhension que l'équipe avait des droits culturels ; d'organiser pratiquement le suivi. L'idée était de présenter la méthodologie de recherche pour l'adapter à la réalité du partenaire, quitte à la reformuler si nécessaire pour rester dans une co-construction.

Par exemple, le suivi spécifique avec le centre culturel de Liège Les Chiroux a été mené avec une partie restreinte de l'équipe – le directeur Jérôme Wyn et une collaboratrice, Caroline Wintgens – car les attentes du directeur étaient liées à l'évaluation des actions et à l'usage d'outils d'évaluation dans le cadre de l'écriture du dossier de demande de reconduction. Dans le cadre des suivis, il s'agit donc d'un suivi spécifique dans lequel il n'y a pas eu d'observation d'action mais des échanges en entretien autour de l'évaluation, des outils et des méthodologies pour la mener.

Le second entretien a été l'occasion d'approfondir avec le directeur et sa collaboratrice la question de l'évaluation et de la méthodologie pratiquée par le centre culturel au regard des droits culturels. L'enjeu clairement identifié pour Les Chiroux et la Plateforme n'a pas été de produire une nouvelle méthodologie prête-à-l'emploi mais d'interroger et problématiser les conceptions et méthodologies d'évaluation de l'effectivité des droits culturels. L'ensemble du suivi se retrouve dans l'étude de cas consacrée.

2. Le suivi à travers l'observation, les entretiens et les exercices réflexifs

Photo du 2e atelier observé en février 2023

En pratique, il s'est agi d'observer la mise en place d'une action selon plusieurs temps (avant, pendant, après et le suivi) et d'échanger sur l'action en termes de pratiques, de méthodologie, d'objectifs, d'outils et d'évaluation au regard des droits culturels. Au

cours des différents entretiens, Thibault Galland est revenu avec l'équipe sur l'action et les pratiques à l'aide de fiche d'entretien et de suivi. Des ateliers réflexifs ont aussi été organisés durant ces temps de travail afin de préciser les interprétations de l'équipe en matière de référentiels des droits culturels.

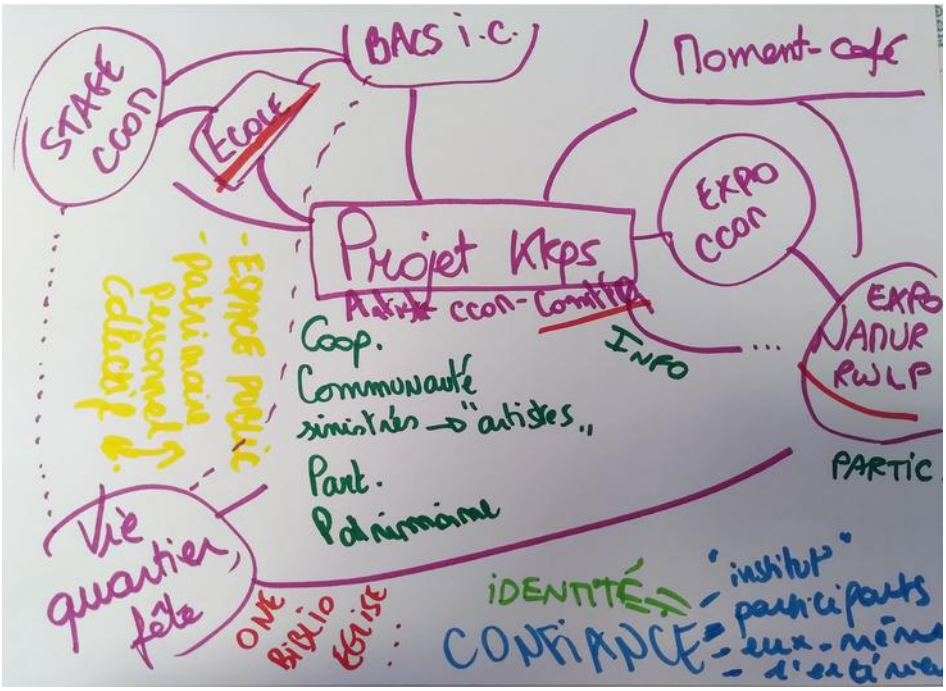
Par exemple, le suivi générique de l'action avec le centre culturel Ourthe et Meuse (CCOM) a été mené avec la directrice Pascale Pierard et les trois animatrices du centre culturel. Le chargé de recherche et d'animation a rencontré à plusieurs reprises l'équipe du CCOM, et a créé une collaboration étroite avec Pascale Pierard dans le cadre de la formation-action Paideia, via le cycle « Cultiver les droits : expérimenter Paidaia », ainsi que lors des modules de formation organisés par la Plateforme. Pour le suivi en tant que tel, les attentes de l'équipe concernaient une clarification du référentiel des droits culturels, la possibilité d'échanger autour des pratiques avec d'autres centres culturels partenaires, un questionnement autour des liens entre droits culturels et pratiques artistiques, ainsi que de voir le suivi comme un temps d'évaluation des pratiques dans la perspective de l'écriture du dossier de demande de reconduction de reconnaissance.

Plus spécifiquement, pour le suivi de l'action, le chargé de recherche a échangé avec la chargée de projet Caroline Renauld et une animatrice artistique externe[53]. Des temps d'entretien ont permis, en amont de l'action, d'aborder la genèse du projet d'ateliers socio-artistiques organisés dans des quartiers d'Angleur et la manière de le remettre en œuvre pour une deuxième année ; pendant l'action, de discuter sur les débuts du projet organisé sur dix séances à partir des observations de terrain autour des manières de réaliser les ateliers, de mobiliser les participant·es, etc. ; à la clôture de l'action, de revenir sur l'évaluation menée avec les participant·es et la suite possible, ainsi que de réaliser une analyse de cas de l'ensemble du projet qui s'est déroulé sur plusieurs mois.

Au cours de ces temps d'entretien, il a été question des pratiques observées mais aussi du centre culturel en tant qu'institution ainsi que des références aux droits culturels par le moyen des ateliers réflexifs organisés autour d'outils[54] comme la cartographie des référentiels et la ligne du temps des actions menées. La cartographie de l'écosystème n'a pas été réalisée par écrit mais uniquement discutée à l'oral, faute de temps. Quoi qu'il en soit pour l'ensemble de ces ateliers, l'idée n'était pas tant de les réaliser de façon complète et aboutie mais plutôt de mettre les travailleur·ses en situation de réflexion par rapport à leurs pratiques et au regard des référentiels des droits culturels. L'observation pour le chargé de recherche et d'animation a consisté à suivre les traductions des référentiels par les travailleur·ses, les formes d'appropriation dans leur pratique et les schématisations réalisées durant les exercices à l'oral et à l'écrit. L'ensemble du suivi et ces différentes étapes se retrouvent dans l'étude de cas consacrée.

[53] Cet échange a été mené sur base des observations et l'analyse entamée par le chargé de recherche. Celles-ci ont été rassemblées dans l'outil « fiche de suivi d'une action » qui est présenté dans la fiche-outil 12 de la *Panoplie d'outils* – *cf.* supra.

[54] Ces outils « cartographie des référentiels », « ligne du temps des processus », « cartographie de l'écosystème » sont expliqués dans les fiches-outils 9 à 11 de la *Panoplie d'outils* – *cf.* supra.



Schématisation réalisée lors d'un atelier réflexif avec le CCOM

3. La clôture des observations avec l'analyse de cas

Après un suivi relativement long (1 à 2 années selon les équipes) qui a permis au chargé de recherche et d'animation de véritablement s'immerger et observer les réalités et actions menées par le centre culturel, une évaluation a été réalisée en entretien avec les membres de l'équipe suivant la démarche de recherche participative et à l'aide de l'outil analyse de cas pratique[55]. Ce dispositif a permis de revenir sur les éléments factuels de l'action observée pour ensuite les analyser au prisme des huit droits de la Déclaration de Fribourg et tâcher d'en tirer des enseignements pour les pratiques.

Par exemple, pour le suivi mené avec l'équipe du centre culturel d'Evere l'Entrela', notons qu'il prolonge le suivi entamé par Morgane Degrijse dans le cadre de la première phase de recherche 2019-2021. Dans le cadre d'un suivi générique, Thibault Galland a rencontré à plusieurs reprises l'équipe autour des actions culturelles menées autour des Potagers collectifs et des vergers citoyens. Les attentes de l'équipe tenaient surtout à prolonger les réflexions entamées avec Morgane Degrijse autour des droits culturels, en particulier sur les manières de les évaluer pour rendre compte d'une véritable évolution, sur les mots et récits à formuler autour des pratiques et ce, dans la perspective de l'écriture du dossier de demande de reconduction. L'ensemble du suivi et l'étape

[55] Cet outil « Analyse de cas au regard des droits culturels » est expliqué dans la fiche-outil 14 de la *Panoplie d'outils* – *cf*. supra.

analyse de cas ont visé à répondre à ces attentes, ce que l'on retrouve dans l'étude de cas consacrée.

4. La préparation d'un récit de suivi et sa communication publique

En somme, le suivi a consisté en des temps d'observation des réunions préparatoires et des actions menées sur un temps plus ou moins long, des entretiens, des ateliers réflexifs et une analyse de cas. L'ensemble a été repris sous forme d'une fiche projet préparée par le chargé de recherche et d'animation pour être ensuite, discutée et retravaillée sous forme de récit/présentation avec l'équipe en vue d'un partage d'expérience[56] lors des journées communes de travail avec les autres centres culturels partenaires ainsi que lors de la journée publique.

La fiche projet a été l'occasion de revenir sur l'ensemble du suivi et de discuter des matériaux récoltés par Thibault Galland. Au départ, la reformulation en récit a mis en avant le suivi dans le cadre de la recherche et les réflexions autour de l'évaluation et l'analyse d'impact. Peu à peu, à travers les différents temps de communication, les deux aspects ont été davantage liés l'un à l'autre. Cela indique que ces deux volets ont été progressivement rapprochés sous forme d'une synthèse commune, traitant d'un suivi et de son évaluation au regard des droits culturels et de l'analyse d'impact.

À titre d'exemple, la préparation du récit de suivi et sa communication publique ont été réalisées avec l'équipe du centre culturel de Genappe (le 38). Ce suivi générique s'inscrit dans le prolongement du suivi entamé lors de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021. Il porte cette fois sur la mise en place d'actions culturelles sur le territoire dans le contexte de l'ouverture d'un centre de demandeur·ses d'asile Croix-Rouge à Genappe. Les attentes de l'équipe visaient surtout à développer l'analyse des impacts des actions menées, et ce faisant, d'établir avec toute l'équipe une culture plus rigoureuse de l'évaluation, tout en ayant des échanges avec une personne externe, ici le chargé de recherche et d'animation. L'ensemble du suivi et la préparation du récit ont visé à répondre à ces attentes, ce que l'on retrouve dans l'étude de cas consacrée.

III.C. Protocole d'observation des droits culturels

L'ensemble de la méthodologie pratiquée avec les différents partenaires centres culturels et autres structures a été formalisée sous forme d'un protocole d'observation des droits culturels à mettre en place. L'idée est que cet outil soit une piste pour mener des temps d'observation et d'échange autour de la mise en œuvre des droits culturels. Ce faisant, cela permet de développer, structurer et formaliser l'observation et l'évaluation d'une action au regard des droits culturels et ce, en séquençant l'action d'un point de vue méthodologique à travers différents temps, des objectifs, des

[56] Ce dispositif « partage d'expériences » est expliqué dans la fiche-outil 13 de la *Panoplie d'outils* – cf. supra.

moyens, et à l'aide d'outils d'observation et d'évaluation. En ce sens, il a été présenté dans le cadre des formations proposées par la Plateforme et aux équipes participantes. Celles-ci sont en train de le tester et de l'éprouver, des temps de retours et d'adaptation sont prévus par la suite avec les équipes.

En quelques mots, les différents temps du protocole sont les suivants :

1) s'informer/enquêter sur le contexte : pour préciser les enjeux, les référentiels des droits culturels, les acteurs·ices, les actions et objectifs ; pour sélectionner les acteur·ices référent·es ; pour planifier une méthodologie ;

2) rencontrer les acteur·ices et l'institution : pour prendre connaissance de l'institution, ses référentiels, ses pratiques et ses représentations des droits culturels, afin de dégager leurs attentes ; pour sélectionner l'action et établir un calendrier ;

3) établir la conception de l'action entre partenaires et sur le terrain : pour s'interroger sur la méthodologie (avant l'action) et cartographier les référentiels des droits culturels pour la structure ; parallèlement, a lieu le premier temps d'observation qui est retranscrit dans une fiche de suivi ;

4) étudier le déroulement de l'action entre partenaires et sur le terrain : pour échanger des retours sur la méthodologie (pendant l'action) et dresser une ligne du temps des actions menées plus largement par la structure ; parallèlement, a lieu le second temps d'observation qui est retranscrit dans une fiche de suivi ;

5) évaluer le processus de l'action sur le terrain et entre partenaires : pour évaluer l'action et cartographier les parties prenantes des actions menées plus largement par la structure ; préalablement, le dernier temps d'observation a lieu et est retranscrit dans une fiche de suivi ;

6) produire le récit de l'action et préciser quel suivi lui donner : pour rassembler les retours sur l'action et dégager un récit sur l'action ; ensuite, pour en discuter et dégager une synthèse constructive ouvrant sur des leviers, freins, problématiques et apprentissages.

7) partager et discuter les enseignements au sein d'une coopération et/ou une communauté de pairs : pour échanger et discuter des récits et synthèses des actions ainsi que des études de cas éventuelles les concernant ; et pour ce faire, pratiquer différents outils d'intelligence collective.

Pour plus de développement sur le protocole, nous renvoyons à la fiche-outil qui lui est consacrée sur le blog[57], ainsi que sa version synthétique qui est insérée en annexe.

[57] *Cf.* https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/protocole-dobservation-des-droits-culturels/.

IV. MATÉRIEL DE RECHERCHE : LES ÉTUDES DE CAS

IV. MATÉRIEL DE RECHERCHE : LES ÉTUDES DE CAS

Préalables

Le matériel de recherche qui est tiré de la méthodologie de la recherche participative et de la démarche d'observation prend la forme d'une dizaine d'études de cas. Ces études de cas sont un condensé du suivi mené avec les équipes partenaires entre 2022 et 2025.

Pour rendre ces études de cas accessibles et appropriables, un canevas a été systématiquement appliqué dans l'esprit d'un outil d'éducation permanente. Ainsi, chaque étude de cas se compose comme suit :

- de prime abord, une introduction précise l'objectif de l'étude de cas par rapport au suivi mené et dans le cadre de la recherche. Le point de vue de l'observateur est également situé par rapport à l'institution, l'équipe et le contexte d'action. L'étude de cas est enfin présentée dans ses différentes étapes.
- En premier lieu, un temps est consacré à la présentation de l'institution, en croisant le discours qu'elle-même en donne dans ses documents officiels et administratifs, ceux portés par ses travailleur·ses et des données récoltées ça et là. Cette partie aborde les actions et opérations culturelles menées, les enjeux de l'institution posés dans le cadre de leur contrat-programme ainsi que le ou les référentiels des droits culturels tirés du décret 2013 des CC, qui est pratiqué par les travailleur·ses.
- Sur cette base, est explicité le questionnement qui oriente la réflexion développée dans le cadre de l'étude de cas. Cette « matière à penser » est tirée du suivi avec l'équipe partenaire à travers les entretiens, les ateliers réflexifs et l'observation dans l'action. C'est l'occasion de reprendre l'objectif de l'étude de cas pour le traduire avec les mots des travailleur·ses et l'inscrire pleinement dans le contexte de l'institution.
- En second lieu, est exposé le récit du suivi mené avec l'institution à travers les diverses phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. Qu'il s'agisse de temps de présence et d'observation sur le terrain, d'entretiens et d'ateliers réflexifs autour de l'action observée et de la démarche de l'institution, voire pour certains suivis, d'une intervention dans l'action observée. Ce récit a été co-construit à partir du matériel de recherche. Il est surtout descriptif et discursif mais comporte également quelques traces

visuelles et documentaires du suivi. En clôture du récit, une conclusion dégage des éléments majeurs du récit. Elle revient plus précisément sur les observations au regard des référentiels des droits culturels et apporte des éléments du récit qui ont été relevés et discutés par les autres centres culturels partenaires de la recherche lors de journées de travail communes en automne 2023.

- En troisième lieu, l'observateur développe une analyse de la démarche observée. Cela veut donc dire qu'il y a là un apport conceptuel et analytique par l'observateur posé d'abord en dehors des échanges avec les travaillleur·ses des structures partenaires. Par la suite, l'outil conceptuel et l'analyse de la démarche ont été rediscutés avec les équipes pour juger de la pertinence, favoriser l'appropriation et approfondir la réflexion.
- En dernier lieu, une conclusion sous forme d'enseignements dresse, d'une part, un lien avec les questions transversales développées dans la recherche menée antérieurement entre 2019 et 2021. D'autre part, un regard est donné sur l'objectif de l'étude de cas et la matière à penser pour le prolonger comme piste de travail, avec des outils et des ressources possibles. À nouveau, cet enseignement a d'abord été posé en dehors des échanges avec les travailleur·ses mais a été rediscuté avec les équipes pour juger de la pertinence, favoriser l'appropriation et approfondir la réflexion.

Notons qu'au-delà de cette division en parties, les études de cas proposent une mise en forme visuelle et facilitant la lisibilité. Volontairement, les parties synthétiques sont mises en évidence dans des encadrés et les développements suivent le cours du texte. Cela permet d'entrer de différentes façons dans l'étude de cas selon le temps et l'attention disponibles pour la lecture et l'appropriation.

Relevons aussi que l'étude de cas consacrée au Projet Résidence secondaire avec le centre culturel d'Anderlecht diffère dans la présentation car elle est tirée d'un article préalablement publié dans le cadre du projet analysé.

* * *

Ce préalable posé, il est plus évident d'appréhender les dix études de cas qui constitue le matériel de recherche de ce rapport. Celles-ci sont réparties en trois catégories correspondant aux trois pistes de recherche qui seront développées dans la partie suivante : *la réflexivité* ; *les outils et les méthodologies ; l'effectivité des droits culturels*.

Autour de la réflexivité :

1. Centre culturel de Mouscron : « entre logiques de diffusion et d'éducation permanente : travailler les postures et les compétences ». Une étude de cas autour d'une action culturelle menée par le centre culturel dans le quartier Nouveau Monde avec des partenaires locaux.

2. Centre culturel de La Louvière, Central : « connecter pratiques et référentiels : travailler la traduction des droits culturels ». Une étude de cas autour de l'analyse partagée du territoire et de l'auto-évaluation du centre culturel (pas d'observation dans l'action).

3. Centre culturel du Brabant wallon : « un centre culturel face à la complexité du territoire : travailler le maillage territorial et le sens commun ». Une étude de cas autour du poste de « responsable de l'action culturelle » et d'une journée professionnelle de réflexion au sein de centre culturel.

Autour des outils et des méthodologies :

4. Centre culturel de Liège Les Chiroux : « le développement culturel territorial et l'évaluation : chercher l'efficience avec des outils et des méthodologies ». Une étude de cas autour des méthodologies et outils d'évaluation du centre culturel (pas d'observation dans l'action).

5. Centre culturel d'Evere, l'Entrela' : « décloisonner les actions culturelles : travailler avec la transversalité et l'expérimentation ». Une étude de cas autour des méthodologies et outils d'action pratiqués par le centre culturel, avec l'action Potagers collectifs.

6. Centre culturel d'Anderlecht, CIFAS : « Faire œuvre commune : le projet Résidence secondaire à Anderlecht ». Une étude de cas du projet Résidence secondaire sur le territoire d'Anderlecht avec le centre culturel d'Anderlecht, le CIFAS et L'âge de la tortue.

Autour de l'effectivité des droits culturels :

7. Maison culturelle d'Ath : « Faire évoluer le patrimoine avec la population du territoire : travailler les attachements ». Une étude de cas de l'action culturelle autour du personnage du « Sauvage» menée par la Maison culturelle d'Ath.

8. Centre culturel de Fosses-la-Ville : « collaborer en plateforme : travailler les alliances pour plus d'inclusion ». Une étude de cas de deux actions culturelles menées en coopération par le centre culturel.

9. Centre culturel de Liège Ourthe et Meuse : « cultiver la confiance avec la population : travailler l'action culturelle à partir du lien social et de la reliance ». Une étude de cas d'une action culturelle menée par le centre culturel Ourthe et Meuse dans le quartier d'Angleur (Liège) après les inondations de 2021.

10. Centre culturel de Genappe, le 38 : « favoriser la rencontre et l'accueil : travailler l'impact pour développer l'interdépendance des droits fondamentaux ». Une étude de cas d'une action culturelle menée en transversalité par le centre culturel autour de l'ouverture du centre local d'accueil de demandeur·ses d'asile.

1. ENTRE LOGIQUES DE DIFFUSION ET D'ÉDUCATION PERMANENTE : TRAVAILLER LES POSTURES ET LES COMPÉTENCES

Étude de cas autour d'une action culturelle menée par le centre culturel de Mouscron dans le quartier Nouveau Monde avec des partenaires locaux

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel de Mouscron (CCM) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier l'objectif pour l'équipe de travailler avec la population selon une démarche d'éducation permanente et une logique de diffusion, ce qui met au travail les postures et les compétences des travailleur·ses.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a pris contact avec le CCM et a rencontré Maud Mallet, chargée de projets et de communication au CCM. Ensemble, il a été décidé d'organiser une première journée d'échange, autour des droits culturels et du décret 2013 des CC, avec l'équipe pour ensuite voir comment collaborer dans le cadre d'un suivi autour d'une action. Par la suite, c'est une action menée autour du quartier Nouveau Monde à Mouscron qui a été observée et discutée en entretien.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution CCM, les enjeux posés dans son contrat-programme, ses actions et son rapport aux droits culturels. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec des membres de l'équipe, un point de problématisation particulièrement saillant, ici autour du travailler des actions « pour », « avec » et « par » la population, est explicité.Une « matière à penser » qui sera ensuite développée à travers le récit des échanges en entretien et à partir de l'action observée. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour des notions de compétence et de posture permettra de développer une analyse du suivi. Enfin, un enseignement autour du développement des pratiques grâce aux référentiels des droits culturels sera dégagé.

Présentation de l'institution Centre culturel de Mouscron

Le centre culturel de Mouscron est situé sur le territoire de la commune de Mouscron, une des villes les plus densément peuplées de la province de Hainaut. Son territoire d'implantation correspond au grand Mouscron (anciennes communes fusionnées de Mouscron, Luingne, Herseaux et Dottignies). Son territoire de projet, de part sa situation limitrophe entre la France et la communauté flamande, étend son action à celui de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai. De nombreux partenariats ont été mis en place avec des structures françaises, les tentatives de collaboration avec les structures flamandes ont malheureusement échoué.

Au départ, l'initiative de l'action culturelle sur le territoire vient de Christian Debaere, animateur-théâtre engagé auprès de la commune. En 1996, une asbl s'est structurée comme centre culturel afin de s'assurer une autonomie par rapport au pouvoir local. Le CCM a été reconnu en 1998 par la FWB ; il est subventionné à la fois par la commune de Mouscron, la FWB, la province de Hainaut et la région Wallonne.

En termes d'infrastructure, un bâtiment – le centre Marius Staquet – a été reconstruit en place d'un ancien lieu culturel local. Il a été mis à disposition de l'asbl pour ses bureaux et l'exploitation de plusieurs salles (deux salles de spectacles, une salle d'exposition et un bar). Pour faire vivre ces infrastructures, Christian Debaere fut pendant longtemps le seul animateur. Il s'est formé sur le tas, en allant notamment dans des classes proposer des ateliers et sensibiliser les jeunes publics. Historiquement, les missions de l'action culturelle générale étaient plus tournées vers une logique de programmation de saison culturelle et de diffusion de théâtre, de musique et d'humour pour l'action culturelle générale. Par la suite, avec le décret 2013 des CC, une reconnaissance en arts de la scène a été sollicitée et acceptée pour compléter ces projets menés par le centre culturel. Étant donné les ressources humaines et les infrastructures de diffusion, les missions de départ étaient moins inscrites dans une démarche d'éducation permanente.

L'équipe s'est depuis étoffée, trois employé·es ont été embauché·es sur fonds propres de l'asbl et d'autres ont été mis à disposition par la commune. Au total, elle compte désormais une petite dizaine de travailleur·ses dont une gestionnaire et des animateur·ices. En termes de profils, les travailleur·ses du CCM combinent polyvalence et compétences spécialisées (jeunes publics, éducation aux médias, arts plastiques, médiation, scénographie, billetterie, éducation permanente, communication). Ce faisant, l'équipe a pu développer en complément de leur programmation en arts de la scène, des actions culturelles de médiation autour des spectacles mais aussi des expositions en arts plastiques, avec un réel savoir-faire en la matière.

Au moment de la rencontre en 2022 avec Maud Mallet, cette dernière précise qu'après plus de trente ans d'animation et de direction, Christian Debaere arrive petit à petit vers la retraite. Ce bouleversement provoque des interrogations au niveau de l'équipe quant

à l'avenir de l'institution, tout en ouvrant des perspectives et des possibles. De son côté, Maud a assumé la rédaction d'une bonne partie du contrat-programme à venir et elle a aussi veillé à proposer des formations pour permettre à l'équipe de prendre de la hauteur, de se questionner sur les objectifs, les finalités et possibilités d'amélioration. Par exemple, une formation a été organisée avec l'équipe et celle de la bibliothèque de Mouscron autour des référentiels de l'éducation permanente afin d'établir une vision commune. Le suivi dans le cadre de la recherche de la Plateforme est alors pensé avec elle comme un temps de réflexion et d'analyse des pratiques, en résonance avec un accompagnement qui est mené parallèlement avec la coach accompagnatrice Michèle Dhem autour de l'analyse partagée[58] et de l'auto-évaluation suite à la remise du dossier de demande de reconduction de reconnaissance en 2018.

En pratique, pour Maud et l'équipe, la méthodologie de la boucle procédurale et ses différentes étapes ont été mises en œuvre plutôt de façon intuitive et tâtonnante[59]. Après rédaction du dossier, il y a eu un besoin de prendre du recul par rapport à ce qui avait été posé, comment et selon quelle méthodologie cela avait été réalisé, et ce, pour mieux saisir comment opérationnaliser par la suite. Les enjeux posés concernaient la connaissance de l'autre et de sa différence, la redynamisation de certains quartiers, ainsi que les manières d'appréhender l'avenir, notamment en cherchant à mieux comprendre la précarité ou encore de se saisir de l'éducation aux médias. En particulier, l'enjeu lié à la précarité a freiné les travailleur·ses s'est avéré sensible pour certain·es travailleur·ses qui se sont senti·es investi·es de la responsabilité de résoudre les problèmes des populations. Pour éviter cela, l'équipe a eu besoin de délimiter les enjeux pour mieux s'en saisir et les ancrer davantage dans un esprit d'éducation permanente dans le cadre de l'accompagnement avec Michèle Dhem. De même, il y a un besoin de pouvoir mieux comprendre les droits culturels tels qu'ils sont formulés dans le décret pour pouvoir les expliciter davantage à travers les actions menées tout en étant capables d'évaluer celles-ci au regard de ces référentiels décrétaux.

En ce qui concerne les droits culturels justement, le décret 2013 des CC a été reçu par l'équipe du CCM avec une certaine perplexité autour des manières de le mettre en œuvre. En effet, les travailleur·ses se sont senti·es démuni·es quant aux manières de faire dialoguer explicitement le décret avec leur pratique et de contribuer à l'effectivité des droits culturels. Grâce à un apport de formation, entre autres dans le cadre du BAGIC organisé par le CESEP, les choses se sont un peu affinées et la boucle procédurale a pu être mise en œuvre quoique encore de façon tâtonnante et intuitive comme nous l'avons dit. En se formant, en échangeant avec des pairs d'autres centres

[58] Dans la terminologie du décret 2013 des CC, une « analyse partagée du territoire » désigne un processus participatif et de consultation de la population du territoire visant à en faire émerger les enjeux prioritaires de société à travailler avec le projet d'action culturelle du centre culturel (*cf*. articles 19 et 20 du décret 2013 des CC).

[59] Le terme de tâtonnement n'indique pas un jugement de valeur quant au travail mené par l'équipe. C'est plutôt en référence aux développements pédagogiques de Célestin Freinet autour du « tâtonnement expérimental ». Par ce terme, il faut comprendre qu'on apprend en essayant, en réussissant ou en se trompant, et en ajustant sa démarche selon le résultat obtenu.

culturels et en lisant d'autres rapports d'activités et dossiers, l'équipe a pu mieux se familiariser avec les droits culturels, trouver des réponses et des manières de s'en saisir pour évaluer et avancer vers plus de transversalité entre les projets et les travailleur·ses de l'équipe. Grâce à ces apprentissages, les un·es et les autres ont pris conscience que des pratiques menées par le CCM s'appuyaient déjà sur les droits culturels et œuvraient à leur effectivité, même si les dimensions relatives à l'éducation permanente étaient encore assez peu développées dans les actions de l'institution.

Ce faisant, dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme, un premier temps de rencontre avec le reste de l'équipe a été organisé le 30 août 2022 dans l'optique d'appréhender les droits culturels tels qu'ils sont formulés dans le décret ainsi que les notions auxquels ils renvoient. Et ce, tout en récoltant les représentations des travailleur·ses quant à ces référentiels. Ainsi, au cours d'une journée d'échange, l'équipe a pu partager ses représentations à travers un atelier de recherche autour des droits culturels[60] et une cartographie des référentiels des droits culturels[61]. Après une présentation succincte des référentiels des droits culturels présent dans le décret 2013 des CC, des échanges ont été menés autour des six prérogatives du droit à la culture présentés dans le décret, en dialogue avec la déclaration de Fribourg à l'aide du *Carnet de découverte des droits culturels*[62]. Cette première rencontre a permis de partager des représentations et des significations autour des droits culturels, en connexion avec les pratiques et actions menées par le CCM. Ce temps a joué le rôle de préalable au suivi autour de l'action dans le quartier Nouveau Monde que l'équipe voulait déployer selon une démarche d'éducation permanente et en référence plus étroite aux droits culturels. C'est ce que nous allons observer dans le cadre de cette étude de cas.

<u>Matière à penser :</u> comment travailler des actions pour, avec et par la population, entre démocratisation de la culture et démocratie culturelle ?

L'étude de cas autour du CCM vise à observer comment travailler des actions « pour, avec et par » la population avec une logique de diffusion mais aussi une démarche d'éducation permanente. Ce questionnement autour des logiques d'action culturelle aborde des aspects liés aux postures et aux compétences des travailleur·ses.

En effet, à partir de l'auto-évaluation menée par l'équipe et celle réalisée avec les partenaires récurrents dans le cadre de la remise du dossier de reconnaissance en 2018, le CCM tire des constats positifs liés à leur logique de diffusion, notamment quant à la promotion d'artistes émergent·es et issu·es de la FWB, à l'accès et la mobilisation de tous les publics en diversifiant les genres, en améliorant la communication et en proposant de la médiation, en collaborant avec les écoles et des partenaires associatifs. Dans un esprit constructif, cela amène l'équipe à viser une plus

[60] Cet outil est présenté dans la fiche-outil 5 de la publication *Travailler avec les droits culturels. Panoplie d'outils visant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* de la Plateforme. Elle est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
[61] *Cf.* fiche-outil 9 de la publication *Travailler avec les droits culturels…*, *op.cit.*
[62] Cf. fiche-outil 8 de la publication *Travailler avec les droits culturels…*, *op.cit.*

grande participation des publics, à développer les partenariats et à se décentraliser sur le territoire de Mouscron. Pour autant, l'équipe se rend compte que l'action culturelle reste fort ancrée dans une logique de programmation, de consommation et de « publics », et qu'il lui faut trouver des méthodologies pour déployer de véritables projets d'action culturelle « avec » et « par » la population, au-delà de « pour » les publics.

À ces égards, il s'agit pour l'équipe de se questionner sur d'autres manières de faire de l'action culturelle, en tâchant de développer le sens de la programmation pour la mettre davantage au service des enjeux territoriaux et culturels, ainsi que de la population. Autrement dit, au moment de notre rencontre, l'équipe voit dans les temps d'accompagnement et la réflexion sur les droits culturels, des possibilités de développer des compétences et méthodologies complémentaires pour ces finalités d'action, ainsi que pour ralentir et s'interroger sur les postures des un·es et des autres travailleur·ses, déployées dans les actions avec les populations et partenaires du territoire. Cette étude peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité au regard des droits culturels.

Cette piste vise à interroger les manières dont les référentiels se traduisent dans les pratiques des travailleur·ses avec les populations au sein d'un territoire. Ainsi, comment les référentiels communiquent-ils avec les pratiques ? Et réciproquement, comment se développent des formes de réflexivité au sens de prise de recul et de retour sur les pratiques, ainsi que des habitudes et réflexes dans l'action ? Pour le dire autrement, il est question d'interprétation sur le terrain, de modes et d'outils de communication et d'appropriations des un·es et des autres au regard des référentiels des droits culturels.

Plus spécifiquement, pour le CCM, nous avons vu que l'action se déploie en grande partie à travers une logique de diffusion, de programmation et de saison culturelle, et que les démarches plus participatives et ancrées dans l'éducation permanente étaient moins développées.

Fondamentalement, ces considérations ré-inscrivent l'action culturelle et la référence aux droits culturels dans l'histoire des politiques culturelles en FWB, combinant des visions politiques de démocratisation de la culture et de démocratie culturelle. À la fois, c'est dire, pour la première vision, l'élargissement et la diversification des publics, le développement de l'égalité dans l'accès aux œuvres et la facilitation de cet accès **et** pour la deuxième vision, la participation active des populations à la culture, à travers des pratiques collectives d'expression, de recherche et de création culturelles conduites par des individus librement associé·es, dans une perspective d'égalité, d'émancipation et de transformation sociale et politique[63]. L'idée est donc de proposer de l'action culturelle qui puisse combiner ces deux visions en se servant des fonctions culturelles[64] possibles et en visant à contribuer à l'effectivité des

[63] *Cf.* article 1er alinéas 6 et 7 du décret 2013 des CC.

[64] Une fonction culturelle renvoie à l'obligation pour un pouvoir public et/ou un opérateur culturel délégué de mettre en œuvre un ensemble de moyens, diffusion, afin de permettre l'exercice individuel et collectif

droits culturels des populations du territoire.

Concrètement, pour le CCM, cela pose des questions telles que : *comment penser et mettre en pratique une action avec la population ? Avec quels outils et quelle méthode ? Sur cette base, comment travailler la référence aux droits culturels pour déployer des actions pour, avec et par la population du territoire et qui soient porteuses de sens pour tou·tes ?*

C'est avec ces considérations autour des logiques d'action, des postures et des compétences que l'étude de cas sera ici déployée dans le cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité.

Récit des échanges : autour des actions dans le quartier Nouveau Monde

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec le CCM a été réalisé en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation des actions mises en place autour de l'action culturelle menée dans le quartier Nouveau Monde. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

<u>L'origine et le contexte de l'action :</u>

Deux projets sont à l'origine de l'action menée dans le quartier Nouveau Monde et confirment des intuitions de certain·es travailleur·ses quant à la manière d'avancer avec une démarche d'éducation permanente. Plus généralement, cela a permis de faire un état des lieux des quartiers du territoire du CCM et d'en choisir certains pour y mener des actions.

D'une part, « Paroles de quartier » qui visait à créer une balade audio à partir d'anecdotes réelles sur ce quartier. Plusieurs ateliers d'évocation d'anecdotes ont ainsi été mis en place par le CCM avec la bibliothèque de Mouscron et la Maison de jeunes la Frégate (MJ la Frégate) avec les habitant·es autour de leur vie dans le quartier et grâce à l'appui d'un collectif d'artistes. Une histoire fictive a été créée au format « récit dont vous êtes le héros ou l'héroïne » et a été validée par les habitant·es participant aux ateliers. La capsule sonore a été diffusée lors d'un évènement festif – les portes ouvertes de la MJ la Frégate – dans le quartier Nouveau Monde. Ce projet a permis d'identifier les forces vives au sein du quartier, de comprendre son évolution et les

---

du droit à la culture. Que ce soit à travers l'encouragement de la création et de la créativité, la vie associative, l'animation culturelle, la participation culturelle, la diffusion, l'information, l'éducation et l'enseignement, l'alphabétisation, la conservation, la médiation culturelle. *Cf*. l'article 1er alinéa 11° du décret 2013 des CC.

formes de patrimoine en présence (patrimoines matériels et immatériels, vécus et expériences des habitant·es). Il a révélé une volonté de redynamisation de la part des habitant·es, concrétisée à l'époque par la création spontanée d'un comité de quartier indépendant du centre culturel, comité qui n'a malheureusement pas perduré. Cette expérience laissait néanmoins entrevoir une énergie citoyenne en sommeil, prête à renaitre sous une forme encore à déterminer.

D'autre part, pendant la période du COVID et des confinements, l'équipe est en pleine réflexion sur ses pratiques et sur comment un projet participatif pourrait voir le jour. Elle prend l'initiative de récolter des témoignages et des expériences du confinement qu'elle rassemble et met en scène au travers d'une exposition. C'était la première expérience de ce type pour le CCM.

Arrivée dans le quartier Nouveau Monde lors de l'observation le 30/4/2023

Courant de l'année 2021, l'idée de travailler dans le quartier Nouveau Monde s'inscrit donc dans la continuité de projets menés avec ce quartier. L'équipe a développé une connaissance de l'histoire du quartier et des forces vives locales, notamment via une collaboration récurrente avec la Maison de jeunes la Frégate.

Pragmatiquement, le territoire de Mouscron se compose de sept quartiers et trois villages. Conscient·es de l'impossibilité de les investir simultanément avec la même intensité, l'équipe a choisi de concentrer ses effort sur le quartier du Nouveau Monde, déjà exploré donc dans le cadre du projet *Paroles de Quartier.* D'autant que les questions de précarité, d'ouverture à l'autre et de dynamique du quartier sont des enjeux pertinents à travailler dans ce quartier assez mixte (avec des populations plus aisées et d'autres plus précarisées). Notons que sept années après ce projet, le visage

du Nouveau-Monde s'est profondément transformé (fermeture de commerce modifiant le tissu économique local ; travaux de rénovation qui ont fragilisé la cohésion entre habitant·es ; de nouveaux et nouvelles résident·es n'ayant pas eu l'occasion de créer du lien). Les effets combinés du Covid-19 et de la crise énergétique ont accentué les situations de précarité. L'association L'Estrella, active depuis plus de vingt ans dans le quartier, a vu son nombre de bénéficiaires considérablement augmenter, pendant qu'elle a dû faire face à un manque de bénévoles.

Pour l'équipe et surtout les deux chargé·es de projet responsables de l'action Nouveau Monde, s'implanter dans ce contexte constituait un véritable défi. Comment susciter à nouveau l'intérêt des habitant·es, sans leur imposer une démarche, et comment encourager leur participation dans une période marquée par la fatigue et la méfiance avec en même temps une véritable volonté de recréer des liens ? Ceci, d'autant que l'ambition n'était pas de proposer aux publics des projets « clé sur porte » mais plutôt de les construire avec et à partir des envies des populations, comme l'équipe avait réussi à le faire pour *Paroles de Quartier*. Cette difficulté méthodologique a questionné l'ensemble de l'équipe sur comment interroger les habitant·es du quartier et leur laisser une place dans le projet.

Début 2022, ces écueils ont pu être abordés dans le cadre d'un accompagnement mené avec Michèle Dhem – coach accompagnatrice de structure socio-culturelle – ainsi qu'au travers de deux journées de formation en équipe à la méthodologie en éducation permanente. Cela a permis de poser en commun des bases de travail pour avancer dans le projet. L'équipe et surtout les deux chargé·es du projet ont eu besoin de temps de réflexion et d'échange pour poser les bonnes pratiques pour arriver dans le quartier et mettre en place des projets sans imposer les choses et en « arrivant pas avec leurs grosses bottes » (sic) de travailleur·ses socio-culturel·les.

<u>La collaboration avec le CO et les forces vives du quartier</u> :

Une piste a été d'impliquer davantage les membres du conseil d'orientation du CCM. Ce faisant, lors d'un conseil d'orientation (CO)[65], les membres et les chargé·es de projet du CCM ont tâché de définir plus précisément le quartier Nouveau Monde. Cette phase de définition s'est poursuivie par une rencontre avec les forces vives du quartier, à savoir la Maison de jeunes la Frégate, l'association l'Estrella qui est un magasin de seconde main, ainsi que la police locale. Chacun·e ayant sa propre vision du Nouveau Monde selon sa situation dans le quartier, la discussion n'a pas véritablement permis d'aboutir à une définition identique et commune.

Quoi qu'il en soit, cette première étape a permis de mettre les pieds dans le quartier à partir de juin 2022, et de confronter différentes visions du quartier, entre celles des habitant·es et celles des forces vives afin de questionner les préjugés et les croyances autour du Nouveau Monde en les mettant à l'épreuve des personnes qui y

[65] Dans la terminologie du décret 2013 des CC, un « CO » ou « Conseil d'orientation » (anciennement conseil de participation) renvoie à la participation des populations du territoire à la définition, la gestion et l'évaluation de l'action culturelle mise en œuvre par le centre culturel, notamment au moyen des mécanismes de concertation et des organes de gestion tels que ce CO (*cf*. articles 5, 88 à 90 du décret).

vivent, qui y travaillent et/ou qui y sont attaché·es. Au final, si les délimitations ne sont pas précises quant à la cartographie du quartier, l'essentiel avait été d'identifier les points névralgiques du quartier et les lieux emblématiques.

En septembre 2022, une autre réunion est organisée avec le CO et avec l'aide d'un animateur externe pour que les travailleur·ses du CCM puissent s'inclure dans la discussion et ne pas trop guider les réflexions. La réunion n'a pas véritablement permis d'avancer car les membres du CO sont beaucoup resté·es dans une logique de diffusion, en proposant des actions qui ne permettaient pas d'avoir un temps d'échange avec les gens nécessaires pour pouvoir les intéresser au projet. Malgré cela, les chargé·es de projet du CCM voyaient déjà mieux comment faire venir le public dans le quartier mais il leur manquait un outil facilitant l'échange avec les personnes, précisant des questions à poser et sans être intrusif.

Tout au moins, il avait été établi que la piste était de travailler avec la Maison de Jeunes la Frégate (MJ) à l'occasion de leur journée porte ouverte fin avril 2022. Si ce partenaire « force vive » avait une bonne connaissance du quartier ce qui constituait une opportunité pour le CCM. Le CCM a veillé à clarifier ses objectifs quant à la journée de porte ouverte en s'assurant qu'ils soient complémentaires à ceux de la MJ, notamment au niveau des personnes visées – les jeunes de 6 à 26 ans pour la MJ et toutes les autres personnes pour le CCM. La décision a donc été de proposer deux journées de portes ouvertes, les 29 et 30 avril 2023, avec le soutien du reste de l'équipe du CCM et des partenaires.

<u>Explorer une méthodologie et un outil</u> :

En janvier 2023, des travailleur·ses du CCM partagent au reste de l'équipe la technique d'animation « porteur·ses de parole » dont certain·es avaient déjà pu faire l'expérience. Les travailleur·ses y voient là un outil de facilitation pour accrocher les passant·es et récolter leur opinion. Il permet d'exprimer librement perceptions, besoins et attentes, en-dehors des cadres institutionnels. L'outil consiste à proposer aux participant·es une phrase choc pour les interroger à ce sujet. Et ce, avec une posture de bienveillance et d'écoute, en développant les échanges et sans orienter avec son point de vue d'animateur·ice venant du CCM. Une attention a été donnée pour rendre possible l'animation par différents membres de l'équipe du CCM et pas uniquement les deux animateur·ices qui connaissaient déjà le dispositif.

Cet outil a été choisi unanimement par l'équipe et les partenaires. Restait à voir la phrase à poser pour qu'elle puisse servir tant au CCM qu'à la MJ. Assez rapidement, les deux phrases choisies étaient : « c'était mieux avant ? » et « tu fais quoi ici ? ». Toutefois, la phrase « il ne se passe rien dans le quartier » n'a pas été retenue car elle risquait d'invisibiliser le travail mené dans le Nouveau Monde par les forces vives comme la MJ.

Une fois que l'outil a été choisi, l'organisation s'est vite structurée entre le CCM et la MJ, avec des propositions d'activités de part et d'autre. La mise en place concrète et la

communication ont demandé un peu de temps au niveau de la réalisation du plan spatial avec les services de la ville, ainsi que de flyer de communication.

Les journées portes ouvertes du 29 et 30 avril 2023 :

Après quelques obstacles liés au montage d'un chapiteau le vendredi 28 avril, tout s'est ensuite déroulé sans encombre et dans le timing prévu. La MJ a été solidaire du CCM dans la mise en œuvre des deux journées, dans un esprit d'entraide et une ambiance conviviale.

Au niveau des objectifs, les deux travailleur·ses du CCM, Maud et Sullivan, plus formé·es aux démarches d'éducation permanente estimaient que si une dizaine de personnes du quartier restaient mobilisées à la suite de l'animation, c'était déjà une réussite. Là où pour le reste de l'équipe du CCM, l'objectif était plutôt quantitatif que qualitatif au niveau de la participation, avec l'idée de toucher un maximum de personnes.

L'intérieur de la "dédi-caravane" avec une animatrice et des participant·es

Concrètement, au cours des deux journées « portes ouvertes », ont eu lieu :

- un petit-déjeuner avec un accordéoniste visant plutôt les personnes âgées. Ce sont surtout des vendeur·ses de la brocante organisée pour l'occasion, qui sont venu·es prendre leur petit-déjeuner.
- Une « dédi-caravane » où les personnes pouvaient venir parler au micro, de leur vie dans le Nouveau Monde et dédicacer des chansons. Cela a permis de récolter des témoignages sur le quartier.

- Une fanfare reprenant des titres de musiques populaires pour mobiliser les habitant·es et assurer une ambiance chaleureuse et conviviale.
- Un spectacle consacré au passage de Karl Marx dans la région et qui a connu une grande affluence, même si ce n'était pas majoritairement des habitant·es du quartier.
- Des animations, des inscriptions et un château gonflable mis en place par la MJ.
- Des spectacles proposés par une des animatrices de la CCM et destinés aux enfants.
- L'animation « porteur·ses de paroles » organisée par l'équipe du CCM

Au cours des entretiens, le chargé de recherche et d'animation de la Plateforme est revenu avec l'équipe sur certaines de ces propositions pour approfondir leur description au-delà d'une évaluation en termes de participation et de publics touchés plutôt propre à la logique de diffusion et de programmation. Il s'est alors agi de davantage décrire les activités dans leur déroulement pour plus apprécier la mise en œuvre d'un point de vue qualitatif.

Ainsi, le lieu du petit-déjeuner était-il probablement trop éloigné du reste des activités. Il y avait aussi concurrence entre ce petit-déjeuner et le café offert à la sortie de la messe de l'église adjacente au lieu de l'activité, ce qui a fait que les personnes fréquentant la messe ne restaient pas. Malgré cela, quelques personnes âgées se sont arrêtées.

Le concert d'accordéon avait été choisi pour créer une ambiance musicale et pour s'inscrire dans le patrimoine du quartier, comme l'a attesté un des habitant·es qui était un ancien accordéoniste, ainsi que pour toucher par la musique les un·es et les autres à travers leur fenêtre.

Pour la « dédi-caravane », les travailleur·ses ont présenté le dispositif de dédicaces auprès des passant·es et brocanteur·ses. Les demandes ont été nombreuses et l'horaire a été adaptée la deuxième journée pour que toutes les dédicaces puissent être diffusées. La situation de la caravane en plein milieu de la brocante a permis de la rendre accessible. Différent·es travailleur·ses et représentant·es des forces vives du quartier ont été interviewé·es pour mettre en perspective et en lumière les activités du week-end et les structures.

Enfin, il a été question plus précisément de l'animation « porteur·ses de parole » également organisée lors des journées « portes ouvertes ». L'atelier a pris un temps pour se rôder, le temps que les travailleur·ses animateur·ices prennent leurs marques. Alors que les travailleur·ses s'attendaient à être évité·es et à devoir y aller au forcing, les passant·es ont rapidement été enthousiastes. Les gens se sont arrêté·es facilement et ont été intéressé·es et enclin·es à proposer des pistes. Beaucoup de personnes se sont arrêtées d'elles-mêmes pour lire ce qui était inscrit. Certaines ayant répondu ont aussi été curieuses de revenir lire ce qui avait écrit après leur propre réponse. Au niveau du cadre, il s'est agi d'interviewer autour des phrases et voir comment les discussions

démarrent. Les discussions ont eu lieu au départ des deux questions : « c'était mieux avant ? » et « tu fais quoi ici ? » Les animateur·ices ne se présentaient qu'au terme de l'atelier en tant que travailleur·se du CCM, puis demandaient aux personnes si elles souhaitaient être mobilisées à nouveau et participer à une nouvelle rencontre.

Animation de l'outil « porteur·ses de parole » par l'équipe du CCM

Quelque temps après les journées « portes ouvertes », une réunion d'évaluation assez ludique a été menée entre la MJ et le CCM à travers un dispositif « pépites, cailloux et passerelles » qui revenait sur le déroulement des journées « portes ouvertes » au travers des points forts, points faibles et possibilités de poursuivre. Tout le monde a exprimé l'envie de réitérer une journée de ce type entre les deux structures.

L'équipe du CCM est revenue lors de ce moment d'évaluation sur son a priori avant les deux journées autour de l'animation « porteur·ses de parole ». Initialement, elle s'attendait à ce que les personnes interrogées demandent la mise en place d'un gros évènement couteux dans le quartier. En réalité, les propositions consistaient plutôt en des petits évènements réguliers et accessibles à tou·tes. Avec cet outil et les propositions des personnes, l'équipe s'est rendu compte qu'elle développait ses enjeux liés à la rencontre de l'autre et à la dynamique de quartier.

Par la suite, une réunion a été organisée avec des personnes du quartier qui ont été mobilisées lors de l'évènement. Un temps a été pris à ce stade pour délimiter l'étendue

du quartier et les activités, ainsi qu'un autre pour favoriser l'interconnaissance entre les participant·es du quartier qui ne se connaissaient pas forcément. À chaque réunion, une personne différente du CCM a été conviée pour faire se rencontrer la structure, son équipe et les personnes mobilisées. À partir de la troisième réunion, le CCM s'est positionné comme facilitateur des projets proposés par les personnes mobilisées, avec le souci de toucher différentes habitant·es du quartier et l'envie partagée par tou·tes d'organiser rapidement une activité pour faire lien avec elle et eux. De façon concrète, l'idée a été de permettre aux personnes du quartier de se réunir p rapidement à la MJ , en laissant la place à chacun·e de s'exprimer dans une belle écoute et avec l'envie de construire ensemble.

À terme, le CCM ne s'attendait pas à une telle envie de construire ensemble, à travers les différents profils et générations. À ce moment-là, il restait à l'équipe à poser un cadre sur comment décider en commun, tout en tâchant de ne pas couper l'élan des participant·es du quartier. Pour l'équipe, le processus avançait déjà bien vers la constitution d'un comité de quartier.

Appropriation de l'outil « porteur·ses de parole » par des participant·es

Depuis ces actions en 2023, le projet s'est poursuivi. À la rentrée 2023, le 29 septembre, lors d'un événement organisé avec la Frégate, les habitant·es ont été invité·es à apporter des photos et souvenirs du quartier. Ces échanges ont renforcé le

sentiment d'appartenance et ont fait émerger un désir collectif d'action. Cet évènement était également l'occasion de faire plus ample connaissance et de poser les jalons d'une future collaboration. Une première réunion a eu lieu le 27 octobre 2023, rassemblant 16 citoyen·nes. L'idée d'un nouveau comité de quartier s'est imposée naturellement. Le 24 novembre 2023, une deuxième rencontre a permis de définir les contours du quartier et de choisir, à l'unanimité, le nom "Re-Nouveau" –symbole de renaissance et d'élan collectif. Les membres ont décidé de se réunir chaque mois afin de poursuivre la dynamique.

Par la suite, le 13 avril 2024, le comité Re-Nouveau a organisé sa première journée "jeux", rassemblant une cinquantaine d'habitant·es autour d'activités intergénérationnelles. Ce moment de partage a constitué une première visibilité publique et une mise en confiance collective. Les 19 et 20 octobre 2024, un Salon des saveurs locales organisé dans la salle paroissiale du quartier, a ensuite marqué une étape importante. Ce salon, soutenu logistiquement par le Centre culturel, a été conçu, organisé et porté par les habitant·es eux·elles-mêmes, démontrant leur capacité à s'approprier le projet et à le faire évoluer de manière autonome. Avec cette première grande initiative, Re-Nouveau espère attirer de nombreux·ses habitant·es et susciter l'envie de participer à la vie du quartier. Ce salon n'est que le début d'une série d'événements qui s'inscrit dans la volonté du comité de promouvoir le vivre-ensemble et de faire du Nouveau-Monde un quartier où il fait bon vivre. D'autres évènements sont en cours de réflexion tandis que d'autres ont déjà été mis en œuvre. Notons aussi que certaines personnes mobilisées dans le comité et à travers les actions sont intéressées de s'engager comme bénévoles auprès du CCM, ce qui atteste de sa reconnaissance comme lieu culturel et vecteur de liens entre les habitant·es au sein du territoire.

Dès la constitution du groupe, le Centre culturel a fait le choix d'une posture d'accompagnement, et non de pilotage. Le rôle de l'animateur en charge du projet n'était pas de proposer des idées ou des projets "clés en main", mais d'offrir un cadre méthodologique, des outils d'animation et des espaces d'expression permettant aux habitant·es de s'approprier pleinement le processus, et cela en partenariat avec la Frégate. Cette posture a été essentielle pour garantir une démarche réellement participative. Les habitant·es ont été au centre des décisions à chaque étape. Le Centre culturel est resté en soutien logistique et méthodologique (mise à disposition de matériel, communication, coordination), sans intervenir dans la conception ou le contenu des projets. Les initiatives, idées et orientations sont nées des échanges entre habitant·es, issu·es de générations et d'horizons variés, réunis autour d'une volonté commune de redonner vie à leur quartier. À l'heure actuelle, le comité de quartier vole de ses propres ailes.

Dans l'ensemble, selon l'équipe, il s'est agi d'être plutôt dans un processus que de viser un résultat. Les travailleur·ses ont été en recherche de positionnement et de posture, en testant une méthodologie et un outil. Les travailleur·ses ont pu progressivement trouver

leur marque, tout en laissant peu à peu la place aux habitant·es dans le projet. Chemin faisant, l'équipe précise que ce projet leur apprend à gérer des projets avec des personnes diverses, de favoriser l'inclusion entre les générations. Cela leur a aussi permis de mettre en pratique des techniques d'animation, ainsi que de se positionner en tant que CC comme facilitateur de projets en laissant de l'autonomie aux participant·es tout en les aidant dans les démarches administratives et dans la dynamique du groupe. Les travailleur·ses ont estimé qu'ils et elles avaient appris et apprennent encore en même temps que les personnes impliquées, sur les manières d'avancer dans le projet et le fait que lui-ci puisse fonctionner ou pas.Plus largement, ce projet a permis aussi de développer la transversalité entre les travailleur·ses de l'équipe, vis-à-vis de leurs compétences et du partage de la responsabilité autour des actions culturelles à mener.

De la présence sur le terrain et des échanges réflexifs en entretien avec le CCM peuvent être tirées les observations suivantes :

- En termes d'identité et diversité culturelles : il y a une attention dans la mise en place du projet à ce que chacun·e puisse s'exprimer en fonction de son identité, tout en veillant à ce qu'il y ait une certaine diversité culturelle représentative du territoire. Plus particulièrement, dans les activités proposées lors des deux journées portes ouvertes, il y a eu une volonté de croiser les générations, entre les jeunes de la MJ et le reste des publics du CCM. Cette volonté sera prolongée avec les actions du groupe de personnes mobilisées du quartier. Aussi, avec la « dédi-caravane » et l'outil « porteur·ses de paroles », les participant·es ont été libres de s'exprimer. Le dernier outil a permis de stimuler l'esprit critique via les échanges avec les animateur·ices.
- En termes de patrimoine et de communauté culturelles : des éléments liés au patrimoine du quartier (pratique de l'accordéon, culture ouvrière et marxisme) ont été mobilisés. Avec l'outil « porteur·ses de paroles » les passant·es ont pu partager leur vécu et expérience du quartier. La question « c'était mieux avant ? » a ainsi permis qu'ils et elles décrivent l'évolution du quartier. Les retours des participant·es sur le fait qu'il y ait peu d'activités dans le quartier mais une réelle envie de se mobiliser pour proposer des projets avec le CCM, touchent à ce qui peut rassembler les gens, ce qui les lie dans leur manière d'habiter le quartier et peut nourrir un commun. Plus largement au-delà de cette récolte de parole, la mise en œuvre du projet avec toute la phase de délimitation de l'étendue renseigne sur les manières dont les un·es perçoivent l'espace géographique en commun. Plus encore, cela a à voir avec la dimension plus symbolique de l'appartenance à ce territoire, avec qui fait partie ou non du quartier. Cela pose la question d'une communauté ouverte ou non au sein du quartier, avec une possibilité d'y revenir ou d'en sortir, et surtout, de qui peut dire l'appartenance au quartier et la difficulté de poser une définition géographique commune. Au passage, cela interroge sur les manières que le CCM peut avoir d'inclure les

différentes formes d'appartenance au quartier pour les emmener vers la coconstruction de projet.

- En termes d'accès et de participation à la vie culturelle et de coopération culturelle : les activités et propositions artistiques ont voulu favoriser une ambiance « populaire ». avec l'idée qu'elle soit festive et accessible, qu'elle réussisse à faire sortir les gens de chez eux dans le quartier. Pour ce faire, le fait d'avoir créé une zone sécurisée et piétonne a permis aux gens de sortir et se balader plus librement dans les rues. Au niveau des partenaires, la coopération pose la question des manières de travailler ensemble, dans un climat de confiance et en interconnaissance – déjà en place avec la MJ. Le CCM voit un parallèle à faire entre cette logique de coopération avec des partenaires professionnels et celle à mettre en place avec les personnes du quartier : en leur laissant la place de s'exprimer et de coconstruire. Reste à voir comment les temporalités et les objectifs s'établissent avec le groupe mobilisé, et jusqu'où le CCM peut les accompagner.

Somme toute, en termes d'éducation et d'information, la collaboration a mis en présence des savoirs et expertises au niveau des partenariats MJ et CCM et avec les passant·es via l'outil « porteur·ses de paroles ». Durant les deux journées, les activités proposées ont cherché à favoriser l'expression des participant·es. Des moments plus musicaux ont permis de mettre en présence autrement que via le langage. Plus largement, le processus a permis de travailler l'image et les représentations du quartier. À ce propos, le reportage photographique mené pendant les journées par l'équipe a permis de produire des traces et des images du quartier. Chemin faisant, on a vu aussi comment l'équipe s'est interrogée sur la procédure à suivre, en essayant de trouver une méthodologie qui laisse la place mais qui soit vectrice d'autonomie. Cela a demandé d'expérimenter en évitant de rester dans les pratiques habituelles et la zone de confort.

Du reste, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, divers éléments ont été évoqués et peuvent prolonger la réflexion.

À travers la démarche, le CCM s'est interrogé sur sa place avec l'idée d'être présent tout en étant discret et en soutenant la constitution d'un comité de quartier. Il a aussi été question des limites – jusqu'où aller dans le travail avec le CO et les partenaires, au niveau politique – et de la responsabilité du CCM. Il y a beaucoup de questionnement sur les outils et les méthodes : comment faire pour aller vers les gens, pour récolter la parole, pour analyser les données, que faire de ce qu'on va aller chercher, avec quelle légitimité, et qui reste garant·es du processus et du résultat ? Une autre interrogation qui a été relevée concerne les droits culturels, l'équilibre à trouver entre programmation/diffusion et démarche d'éducation permanente et les manières de développer la transversalité. Un autre point touche à l'inconfort lié au changement de direction à venir, à la reconnaissance renouvelée et à mettre en œuvre avec le contrat-

programme[66]. A été discutée la question de la temporalité de l'action et de sa planification : comment faire au-delà d'une action ponctuelle, ainsi que l'enjeu d'étendre au-delà du quartier vers d'autres territoires.

En termes de compétences, il y a une méthodologie qui se construit petit à petit avec la volonté d'aller vers plus de démarche d'éducation permanente, avec le souci de s'interroger en amont sur la manière d'être en relation avec la population avec bienveillance et empathie, ainsi qu'avec l'exigence de mobiliser les habitant·es et les propositions viennent aussi de ces de ces personnes. Chemin faisant, Il y a une compétence relationnelle qui se développe sur le terrain avec les habitant·es. Des compétences de transversalité sont aussi développées grâce à la coopération avec les forces vives du territoire et le CO, et à l'accompagnement autour de l'auto-évaluation par une accompagnatrice. D'autres compétences touchent aussi à la rencontre et à l'écoute, à faire sentir la présence symbolique du centre culturel sur le territoire, à la capacité de mettre en récit les actions, à faire valoir le savoir des autres.

Analyse de la démarche observée

Le point de départ de l'analyse revient sur le suivi de l'action menée dans le quartier Nouveau Monde pour le développer à partir des notions de « compétence » et de « posture ».

Outil conceptuel – la « compétence » et la « posture » :

En s'inspirant des usages dans les pratiques scolaires et éducatives, la notion de **compétence** désigne les capacités qu'une personne possède et utilise pour accomplir efficacement ses tâches et résoudre des situations-problèmes. Il peut s'agir de connaissances et savoirs, de savoir-faire et pratiques, ainsi que des comportements et attitudes relationnelles. Pour le dire autrement, cela renvoie entre autres à des compétences techniques (*hard skills*) qui sont spécifiques à un métier ; à des compétences comportementales (*soft skills*) qui renvoient à des qualités mises en œuvre par le ou la travailleur·se; ainsi qu'à des compétences cognitives liées à la capacité de réflexion, de résolution de problème ou de prise de décision.

Plus précisément, comme nous l'indique Gwénaël Lefeuvre[67], divers disciplines et auteur·ices s'accordent pour déterminer la compétence comme :
1) liée à l'action, ce qui permet de l'inférer, de tirer des conséquences de cette action ;
2) liée à un contexte professionnel donné, où ont lieu des situations et se jouent des résolutions de problèmes ;
3) constituée de ressources cognitives ou liées à l'acquisition de connaissances, de savoir-faire, etc., de ressources conatives ou liées à la volonté, à l'effort et l'impulsion, etc. de ressources affectives ou liées aux émotions et sentiments, à la sensibilité, etc. ;

[66] À noter que le décret se concentre plus sur l'action culturelle que sur l'institution, ce qui permet qu'un changement de direction n'implique pas une réécriture de l'action culturelle qui a déjà été posée.
[67] Gwénaël Lefeuvre, « Compétences professionnelles », *in* Anne Jorro (dir.), *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, De Boeck, 2022, pp. 107-111.

En somme, la compétence renvoie à l'articulation de ces différents aspects (action, contexte et ressources) de façon spécifique selon le contexte. De la sorte, la notion est à comprendre de façon dynamique. Elle ne désigne pas uniquement les résultats de l'action et les comportements observables mais est à comprendre à travers des dynamiques de développement et d'expérience (dans et par les pratiques), ainsi qu'au travers de l'apprentissage et de la formation notamment. Par exemple, on ne parle pas juste d'une compétence d'animation d'atelier socio-culturel sur base des résultats que donne l'animation mais bien tout le processus de préparation, d'animation en tant que telle, de résultats avec les participant·es et ce, notamment à travers le développement des pratiques des animateur·ices et des participant·es.

De façon commune, on peut dire que la **posture** renvoie aux comportements, aux attitudes et aux compétences qui définissent l'individu dans son activité. Dans le milieu du travail, on parle de « **posture professionnelle** », ce qui désigne une forme d'éthique, d'engagement, de capacités à interagir avec les autres, de répondre aux attentes et normes professionnelles, de faire face aux contraintes posées par les situations[68].

De manière plus spécifique, Thierry Mulin[69] nous explique que la notion de posture est proche de celle de position. Il faut y entendre le système d'attitudes et de reconnaissances vis-à-vis des partenaires, des situations, des objets, dans le cadre de pratiques sociales. Il souligne qu'il ne faut pas uniquement comprendre la notion comme passive (« être en bonne ou mauvaise posture ») dans le sens où l'on subit plus qu'on ne peut agir sur une situation. La posture dépend autant des caractéristiques de la situation où elle s'exerce, que des représentations des partenaires, de notre activité, de nos manières de faire, etc.

Ce faisant, la posture professionnelle a trait à la capacité d'exécuter ou satisfaire les attendus comportementaux et techniques liés à un métier. Cela renvoie à la situation dans laquelle agit un·e travailleur·se tout autant qu'au système d'attitudes qu'il ou elle adopte dans cet exercice. À travers la posture professionnelle, des normes professionnelles communes sont partagées, des représentations des métiers sont exprimées et viennent nourrir la justification des pratiques et actions menées. En même temps, il y a aussi construction d'une identité professionnelle et constitution de savoirs communs à une profession.

Pour ramener ces notions vers le cas du CCM que nous étudions ici, reprenons le fil du récit autour du suivi de l'action dans le quartier Nouveau Monde.

Avec le récit, nous avons montré comment il s'est agi pour le CCM de trouver des outils et une méthodologie pour mener une action avec des partenaires dans un

[68] *Cf.* Sylvain Starck, « La posture professionnelle : entre corps propre et corps sociaux », in *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur (RIPES)*, numéro 32 (3), 2016, accessible depuis ce lien : https://journals.openedition.org/ripes/1124.

[69] Thierry Mulin, « Posture professionnelle », *in* Anne JORRO (dir.), *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, De Boeck, 2022, pp. 311-314.

quartier. Et ce, avec un questionnement au sein de l'équipe sur comment s'y prendre pour proposer une activité et un cadre visant à travailler avec et à partir des envies de la population du quartier, plutôt qu'un projet « clé sur porte » pour un public.

Concrètement, s'il y a eu certaines hésitations, reports, besoins de formation et d'accompagnement, c'est qu'il a fallu du temps aux travailleur·ses pour faire évoluer leur posture et pour pouvoir mettre en place une action adéquate à des attentes plutôt liées à une démarche d'éducation permanente après des années de travail plus axés sur la programmation et la diffusion. Toutefois, l'équipe n'est pas restée inactive sur ce projet. Cette latence a permis de chercher quelle attitude adopter pour ne pas arriver « avec leurs grosses bottes ». Ils et elles ont consulté les forces vives du territoire et du quartier via leur CO. Ils et elles ont établi une collaboration avec des partenaires locaux, ce qui leur a permis d'avancer sur la méthodologie à adopter grâce aux expertises de terrain, la mutualisation des ressources et la complémentarité des objectifs propres aux différentes structures.

À terme, l'équipe a pris des risques et testé l'outil « porteur·se de parole ». Elle a été surprise des témoignages récoltés et de la mobilisation. L'évolution de la posture est ainsi particulièrement palpable dans la mesure où des travailleur·ses ont exprimé leur étonnement par rapport à l'usage de cet outil avec la population. Plus encore, cela les a amenés à revoir leur a priori quant au nombre de personnes mobilisées et aux actions plus ou moins coûteuses que celles-ci auraient pu proposer.

Ce faisant, il y a là aussi un changement d'attitude vis-à-vis de la population et dans la manière de mener un projet de ce type en comprenant qu'il touche différemment les personnes. Nous l'avons dit, l'équipe s'est rendu compte que la mise en place de cette action leur apprend à gérer des projets avec des personnes diverses et non professionnelles, tout en s'efforçant de favoriser l'échange intergénérationnel. En termes de posture, cela les a fait bouger vers un positionnement moins descendant pour être plus dans le faire avec les gens. Cela laisse la place à l'étonnement de ce qui est apporté par ces personnes, ce qui déconstruit les représentations figées des un·es et des autres, tout en nourrissant la rencontre et la dialogue sur le terrain.

Peu à peu, cela fait résonner les enjeux du CCM avec le territoire tout en permettant progressivement à l'équipe de se positionner comme facilitatrice de projet citoyen. Cependant, certain·es ravailleur·ses soulignent que ce type d'action nécessite du temps, voire un temps étendu qui peut mener à l'essoufflement et dont la dynamique n'est pas évidente à tenir sur un long terme.

Au niveau des compétences, celles-ci sont en lien étroit avec l'évolution de la posture des travailleur·ses. En effet, dans le contexte de la mise en place de cette action, il y a une méthodologie qui se construit par tâtonnement sur le terrain, avec les partenaires et auprès de la population. C'est dire là que sont mobilisées des ressources cognitives liées aux savoirs et savoir-faire professionnels des chargé·es de projets mais aussi progressivement des ressources conatives liées à la volonté, à l'effort et à l'impulsion pour oser et mettre en place le projet. Les rencontres, les échanges et les partenariats viennent aussi déployer des ressources plus affectives, si ce n'est les mettre à l'épreuve

dans les situations-problèmes ou de conflits. Le parallèle posture et compétences est d'autant plus saillant que les travailleur·ses soulignent qu'ils et elles ont appris et continuent d'apprendre en même temps que les personnes impliquées sur les manières d'avancer dans les projets.

De manière plus approfondie, le fait que l'articulation des compétences évolue avec la posture professionnelle tient aussi aux référentiels des droits culturels qui sont mis en œuvre dans le cadre des métiers liés à l'action culturelle du CCM. C'est reprendre là ce que nous avons observé notamment en termes de respect et de liberté de s'exprimer au sein du projet et d'y prendre part, de la place laissée à la diversité des générations et de la coopération avec les partenaires comme la MJ, des manières de mobiliser les patrimoines locaux, d'informer et de transmettre sur les actions et contenus, de faire communauté au sein de l'espace public qu'est le quartier Nouveau Monde. Plus encore, il y a un réel exercice du droit à l'éducation qui est mis en œuvre, en particulier par les travailleur·ses du CCM, avec un questionnement sur leur outil et leur méthodologie de projet, sur leur posture pour travailler avec et par le terrain, en tâchant de cultiver l'apprentissage réciproque tout en veillant à un cadre pour avancer dans l'action. En creux, cela démontre que les référentiels des droits culturels, quand ils nourrissent le sens des pratiques, permettent de prendre du recul et développer des réflexes méthodologiques.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas rend compte des manières qu'a le CCM de travailler et faire évoluer sa posture professionnelle et ses compétences et ce, en ouvrant le dialogue entre les logiques de diffusion et d'éducation permanente grâce à l'apport des référentiels des droits culturels[70].

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[71], l'étude de la démarche du CCM indique que de faire face à la complexité du territoire en passe par un travail d'appropriation et de traduction autour des référentiels. Cela implique un temps pour prendre du recul, se former et expérimenter des pratiques en vue de mettre en œuvre une démarche participative d'éducation permanente alors que l'habitude était plutôt inscrite dans la diffusion et la programmation. Si l'équipe a traversé des périodes de doute et de questionnement, elle a réussi grâce à sa volonté et les partenariats à déployer une action où le plaisir trouve sa place au sein du quartier Nouveau Monde. Et ce, dans un temps relativement long pour mettre en place le projet et la démarche

[70] Notons que nous avons surtout abordé dans cette étude de cas la mise en œuvre de démarches participatives inspirées par l'éducation permanente mais il va sans dire que le travail de diffusion se poursuit parallèlement au sein du CCM.

[71] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

d'éducation permanente avec et par les gens du quartier, en se rencontrant et en apprenant à se connaitre, ainsi qu'en respectant les rythmes de chacun·e. Plus encore, en mobilisant des personnes du quartier, l'équipe travaille sur les représentations et ensemble, ils et elles proposent des actions pour développer le sens en commun. L'objectif reste alors à faciliter la mise en œuvre et assurer un cadre avec les participant·es pour que la responsabilité soit partagée et à dimension humaine.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse des actions menées, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui de développer les pratiques en matière d'action culturelle, en oscillant entre logique de diffusion et démarche d'éducation permanente, grâce à l'évolution des compétences et de la posture professionnelle au regard des droits culturels.

<u>Un enseignement :</u> développer les pratiques grâce aux référentiels des droits culturels

Le point d'entrée de cette étude de cas posait la difficulté pour le CCM de faire évoluer son action culturelle et sa méthodologie pour avancer d'une logique de diffusion et de programmation vers et avec une démarche d'éducation permanente.

À travers le récit et l'analyse, on a pu mieux saisir comment par différents essais et expérimentations, par des outils et des méthodologies, par des rencontres et des partenariats, l'équipe du CCM a avancé par tâtonnement pour mettre en place une démarche non seulement pour mais avec et par les personnes du quartier Nouveau Monde à Mouscron. Pour ce faire, l'équipe s'est aussi formée, faite accompagner et a approfondi sa compréhension et sa pratique des référentiels des droits culturels présents dans le décret 2013 des CC. En pratique, dans sa méthodologie et son action, elle a veillé à laisser la place aux expressions des un·es et des autres en cultivant le dialogue, l'esprit critique et la coopération. De façon accessible et conviviale, elle a construit à partir des vécus et des patrimoines au sein du quartier pour chercher à faire commun autour des appartenances et travailler les images du quartier.

Si l'on reprend à chaque fois ce récit méthodologique et ses étapes, c'est pour les approfondir et insister sur ces apports. Ainsi, à partir de cette action, l'équipe a travaillé sur ses compétences et a fait évoluer sa posture professionnelle en matière d'action culturelle menée avec la population de son territoire. Et ce n'est pas une moindre chose quand on pense à des pratiques et des habitudes de travail qui sont établies et transmises depuis des années et entre travailleur·ses ! Le temps pris, les doutes et les difficultés rencontrées témoignent de cette évolution par petit pas et selon les disponibilités des un·es et des autres.

Du reste, ce développement des pratiques nous enseigne quelque chose de capital en matière d'action culturelle. Rappelons-nous que les paradigmes historiques des politiques culturelles de la FWB sont liées à la démocratisation de la culture et la démocratie culturelle. On voit bien ici, d'une part, comment il s'est agi de favoriser l'accès et diversifier les publics en se décentralisant et allant dans le quartier Nouveau Monde, en facilitant l'accès à des œuvres et ressources culturelles, ainsi qu'en s'associant avec des

forces vives dont la MJ la Frégate. D'autre part, à travers l'outil « porteur·ses de paroles » et la « dédi-caravane », il a aussi été question de favoriser l'expression et la participation des populations du quartier, voire à mobiliser certain·es dans un groupe proposant des activités, en vue notamment de travailler les images du quartier. Ce faisant, différentes fonctions et ressources du CCM ont été sollicitées, que ce soit notamment par la diffusion d'œuvres artistiques, par l'encouragement à l'expression (plus ou moins créative) et la participation culturelle, par la possible contribution à l'animation culturelle et la vie associative.

S'il est louable que cette action s'inscrive dans ces deux traditions des politiques culturelles, l'intérêt est que pour ce faire, elle s'appuie particulièrement et de façon complémentaire sur les référentiels des droits culturels que l'équipe cherche à s'approprier et à mettre en œuvre. À travers cette étude de cas, il y a des liens qui s'établissent entre les différents paradigmes et référentiels, en faisant des droits culturels un outil pour unifier et approfondir le sens des missions, en recomposant les valeurs avec un horizon éthique plus défini[72] et en tâchant d'aller plus loin dans les démarches socio-culturelles. Dans la lignée des travaux de Majo Hansotte et Christian Boucq[73], on peut voir comment avec cette étude de cas, il y a une tentative de développer l'exercice, pour, avec et par les personnes, de leurs droits culturels : que ce soit à travers des processus de transmission donnant un rôle de passeur au CCM, ou bien à travers des espaces publics d'expression, de libertés et de créativités citoyennes donnant un rôle d'expérimentateur au CCM. Au passage, la mobilisation des personnes et partenaires, ainsi que l'interconnaissance et la coopération qui s'en suivent, attestent qu'une forme de reliance est train d'être exercée et déployée au sein du territoire et ce, tout en tâchant de développer les capacités critiques des participant·es et des travailleur·ses au cours du processus.

[72] *Cf*. l'exposé des motifs du décret 2013 des CC.

[73] Majo Hansotte, *Centres culturels et territoires d'action : une partition symphonique. Des actions partagées*, Direction générale de la Culture – Fédération Wallonie-Bruxelles, 2013. ; Majo Hansotte et Christian Boucq, *Piloter un centre culturel aujourd'hui : fils conducteurs et démarches de base*, Direction générale de la Culture – Fédération Wallonie-Bruxelles, 2014.

2. CONNECTER PRATIQUES ET RÉFÉRENTIELS : TRAVAILLER LA TRADUCTION DES DROITS CULTURELS

Étude de cas autour de l'analyse partagée du territoire et de l'auto-évaluation de Central, le centre culturel de La Louvière

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec Central, le centre culturel de La Louvière (Central) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit ici d'étudier l'objectif de connecter les pratiques professionnelles et les référentiels décrétaux en vue de mener des actions culturelles et d'adopter une méthodologie d'évaluation, notamment en travaillant avec les droits culturels.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a pris contact avec Central par l'entremise de Valérie Lossignol, ex-directrice administrative de l'institution et membre du groupe local Paideia. Suite à cela, il a rencontré à plusieurs reprises des membres de l'équipe, en particulier le directeur de l'institution, des coordinateur·ices et des chargé·es de projet. Cette étude est différente des autres dans la mesure où il n'y a pas eu d'observation d'action mais des échanges en entretien autour de l'analyse partagée[74] du territoire et de l'auto-évaluation de Central. Cette manière de faire répond en pratique à l'attente de l'ex-directrice administrative et des membres de l'équipe présent·es pendant le suivi. à noter qu'il s'agit bien d'une forme de suivi et d'observation et pas d'une évaluation auprès de l'équipe de leurs processus d'évaluation et d'analyse partagée.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution Central, les enjeux posés dans son contrat-programme, ses actions et son rapport aux droits culturels. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec des membres de l'équipe, un point de problématisation particulièrement saillant, ici autour de la connexion entre pratiques professionnelles et référentiels décrétaux, est analysé et ce, dans le contexte spécifique de Central. Une « matière à penser » qui sera ensuite développée à travers le récit des échanges en entretiens et ateliers. Sur cette base, un « outil conceptuel »

[74] *Cf*. la note de bas de page « analyse partagée » plus haut dans le rapport.

autour des notions de traduction et d'acteur-réseau permettra de développer une analyse du suivi. Enfin, un enseignement autour des connexions entre référentiels et pratiques sera dégagé.

Présentation de l'institution Central, le centre culturel de La Louvière

Le centre culturel de La Louvière, Central, est situé sur plusieurs implantations – en gestion propre et cogestion – sur le territoire de la ville de La Louvière en province de Hainaut, mais son siège se trouve dans les anciens locaux du théâtre Palace sur la place Jules Mansart. Historiquement, la Maison de la Culture de La Louvière a vu le jour en 1978 et s'est développée en regroupant des institutions et infrastructures culturelles locales. Elle est reconnue officiellement comme Centre culturel de La Louvière en 1983 avec une action marquée par l'éducation permanente et la diffusion. En 1995, elle a obtenu la reconnaissance comme Centre culturel régional avec un rayonnement élargi aux douze communes de la région du Centre et aux autres communes de l'arrondissement de Soignies. Depuis quarante-cinq ans, Central crée ou accompagne les principales institutions qui constituent les repères du quotidien culturel de la région du Centre[75].

Premier centre urbain de la région dite du « Centre » et terre d'immigration hérité de son passé industriel, le territoire d'implantation de Central est la ville de La Louvière et ses onze anciennes communes[76]. Sur ce territoire se croisent pas moins de 100 nationalités différentes avec une forte concentration de personnes issues de l'immigration italienne. Si les indicateurs socio-économiques sont assez bas par rapport à la moyenne hennuyère, la conscience politique est affirmée et la vie associative est dynamique comptant pas moins d'une centaine de collectifs avec laquelle Central et ses partenaires collaborent fréquemment. Qui plus est, la ville de La Louvière dispose d'un maillage culturel assez dense : avec un patrimoine architectural impressionnant et varié – proposant un tourisme culturel novateur – ainsi qu'une richesse culturelle ayant vu naitre plusieurs courants artistiques d'envergure mondiale, accueilli des artistes émérites et offrant des lieux de pratiques artistiques amateures, professionnelles et d'émancipation avec le centre du théâtre action.

La dimension régionale constitue le territoire de projet de Central, comprenant la région du Centre avec pas moins de 13 de ses communes[77]. À ce niveau, c'est

[75] Le Centre Dramatique de Wallonie pour l'Enfance et la Jeunesse (aujourd'hui Ekla), la télévision communautaire Antenne Centre Télévision, le Mill (ex Musée Ianchelevici), le Centre de la Gravure et de l'Image imprimée, le Musée de l'orfèvrerie du Domaine du château de Seneffe, le Centre de jeunes Indigo, les Ateliers la tête en l'air (Centre d'Expression et de Créativité), la Maison du tourisme Centrissime, l'Agence conseil en développement culturel de la région du Centre Centritudes et le Centre Daily-Bul & C°.
[76] Soit les anciennes communes de Besonrieux, Boussoit, Haine-Saint-Pierre, Haine-Saint-Paul, Houdeng-Aimeries, Houdeng-Goegnies, Maurage, Saint-Vaast, Strépy-Bracquegnies, Trivières et La Louvière, qui ont été fusionnées en 1977 lors de la fusion des communes.
[77] Cela comprend les communes de Soignies, Braine-le-Comte, Écaussinnes, Le Roeulx, Seneffe, Manage, Chapelle-lez-Herlaimont, La Louvière, Morlanwelz, Anderlues, Binche, Merbes-le-Chateau et Estinnes. Sur ces 13 communes, 8 ont un centre culturel reconnu et 4 on un service culture. Enfin, Merbes-le-Chateau

Centritudes qui agit comme plateforme de concertation entre les opérateurs pour diffuser en commun et renforcer la visibilité des artistes auprès du public, favoriser les prises de contact entre artistes, centres culturels et autres partenaires, mutualiser les ressources et les formations, ainsi que pour proposer un projet d'action culturelle commun intitulé « Les Insolitudes ». Le tout vise à renforcer l'identité et la dynamique du territoire de projet.

À ces différentes échelles, Central s'attache à développer et consolider son action autour de quelques axes principaux, comme la dynamique participative et la convivialité, l'accessibilité aux activités, l'approche transversale des projets, la participation des populations aux grands évènements, la circulation des publics, la pratique de l'éducation permanente.

En pratique, l'institution mène une action culturelle générale (ACG) comprenant des actions centrées sur l'expression créative et les arts plastiques, l'éducation permanente, la diffusion en arts de la scène et cinéma, les jeunes publics. À cela s'ajoutent une action culturelle intensifiée[78] avec la coopération régionale Centritudes que nous avons évoquée, ainsi que la Fabrique des Coopér'acteurs avec les différent·es acteur·ices du territoire et le programme d'activités transversales et participatives Queer. Il y a aussi des coopérations au niveau de la concertation Ramdam. Des subventions complémentaires permettent de mettre en place des actions reprises sous des spécialisations en arts de la scène, en projets urbains participatifs d'envergure dont les résultats sont partagés avec un large public, ainsi qu'en réseau des scènes chorégraphiques. Central cherche également à être reconnu sur une spécialisation en Cirque et Art de Rue.

Pour ce faire, l'équipe compte une quarantaine de personnes avec trois grandes catégories de métiers : ceux de l'animation/médiation ou plus largement, de l'organisation et de l'encadrement ; les métiers administratifs et les métiers techniques. Cela se traduit par des fonctions telles qu'animateur·ice, médiateur·ice, archiviste, programmateur·ice, chargé·e de communication, professionnel·le de l'accueil, régisseur·euse, technicien·ne, personnel d'entretien, chargé·e de projet, coordinateur·ice, directeur·ice, etc. L'organigramme se veut le plus transversal possible pour permettre aux chef·fes de secteur de s'organiser de façon autonome avec leur chargé·es de projet et de se concerter entre secteurs en intelligence collective. La hiérarchie reste toutefois prégnante pour la direction et le conseil d'administration. De façon générale, l'équipe est assez preneuse de temps de formation et de prise de recul pour s'interroger et explorer les manières de travailler et d'avancer vers plus de transversalité.

---

s'est rattachée au centre culturel de Thuin à proximité.

[78] Dans la terminologie du décret 2013 des CC, outre une action culturelle régionale, un centre culturel peut exercer, seul ou conjointement avec un ou plusieurs autres centres culturels, une action culturelle intensifiée. Cela renvoie à l'ampleur du projet d'action culturelle, l'approfondissement de la participation des populations ou la diversification et la consolidation des actions et des partenariats avec les opérateurs culturels sur un territoire de projet (*cf.* article 11 du décret).

En ce qui concerne les droits culturels, le décret 2013 des CC a été reçu par l'équipe de Central comme l'opportunité de revenir aux valeurs sources et aux métiers de base. C'était l'occasion d'arriver avec des projets plus ancrés dans la région et en lien avec les populations du territoire. Le rapport aux différents référentiels a été plus précisément abordé durant les temps d'entretien et sera plus explicité dans la partie récit de suivi de cette étude de cas. Les temps d'échange ont été des moments de diagnostic pour éclairer les connexions entre pratiques professionnelles et référentiels décrétaux.

En termes d'enjeux, il faut souligner que le suivi s'est mené autour de l'auto-évaluation et de l'analyse partagée du territoire menée par Central. La temporalité est donc transitoire au niveau des enjeux entre l'évaluation des actions du précédent contrat-programme 2019-2025 et l'écriture des enjeux et opérations du prochain dossier de demande de renouvellement de reconnaissance pour 2026-2030[79]. Nous reviendrons sur les aspects méthodologiques qui permettront d'expliquer l'évolution des enjeux mais pour l'heure, nous pouvons préciser que les enjeux 2019-2024 étaient de participer à la construction d'une l'identité positive et légitime de la ville de Louvière avec ses habitant·es, avec un accent sur l'impertinence et l'auto-dérision locale ; et, d'être moteur d'une action culturelle permettant aux citoyen·nes de se sentir bien dans leur peau et dans leur ville. Les enjeux annoncés dans le nouveau dossier[80] sont repris sous forme d'un enjeu pluriel « Remettre la vi(ll)e au milieu du village » qui part des constats :

- du conflit intérieur à l'identité de la ville de La Louvière, qui est assez jeune en tant que grande ville et en même temps composée d'un agglomérat de villages – les anciennes communes – pas tout à fait prêtes à se fondre dans la masse de la ville ;
- de l'espace public louviérois qui est marqué par des difficultés touchant à un sentiment d'insécurité, à la multiplication de cellules commerciales vides, à la recrudescence du sans-abrisme, etc.

Sur cette base, ce nouvel enjeu pluriel vise à retrouver et à inventer de nouveaux repères collectifs pour tâcher de « remettre la vi(ll)e au milieu du village ». Cela touche à l'envie de faire communauté, pas nécessairement dans le plaisir, parfois avec des conflits, mais avec la nécessité de partager un référentiel et des repères qui font patrimoine commun. Avec l'idée d'un endroit où on ne doit pas se battre pour exister mais qui reconnait aux un·es et les autres le droit d'y exister.

Dans le cadre de cette étude de cas, nous pouvons préciser que le récit des échanges porte sur la question de l'auto-évaluation et de l'analyse partagée du territoire au regard des droits culturels et de la méthodologie de la boucle procédurale initiée par le décret 2013 des CC. Cela ne renvoie donc pas à un enjeu identifié dans les

[79] À noter que la durée du précédent contrat-programme a été étendue à 2025 car au cours des cinq années 2019 à 2024, une année a été suspendue en raison de la crise sanitaire COVID-19.
[80] À ce jour, en mars 2025, le dossier est en attente de validation par l'administration de la Fédération Wallonie-Bruxelles.

contrats-programme mais plus généralement, à la démarche méthodologique et l'action culturelle menée par Central.

<u>Matière à penser :</u> connecter pratiques professionnelles et référentiels décrétaux

Sur cette base, l'étude de cas consacrée à Central, à la méthodologie d'auto-évaluation et à l'analyse partagée interroge la connexion entre pratiques professionnelles et référentiels des droits culturels, ainsi que la connexion entre ces pratiques avec la méthodologie de la boucle procédurale. Ce questionnement autour des connexions aborde des aspects liés à la traduction entre pratiques et référentiels et plus fondamentalement, au dialogue possible entre théorie et pratique. Autrement dit, il s'agit de s'interroger sur les manières d'établir des liens entre ce qui se vit sur le terrain avec les populations, ce qui est mis en pratique par les professionnel·les à travers des actions culturelles sur le territoire avec le décret 2013 des CC et plus généralement, les référentiels des droits culturels qui sont cités dans ce décret. Cela revient à clarifier comment concrètement les travailleur·ses font sens avec les droits culturels et en retour, comment ce sens oriente lui aussi l'interprétation des droits culturels. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité au regard des droits culturels.

Cette piste vise à interroger les manières dont les référentiels se traduisent dans les pratiques des travailleur·ses avec les populations au sein d'un territoire. Ainsi, comment les référentiels communiquent avec les pratiques ? Et réciproquement, comment se développent des formes de réflexivité au sens de prise de recul et de retour sur les pratiques, ainsi que des habitudes et réflexes dans l'action ? Pour le dire autrement, il est question d'interprétation sur le terrain, de modes et d'outils de communication et d'appropriations des un·es et des autres au regard des référentiels des droits culturels.

Plus spécifiquement, pour Central, nous avons vu que sa démarche se joue à plusieurs niveaux territoriaux mais reste marquée par l'histoire de l'institution. En effet, le développement du centre culturel s'est établi dans un héritage de l'éducation permanente avec des figures importantes (George Haine, Michel Ney et Jean-Pierre Hubert) qui ont contribué à la création de l'institution, ainsi que dans une logique d'accueil où le terme de « Maison culturelle »[81] continue de faire partie de son patrimoine. En même temps, l'absorption du théâtre Palace et de ses infrastructures scéniques ont imposé des missions de diffusion à Central, obligeant l'institution à proposer des représentations pouvant satisfaire un taux d'occupation et une jauge à remplir. Après plusieurs temps de décentralisation pour causes de travaux et un retour à l'occupation habituelle, Central n'a cessé d'osciller entre une logique de

[81] Cette dénomination « Maison culturelle » a fait l'objet d'un vote lors d'une AG en 1988. Par la suite, avec la reconnaissance, en 1995, comme Centre culturel régional de catégorie 2, l'institution reviendra à la dénomination « Centre culturel ».

programmation et des projets participatifs et d'éducation permanente.

Face à cela, Central cherche à mettre en place plus de transversalité entre les différents métiers et pôles d'activités en même temps que l'institution s'interroge véritablement sur les manières de trouver un équilibre entre logique de diffusion et projets participatifs. Cela en passe par une évaluation plus fine des actions menées sur le territoire. Dès lors, il s'agit d'étudier *comment le centre culturel s'y prend pour auto-évaluer ses projets participatifs et leur diffusion, ainsi que pour déployer son analyse partagée en lien avec les populations du territoire ? Pour ce faire, comment Central traduit les référentiels en connexion avec les pratiques ?* Concrètement, cela en passe par un questionnement autour des droits culturels et la connexion qui peut être établie avec les pratiques pour prendre du recul sur les actions menées, nourrir les processus en cours et les perspectives à venir, tout en améliorant les manières de travailler et en développant les réflexes à cultiver.

C'est avec ces considérations autour des connexions entre pratiques professionnelles et référents décrétaux dans le cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit des échanges : autour de la méthodologie du décret et de la traduction des droits culturels

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec Central a consisté en des temps d'échange en entretien autour de questions liées à l'auto-évaluation et la rédaction du dossier de reconduction de reconnaissance du centre culturel. Ces temps ont eu lieu avec le groupe en charge de l'écriture du dossier, à savoir Valérie Lossignol, ex-directrice administrative de l'institution[82], des coordinateur·ices en animation et du CEC dont Natassia Cara, des chargé·es de projet scènes, danse, évènements et éducation permanente dont Alexia Zoina. Ces personnes mentionnées ont été les interlocuteur·ices privilégié·es pour le suivi entre les temps d'échange. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

Le projet d'analyse partagée 2020-2024 : « la plus grande maison du monde »

La rencontre avec l'équipe de Central s'est donc faite à l'initiative de Valérie Lossignol en vue d'échanger autour de la rédaction du prochain dossier de demande de reconnaissance. Après présentation de l'institution, ses enjeux et ses actions, de l'équipe et du rapport au décret 2013 des CC, les discussions sont revenues sur le précédent projet d'analyse partagée : « la plus grande maison du monde ».

Initialement, ce projet a pris du temps pour prendre forme car l'équipe a voulu

[82] Mais aussi collègue de Thibault Galland au sein du groupe local Paideia et pour la mise en œuvre du cycle « Cultiver les droits culturels. Expérimenter Paideia » réalisé conjointement avec l'ASTRAC, ses membres et la Plateforme.

respecter au maximum les étapes prescrites : constituer le Conseil d'orientation (CO)[83], définir le processus, revenir vers le CO,… Un temps important a été consacré à consulter et mobiliser le CO tout en saisissant bien les attendus du décret en matière d'auto-évaluation et d'analyse partagée. L'idée d'une « maison » est arrivée plus tard lorsque le passé de « Maison de la culture » de Central a été évoqué. Finalement, parmi quatre propositions d'analyse partagée, le CO a tranché et donné son accord.

Suite à cela, de nombreux aller-retour ont eu lieu avec l'équipe, le CO et des artistes de La Louvière pour définir la composition de la maison et les axes de travail. Concrètement, la « grande maison » a été en réalité assez petite dans sa superficie. Elle contenait plusieurs pièces que les participant·es visitaient et où ils et elles pouvaient transmettre leur témoignage sur le territoire sous diverses formes. Ainsi, on entrait d'abord par la cuisine où étaient abordés des aspects liés à la gestion du temps, au planning quotidien et à l'emploi du temps rêvé. À côté se trouvait la chambre où l'on était renvoyé aux héritages familiaux tel·les que les grands-parents, aux patrimoines du territoire telle que l'usine de porcelaine Bocq, des captations sonores qui faisaient entendre des gens sur ce qu'ils et elles aimaient du territoire. Après cela, on accédait à l'espace atelier où il fallait notamment dessiner un plan du territoire avec la consigne de situer le centre culturel le plus proche des participant·es. Enfin, les personnes étaient consultées quant aux stéréotypes qu'ils et elles identifiaient envers leur territoire et leur région. L'atelier s'achevait avec une photo prise des participant·es tandis que d'autres attendaient leur tour en écrivant une carte postale permettant de les identifier à partir d'information (sur ce qu'ils et elles faisaient dans la région, ce qu'ils et elles n'aimaient pas faire au niveau culturel, leurs priorités d'action,…).

Ce dispositif a été mené pendant près de 2 ans et demi sur le territoire d'implantation de Central, à savoir la ville de La Louvière, pour mener l'analyse partagée. Il est ensuite reparti pendant 1 an en région du Centre au niveau de la coopération Centritudes. À chaque étape le début du projet a été agréable et même « magique » mais est aussi rapidement devenu assez lourd à porter. Ceci, d'autant que l'équipe a dû assumer elle-même l'animation et la mobilisation des participant·es sur le terrain, ce qui s'est révélé de plus en plus épuisant au fur et à mesure du processus.

Aussi, l'équipe a éprouvé des difficultés pour réaliser le dépouillement des témoignages et de la récolte d'informations venant des participant·es. Ces étapes n'ont pas été suffisamment anticipées et les travailleur·ses ont du être accompagné·es pour dégager autre chose que des statistiques difficilement utilisables pour la suite de la méthodologie de la boucle procédurale, à savoir identifier des enjeux culturels et territoriaux. Il a fallu ainsi lâcher prise et se laisser aller aux intuitions dans l'idée que le centre culturel ne pouvait pas répondre à toutes les réponses données par les participant·es. Il y a eu un travail de catégorisation des demandes et des hypothèses d'enjeux. Des pistes d'action en vue d'un projet culturel ont commencé à être esquissées. Ces phases de travail consistant à traduire les données en enjeux sont de

[83] *Cf*. note de bas de page « conseil d'orientation » plus haut dans le rapport.

loin celles que l'équipe identifie comme les plus complexes à réaliser. En pratique, une partie de l'équipe et du CO a perdu le fil et s'est démobilisée malgré que les travailleur·ses se soient efforcé·es d'éviter le jargon et de transmettre les concepts le plus clairement possible. Paradoxalement, en dépit de ces difficultés, le travail acharné a payé puisque ce dispositif d'analyse partagée a été citée en exemple par le service Inspection de la FWB lors d'intervention dans le cadre de formations organisées par l'OPC français.

En ce sens, lors de notre premier entretien, l'équipe a considéré que cette action a été un grand succès mais elle s'interroge sur la possibilité de faire mieux. Plus précisément, l'équipe reconstituée pour le nouveau dossier s'est demandée s'il fallait repasser par le même type de processus ou bien s'il fallait repartir de zéro et inventer autre chose étant donné les changements à la fois dans l'équipe en charge du projet, au niveau de ce qui se vit sur le territoire, ainsi que dans les relations et liens entre les populations et l'institution. L'équipe s'est aussi questionnée sur la nécessité de mener une analyse partagée aussi lourde en termes de charge de travail.

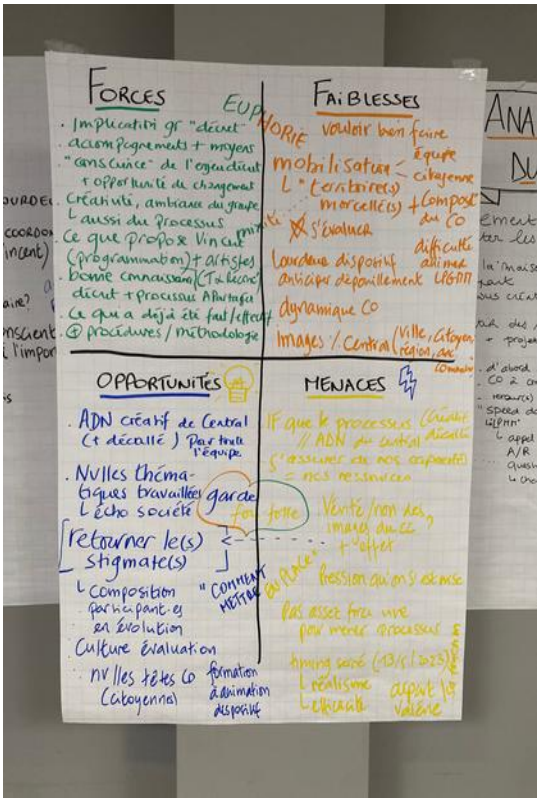
Pour clarifier la démarche, les personnes présentes ont procédé à une analyse des réussites pour s'en servir comme opportunités, ainsi que des écueils pour les éviter comme menaces à venir. Dans la perspective d'alimenter ces réflexions, une analyse « Atouts Faiblesses Opportunités Menaces » (AFOM) a passé au crible le développement de l'action :

- En termes d'atouts, il y a eu une grande implication de « l'équipe décret »[84] pour une grande partie du processus, consciente qu'il y avait là une opportunité de faire évoluer les projets de Central en lien avec le territoire. Même si l'équipe s'est bien familiarisée avec le décret, des personnes ressources et des moyens ont pu aussi être mobilisés quand des difficultés ont été rencontrées. Il y a eu de la créativité tout au long du processus.
- En termes de faiblesses, la mobilisation n'a pas été simple étant donné le territoire morcelé entre différentes zones ayant chacune son identité propre et avec un sentiment d'appartenance fort. D'autre part, l'image du territoire reste ambivalente entre la richesse culturelle et associative d'une part et la réalité socio-économique de l'autre. L'équipe a relevé les différentes difficultés rencontrées au niveau du processus en tant que tel, (lourdeur, dépouillement, aller-retour avec le CO et animation du dispositif) ainsi qu'un besoin de continuer à se former à l'évaluation pour que celle-ci soit plus systématique.
- En termes d'opportunités pour la suite, l'équipe souligne que le dispositif a marqué les esprits comme une démarche approfondie et non conventionnelle. Pour le prochain dispositif, il faudrait prolonger cet ADN original et décalé en résonance

[84]Cette équipe est composée de travailleur·ses de Central, dont la coordinatrice animation Natassia Cara, avec laquelle Thibault Galland a par la suite été en contact.

avec ce qui se vit sur le territoire, notamment au niveau de l'espace public et du projet Charivari alors en cours[85].

- En termes de menaces : il s'agira de veiller à la lourdeur du dispositif ainsi qu'à un sentiment d'euphorie excessif dans sa mise en œuvre, qui bien que positif pourrait amener l'équipe à dépasser ses capacités et limites Il faut répondre aux besoins tout en ayant des gardes-fous pour respecter les forces vives en présence, le planning serré pour réaliser l'analyse partagée ainsi que le départ de Valérie Lossignol de Central.



Visuel de l'analyse AFOM

Suite à cette analyse sous forme d'auto-évaluation de la démarche d'analyse partagée, l'équipe en a conclu qu'il faudrait veiller à trouver un équilibre entre ce qui donne de l'énergie et les menaces possibles. Avec le départ de Valérie Lossignol comme coordinatrice du projet, il faut trouver un·e autre chargé·e de projets.

<u>Établir la connexion des pratiques avec les droits culturels et la méthodologie de la boucle procédurale :</u>

[85] Il s'agit d'ateliers coordonnés par Alexia Zoina et animés par les artistes Sara Selma Dolorès et Bastien Poncelet (aussi sous son nom drag Kimi Amen) qui consistent en temps de co-création avec les participant·es pour un spectacle au Palace et deux sorties publiques. Plus d'informations : https://www.cestcentral.be/events/charivari.

Au regard des droits culturels, l'analyse AFOM est mise en rapport avec les représentations qu'en ont les différent·es membres de l'équipe. Plusieurs pistes de travail ont été étudiées, évaluées et précisées pour la suite :

- autour de la promotion du patrimoine qui a déjà été bien investie lors de ce contrat-programme dans le sens des réponses des participant·es exprimées dans les cartes postales quant au besoin de se retrouver, ainsi qu'avec l'enjeu pour Central de participer à la construction de l'identité positive et légitime de la ville de Louvière avec ses habitant·es, et, d'être moteur d'une action culturelle permettant aux citoyen·nes de se sentir bien dans leur peau et dans leur ville. Concrètement, l'opération culturelle[86] « La Journée mondiale du Louviérois » (JMDL) a cherché à renverser l'image négative de la ville pour rendre fier·ère ses habitant·es et mettre en valeur le patrimoine humain spécifiquement. Si la journée a connu une forte mobilisation de la part de la population, peu d'habitant·es ont saisi les accents mis sur l'impertinence et le côté décalé de l'identité louviéroise qui ont été proposés à travers les activités et ateliers. Pour l'équipe, c'est peut-être le signe que la proposition est restée trop centrée sur le passé, sur l'histoire de La Louvière et pas assez ouverte à ce qui fait patrimoine actuellement. La fermeture récente d'un snack populaire a été discutée en ce sens. Pour autant, cela ne veut pas dire qu'il n'y a plus un esprit d'impertinence dans l'identité louviéroise mais peut-être qu'elle n'est pas à l'endroit attendu ni tournée vers le passé mais plutôt dans l'espace public, c'est en tout cas ce que font remonter les ateliers Charivari.
- autour de l'accessibilité, il apparait que la JMDL n'a pas été assez didactique et lisible. Cela rejoint un constat partagé autour de la visibilité qui est donnée aux missions de Central comme centre culturel par rapport à la communication autour de la programmation et de l'offre culturelle de Central comme lieu de diffusion et de promotion artistique. Il y a là quelque chose à interroger en termes de posture des travailleur·ses et de l'institution, ainsi qu'au niveau de la démarche dans la contribution à la démocratie culturelle au-delà de la démocratisation de la culture et de l'accès à l'offre culturelle.

C'est à partir de ces pistes qu'un deuxième temps de travail a été fixé pour approfondir celles-ci au regard des notions propres aux droits culturels. Ce temps a consisté en différents ateliers visant à approfondir avec l'équipe leur représentation des droits culturels dans le contexte de l'auto-évaluation.

Le premier atelier « Cartographie des référentiels »[87] a permis à l'équipe de réaliser

[86] Dans la terminologie du décret 2013 des CC, une « opération culturelle » désigne : « un ensemble cohérent d'activités culturelles mises en œuvre par un centre culturel et articulant différentes fonctions culturelles » (*cf*. article 1er alinéa 15 du décret). Pour « fonction culturelle », *cf*. la note de bas de page sur ce terme plus haut dans le rapport.

[87] Cet outil est présenté dans la fiche-outil 9 de la publication *Travailler avec les droits culturels. Panoplie d'outils visant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* de la Plateforme. Elle est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-

une cartographie de quelques actions au regard des différents référentiels des droits culturels mentionnés dans le décret 2013 des CC. Un premier échange à partir de fiches-facilitatrices des référentiels[88] a permis de préciser le degré d'appropriation de ces derniers. Sur cette base, des sous-groupes ont été constitués pour discuter des référentiels du décret[89] à partir de diverses actions de Central. Si certain·es participant·es ont commencé à schématiser à l'écrit sur les fiches, d'autres ont plutôt échangé oralement. Quoi qu'il en soit, lors de la mise en commun, l'équipe a mentionné que l'exercice de cartographier ses pratiques au regard des référentiels n'est pas un exercice évident. Ce n'a pas été facile au début mais des connexions ont ensuite été trouvées entre les différents référentiels et les pratiques grâce à la pratique d'évaluation des un·es et des autres. Certain·es ont souligné que cela a permis de se rendre compte que des cases renvoyant à certains droits sont bien cochées. Tandis que d'autres ont mentionné que les actions contribuent à l'exercice des droits culturels de façon explicite et consciente mais aussi implicite, sans que les participant·es et/ou les travailleur·ses s'en rendent compte. Si ce constat peut être rassurant, l'équipe s'est tout de même demandé dans quelle mesure les cases cochées ou l'exercice explicite/implicite des droits culturels est réel ou bien est-ce plutôt là une manière de se convaincre de l'effectivité des pratiques. S'en est suivi une discussion sur la place de la confiance et du savoir-faire dans les pratiques, ainsi que l'importance de se remettre en question en tant que travailleur·se. Ce à quoi les droits culturels peuvent être utiles, en particulier pour mener l'auto-évaluation et analyser les images que communique Central en tant qu'institution centre culturel.

Cette discussion s'est achevée sur la nécessité de distinguer dans l'évaluation ce qui se vit au niveau institutionnel pour l'équipe, les instances et les pouvoirs locaux notamment et ce qui est lié au travail de l'équipe en termes d'action culturelle avec la population du territoire. Si les deux dimensions sont nécessairement liées, c'est important de les distinguer pour rendre l'évaluation plus précise.

Après cela, les ateliers suivants ont été déployés à partir des « mises en jeu des droits culturels »[90] qui sont des animations ludiques visant à travailler les huit notions dégagées de la Déclaration de Fribourg des droits culturels par la formation Paideia de

---

panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.

[88] De même, ces fiches sont accessibles depuis la page du blog consacrée aux documents à imprimer pour utiliser la panoplie : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/18/panoplie-doutils-documents-a-imprimer/.

[89] Qu'il s'agisse de la définition de la culture (article 1 alinéa 5) de laquelle peuvent être tirés les droits culturels de la Déclaration de Fribourg ; de la définition du droit à la culture (article 1 alinéa 9) à travers différents items ; des principes généraux de l'action des centres culturels (article 2) ; des items renvoyant à l'exercice du droit à la culture, analogue à l'article 1 alinéa 9 mais non équivalents, et qui sont liés à l'analyse d'impact de l'action (article 20).

[90] Cet outil est présenté dans la fiche-outil 1 de la publication *Travailler avec les droits culturels. Panoplie d'outils visant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* de la Plateforme. Elle est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/. Il est notamment transmis dans le cadre des modules du cycle de formation Travailler avec les droits culturels de la Plateforme.

Réseau Culture 21. Pour ce faire, l'équipe est repartie des intuitions posées au terme de la première séance de travail et qui ont été retravaillés depuis lors. À savoir :

- l'état d'esprit louviérois en termes de tradition politique contestatrice et d'impertinence, de patrimoine humain et de lieux de culture autres que les institutions reconnues, de populations notamment autres que les habitué·es de Central ;
- les images du centre culturel, le patrimoine auquel il renvoie et ce qu'il essaie de transmettre et la façon dont il le fait, avec quelle posture ;
- l'espace public par tou·tes et pour tou·tes, avec quelle sécurité et quelle présence des minorités, notamment queer.

À partir des animations consacrées aux notions d'identité et de diversité culturelles, de patrimoine et de communauté culturelles, ainsi que d'accès et de participation, l'équipe a tiré des éléments de réflexion pour nourrir l'auto-évaluation et avancer vers le processus d'analyse partagée : le fait que Central ose et prenne réellement position, le fait de mieux communiquer sur les projets et de voir comment intégrer les sollicitations, le fait de défendre, favoriser l'appropriation du patrimoine mais aussi le faire évoluer en permettant un débat public, etc.

Toutefois, la discussion a été arrêtée en cours de route car pour certain·es, il ne s'agissait pas uniquement de procéder à l'auto-évaluation des actions et de ce qui a été mené par Central mais bien de recentrer la discussion sur le processus d'analyse partagée du territoire à mettre en œuvre pour le prochain dossier. C'est dire là qu'il s'agit d'interroger le territoire et pas les actions menées par l'institution, d'imaginer un processus pour en extraire un diagnostic et pas questionner uniquement le rapport de la population à l'institution Central.

Avec ce recadrage, l'équipe s'est alors efforcée de reprendre les actions et de les mettre en rapport avec les droits culturels pour voir ce que cela pouvait dire du territoire. S'en est suivie une discussion plus généraliste sur la méthodologie à pratiquer pour continuer le travail en ce sens. Il a été question de la difficulté de transformer les données récoltées en constat d'analyse, ceci en tâchant de rester lié·e au territoire tout en évitant d'être trop général ou trop précis. L'idée que cela prenne la forme d'hypothèses qui viendraient traduire les intuitions en enjeux et en projets d'action culturelle a été développée. Peu à peu, l'équipe a pris conscience et une certaine assurance dans le fait que l'analyse partagée du territoire a, en fait, été menée en continu. L'équipe a décidé de repartir des intuitions, des acquis de la précédente analyse partagée, de l'opération culturelle JMDL ainsi que de toutes les actions au cours desquelles des données ont été récoltées sur le territoire pour avancer dans la formulation d'enjeux et du projet d'action culturelle pour le prochain dossier de demande de reconduction.

Quelques mois plus tard, Thibault Galland a été convié à une réunion avec l'équipe de rédaction du dossier pour discuter des enjeux en cours de rédaction. Ce travail a abouti

à la formulation de l'enjeu pluriel repris ci-dessus visant à « remettre la vi(ll)e au milieu du village ».

Pour établir cet enjeu, outre des données récoltées dans les actions, Central est aussi parti de projets emblématiques comme « la journée mondiale du Louviérois » et d'autres qui se sont imposés dans les actions du centre culturel sans que cela n'ait été prévu au départ dans le projet d'action culturelle. C'est par exemple le cas des ateliers Charivari qui accompagnaient une commande pour la diffusion d'un spectacle autour de la thématique Queer et au sein desquels l'intention de travailler dans et sur l'espace public avec la population a peu à peu émergé, ou bien de la rencontre avec des jeunes dans un parc de la commune alors que Central y organisait un festival de cirque. Cela marque pour l'équipe le fait qu'il faille prendre en compte les sollicitations et les thématiques auxquelles elles renvoient.

À ces égards, pour les travailleur·ses en charge de la rédaction du dossier, c'est toute la méthodologie de la boucle procédurale et de l'analyse partagée telle qu'elle a été pratiquée jusqu'à présent qui se retrouve un peu bousculée. L'équipe insiste sur le fait qu'à trop penser la méthodologie et le dispositif en amont, on laisse moins d'espace-temps pour écouter vraiment les gens et laisser les intentions spontanées émerger. Dans la perspective d'une analyse partagée plus continue, il faut dès lors développer un réflexe d'écoute dans le travail et l'action. C'est ce que l'équipe souhaite tirer du dispositif d'analyse partagée et de sa méthodologie organisée en une démarche d'auto-évaluation participative avec le CO et une analyse partagée en continu à travers les actions pour faire résonner le terrain. Ces différentes phases doivent être mieux organisées dans la récolte et l'archivage des témoignages afin que ces obligations soient moins chronophages.

Dans l'ensemble, on peut souligner que le dispositif d'analyse partagée et l'auto-évaluation s'inscrivent dans la lignée du décret 2013 des CC. Au passage, les échanges attestent qu'il y a une recherche sur les connexions des pratiques avec les droits culturels dans le contexte de la boucle procédurale, même si des difficultés sont rencontrées, voire que cette méthodologie décrétale est remise en question par l'équipe.

Pour étayer ce constat, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, diverses compétences ont été évoquées à l'écoute du récit de suivi par l'équipe de Central. Pensons au leadership avec le besoin d'avoir une ligne directrice et une méthodologie claire, l'équipe ayant exprimé l'impression d'être seule dans la mise en œuvre du dispositif, avec un manque de soutien de la part de la direction ainsi qu'un manque de ressources humaines et d'infrastructure. Pour autant, ont pu être déployées des compétences d'adaptation et d'appropriation du décret, ainsi que de mobilisation de personnes ressources à mesure que le travail a pu se développer en transversalité.

En appui de ces compétences, il est intéressant de relever les interrogations qui ont alimenté les échanges et l'avancée dans la connexion entre pratiques professionnelles et référentiels des droits culturels. D'emblée, à l'analyse du précédent

dispositif d'analyse partagée, l'équipe s'est questionnée sur la manière de procéder pour l'écriture du prochain dossier : « Comment avancer face aux obligations pour mener l'analyse partagée et sonder le territoire ? Faut-il tout réinventer ou bien prolonger ce qui a été mis en œuvre au cours des cinq années de contrat-programme ? Comment mobiliser les données récoltées au fur et à mesure de ces actions ? Comment laisser une place aux sollicitations, en particulier aux projets non prévus dans le projet d'action culturelle ? Comment prendre conscience des groupes invisibles, comment les toucher et les interroger ? Comment se rendre compte de nos manquements, avec l'appui du CO ? »

Analyse de la démarche observée

Le point de départ de l'analyse revient, dans le contexte de l'auto-évaluation et de l'analyse partagée du territoire, sur les connexions entre les pratiques et les droits culturels pour les développer à partir des notions de « traduction » et d'« acteur-réseau ».

Outil conceptuel – la « traduction » et l'« acteur-réseau » :

La **traduction** est ici à prendre dans un sens social élargi, en ce qu'elle renvoie à : « l'ensemble des négociations, des intrigues, des actes de persuasion, des calculs, des violences grâce à quoi un·e acteur·ice ou une force se permet ou se fait attribuer l'autorité de parler ou d'agir au nom d'un·e autre acteur·ice ou d'une autre force »[91].

C'est ainsi que depuis le terrain de la sociologie des sciences, des techniques et de l'innovation, Michel Callon, Bruno Latour et Madeleine Akrich théorisent la sociologie de la traduction. Cette dernière pose les bases de la théorie de l'acteur-réseau dont la notion **d'acteur·ice** désigne de façon radicale, à la suite des travaux du linguiste sémioticien A. J. Greimas, toute unité discursive investie par des rôles multiples et évolutifs. Le terme d'acteur·ice n'est pas limité à l'univers humain mais prend en compte des entités « non-humaines », à savoir des animaux et plantes, des êtres vivants et des objets, des outils et des dispositifs, etc. Ces acteur·ices interviennent dans les processus de traduction, c'est-à-dire qu'ils et elles agissent dans des réseaux complexes où les relations entre les différent·es acteur·ices sont constamment négociées et redéfinies. Ce faisant, ils et elles sont considéré·es comme **acteur·ices-réseaux**, en ce que chacun·e agit comme médiateur·ices ou intermédiaires les un·es vis-à-vis des autres.

En ce sens, la traduction équivaut au processus par lequel des idées, des objets ou des pratiques sont négociés, transformés et stabilisés au sein des réseaux. Cela met notamment en évidence les **mécanismes de construction et de diffusion** des connaissances et des normes sociales. Cette vision s'inscrit dans une perspective

[91] Michel Callon et Bruno Latour, « Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il ? », in *Sociologie de la traduction : textes fondateurs,* Presses des Mines, p. 12-13. Quelques articles de vulgarisation – que nous reprenons ici – introduisent à cette sociologie et à la théorie de l'acteur-réseau : https://www.rse-magazine.com/michel-callon-et-la-sociologie-de-la-traduction/, https://fr.wikipedia.org/wiki/Th%C3%A9orie_de_l%27acteur-r%C3%A9seau et https://www.wikiberal.org/wiki/Sociologie_de_la_traduction.

théorique[92] – liée à la performativité du langage – où les discours et les pratiques sont considérés comme ayant le pouvoir de façonner la réalité sociale en influençant les croyances, les normes et les comportements des individus au sein des réseaux.

L'apport de ces notions et de cette sociologie est qu'elles cherchent à préciser comment les acteur·ices au sens large se connectent, comment ils et elles sont parties prenantes des actions en cours. Fondamentalement, ils et elles n'existent qu'en relation les un·es avec les autres, dans une forme de **constitution mutuelle** ou réciproque.

Pour ramener ces notions au cas de Central que nous étudions ici, posons d'emblée que la traduction concerne les connexions entre pratiques professionnelles et référentiels décrétaux, en particulier les manières qu'a l'équipe d'établir des liens entre ce qui se vit sur le terrain avec les populations et au sein de l'institution avec ses instances et son territoire. Cela renvoie ainsi aux façons dont sont mis en œuvre les droits culturels à partir du décret 2013 des CC dans les actions culturelles et à travers les différentes étapes méthodologiques que sont l'analyse partagée du territoire et l'auto-évaluation des actions menées. Parler de **traduction** revient à clarifier comment concrètement les travailleur·ses font sens avec les droits culturels dans leur pratique et en retour, comment ce sens peut orienter l'interprétation des droits culturels. C'est là insister sur comment les travailleur·ses se saisissent des droits culturels pour orienter les différentes méthodologiques à suivre selon la boucle procédurale et à partir du territoire et des populations.

Spécifiquement à Central, cette question de traduction entre les référentiels et les pratiques touche aussi à la place que prennent à la fois la diffusion et la programmation artistique, et les démarches participatives relevant plutôt de l'éducation permanente. Comment faire coexister ces deux logiques alternativement ou au sein d'un moment projet, sans qu'une logique ne prédomine sur l'autre mais qu'elles soient développées de façon égale ou plutôt **symétrique**[93] – pour reprendre un vocable lié à la sociologie de la traduction. Avec des rapports de force, d'autorité et de légitimité d'une logique sur l'autre tels que la nécessité de remplir une grande salle de diffusion avec la démarche d'un directeur venant du milieu de la création et la diffusion artistique, ou bien la tradition de démarches participatives avec un tissu associatif louviérois dense et dynamique entre les différentes zones du territoire de la ville de la Louvière et de la région du Centre. Cette symétrie constitue un défi qui est discuté lors des échanges avec l'équipe lors du suivi, et qui sera repris dans le nouveau dossier de demande de reconduction, en proposant une opération culturelle participative dans l'espace public

[92]Cette perspective théorique va du pragmatisme de Charles S. Peirce qui parle des effets pratiques des signes (*cf. Écrits sur le signe*) à la théorie des actes de langage de John L. Austin, qui a forgé la notion de performativité du langage ordinaire (*cf. Quand dire c'est faire).*

[93] Le principe de symétrie désigne le fait d'accorder une importance égale aux acteur·ices-réseau (au-delà du strict prisme humain) et en même temps, celui d'observer la mise en œuvre concrète de cette symétrie à travers les tensions, réussites et échecs qui font se développer les actions et la méthodologie à travers le processus de traduction entre la logique de diffusion et celle des démarches participatives.

qui s'appuie sur le centre scénique avec des collaborations étroites avec des artistes au cours de ce processus.

De façon plus concrète et détaillée, revenons sur les différentes étapes du suivi pour dégager les manières dont la traduction s'articule et prend forme entre les référentiels décrétaux et les pratiques professionnelles.

Autour de l'analyse partagée réalisée pour le précédent dossier de reconduction 2020-24, il y a toute une phase de mobilisation de l'équipe pour s'approprier les référentiels et comprendre les tenants et aboutissants du décret. Sur cette base, il y a de nombreux aller-retours, avec des temps d'animation du CO et d'échange avec des artistes pour penser la démarche de façon collective et partagée. Suite à quoi est votée parmi quatre propositions d'analyse partagée, celle de « la plus grande Maison du monde », qui dans sa conception s'efforce de mettre en question à travers de multiples ateliers et de la récolte de témoignages les notions renvoyant aux droits culturels. Ainsi, par le moyen d'outils de gestion du temps, de photographies et de capsules audio, d'objets symboliques pour la région comme la porcelaine Boch, l'écriture de cartes postales et la prise d'images à la sortie de la visite, étaient exploitées sous diverses formes l'expression des identités et de la diversité composant le territoire, ainsi que la confrontation à des patrimoines, héritages, communautés et institutions qui le façonnent. Ce dispositif par les mises en dialogue qu'il génère, produit des liaisons entre les divers·es acteur·ices qui occupent et traversent cette « Maison ». Ces liaisons rendent compte du processus de traduction, de la communication entre deux ou plusieurs acteur·ices au sein du réseau qui s'établit dans ce cadre. Pensons aux témoignages et paroles transmis mais également au dispositif « Maison » en tant quel avec tout ce qu'il implique comme liaisons avec d'autres acteur·ices (humains et non-humain) pour être mis en œuvre et produire le matériau de l'analyse partagée.

Par la suite, tout ce qui concerne le traitement et l'archivage des données récoltées grâce au dispositif marque un second moment de traduction. Les difficultés qui sont rencontrées pour trier la matière récoltée, le fait de mobiliser des personnes ressources pour catégoriser et dégager progressivement des enjeux, tout cela parle du processus de traduction en tant qu'il y a de la négociation et de la composition entre le matériau, les travailleur·ses, les missions de Central et les référentiels décrétaux notamment. L'effort majeur de traduction tient ainsi à formuler à partir des enjeux dégagés un projet d'action culturelle unifiant pour les cinq années à venir.

À ces égards, pour le premier et second moment, l'analyse pratiquée avec l'équipe vient décrire comment la traduction prend forme avec les différent·es acteur·ices-réseau. Par exemple, comment l'équipe est rassemblée autour de ce travail d'analyse et d'évaluation et y voit une opportunité de faire évoluer les actions, avec au départ un besoin de se réapproprier les référentiels décrétaux, puis de mobiliser des instances et personnes ressources ainsi que des moyens, tout en faisant appel à la créativité.

Sur cette base, dans le cadre des entretiens qui ont suivi, le questionnement de l'équipe quant au nouveau processus d'analyse partagée à mettre en œuvre, rend lui aussi

compte de la traduction entre les référentiels décrétaux et les pratiques professionnelles. Qu'il s'agisse de remobiliser l'équipe autour de la démarche, ou bien d'améliorer le précédent dispositif avec tous les liens qu'il a produit tout en tâchant de le rendre moins lourd, voire d'en inventer un nouveau. Ces étapes et interrogations parlent à nouveau frais des manières de connecter et donner forme aux attendus décrétaux dans le cadre des actions culturelles à mener. Toutefois, l'occasion a été prise d'approfondir les connexions et travailler la traduction en proposant des ateliers autour des référentiels des droits culturels (cartographie des référentiels, ateliers « mises en jeu » autour des notions propres à ces droits).

Ces temps supplémentaires ont permis de générer un **intéressement** accru pour les droits culturels en développant leurs significations à partir des pratiques des travailleur·ses et des actions menées dans le cadre de l'auto-évaluation. Avec l'équipe, a pu être constaté que la référence aux droits culturels n'est pas toujours évidente, que des connexions sont possibles lorsqu'on croise ses pratiques entre professionnel·les ou qu'on explore les notions auxquels les droits culturels renvoient. Ce faisant, les actions remplissent bien les « cases droits culturels » à justifier mais cela n'est pas aussi simple qu'il n'y parait. Dès lors, il y a un besoin de rester vigilant·e quant à la mise en œuvre des droits culturels, pour que la connexion à ces référentiels continue d'être investie et développée, que ceux-ci favorisent la prise de recul et articulent des réflexes quant aux actions.

Qui plus est, ces moments pris pour discuter et revenir sur les notions ont permis de **problématiser** en commun les enjeux et actions menées ainsi que de questionner la méthodologie et la matière potentiellement récoltée pour l'analyse partagée. L'équipe s'est ainsi rendu compte qu'avec la précédente analyse partagée et leur pratique professionnelle, ils et elles pouvaient déjà formuler des constats au regard des droits culturels, notamment en termes de promotion des patrimoines, d'accès et de participation à la vie culturelle. Au cours des échanges, certain·es ont insisté sur l'objet du travail collectif, que ce soit en distinguant bien les analyses liées à la vie institutionnelle et celles propres aux actions menées, ou bien les propositions découlant de l'auto-évaluation ou celles devant informer la prochaine analyse partagée. En problématisant selon ces multiples critères, la traduction n'a cessé de s'opérer entre les différent·es acteur·ices-réseau permettant ainsi de communiquer sur le projet et d'avancer vers sa mise en forme.

Dans l'ensemble, ces étapes de traduction n'ont pas fait l'économie du débat et du conflit. La question de la méthodologie a été beaucoup discutée tout au long du processus, spécifiquement la méthodologie de la boucle procédurale proposée par le décret face à la réalité d'institution telle que Central. Il y a eu une prise de conscience que l'analyse partagée était bien en cours à travers plusieurs actions, ce qui était moins le cas de l'auto-évaluation qui n'a pas été autant systématisée. Pour autant, les difficultés de formuler des enjeux à partir des matériaux récoltés ont été soulignées dans la mesure où les travailleur·ses ont estimé ne pas avoir les ressources et compétences pour mener à bien le travail d'analyse. Malgré cela, l'équipe est parvenue

à dégager des intuitions et formuler un projet d'action culturelle pour les cinq prochaines années dans le cadre du dossier de demande de reconduction.

Fondamentalement, ce qui a été débattu ici concerne la mise en œuvre de l'obligation juridique symbolisée par le contrat-programme à travers les étapes de la boucle procédurale et notamment, l'horizon de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations d'un territoire. Tout cela renvoie à la fois à l'histoire du secteur des centres culturels avec ses différents textes légaux et aux missions spécifiques que délèguent les pouvoirs publics, entre autres, à des centres culturels par l'octroi de moyens financiers et humains, par le soutien politique ou la mise à disposition d'infrastructure, etc. Il y a là une forme de traduction, en ce qu'à travers le décret 2013 des CC et sa réception par le secteur sont permis et attribués une autorité et un pouvoir de réaliser des politiques culturelles, ici par le biais de l'action culturelle sur un territoire.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas rend compte des manières qu'a Central de travailler pratiquement avec les référentiels des droits culturels du décret 2013 des CC. Qu'il s'agisse de tisser des liens entre ce qui se vit en pratique avec les populations et les référentiels, notamment au travers des dispositifs d'analyse partagée ou des actions menées ; ou bien, de trouver des manières de traiter des données récoltées sur le terrain pour formuler des intuitions, dégager des enjeux et concevoir le projet d'action culturelle à venir ; ou encore de mobiliser et intéresser l'équipe pour travailler ces questions dans le cadre de l'écriture du dossier de demande de reconduction et d'y voir une opportunité d'évaluer les actions et de se nourrir du territoire, de problématiser les pratiques et composer avec l'histoire du centre culturel.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[94], l'étude de la démarche de Central indique que de faire dialoguer pratiques et référentiels en passe par un travail de traduction et de langage commun autour des référentiels, que cela nécessite du temps mais amène aussi du plaisir à travers les processus, afin de partager au sein des traditions d'action de Central, une responsabilité en termes de contribution à l'effectivité des droits culturels.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse des actions menées, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui d'une recherche des connexions et de la traduction entre référentiels décrétaux et pratiques professionnelles.

<u>Un enseignement :</u> travailler les connexions entre référentiels et pratiques

[94] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

La question des connexions renvoie à la traduction comme processus de négociation, de transformation et de stabilisation des informations entre différents acteur·ices du réseau professionnel qui se constitue à Central. Nous sommes revenus sur les moments de traduction pour rendre compte des mécanismes visant à faire sens entre référentiels et pratiques afin de développer les connexions.

On peut préciser comment s'opèrent ces connexions, cette traduction entre un référentiel juridique, ici le décret 2013 des CC, et des pratiques. Le parcours d'un décret commence depuis son dépôt au Parlement comme projet ou proposition de décret, à son passage en assemblée pour prise en considération, et/ou en commission compétente pour délibération, jusqu'en assemblée plénière pour que le texte soit voté ou non, et selon être transmis au Gouvernement pour sanction et promulgation[95]. Au-delà du processus, le décret vient dès lors donner un **cadre législatif et préciser des normes** selon les compétences de l'entité fédérée, ici la FWB, et le domaine concerné par le texte, notamment les centres culturels reconnus comme tels par la FWB.

En ce sens, dans le rapport d'observation de la mise en œuvre du décret 2013 des CC, Jean-François Fuëg précise que les décrets socioculturels de la FWB ont été « conçus comme des **législations d'encadrement plus que strictement normatives**. (…) Cette particularité fait toute leur richesse mais les rend parfois un peu difficiles à cerner ; ce sont des décrets concepts qui intègrent des dispositifs conçus comme des cadres suffisamment ouverts aux réalités multiples des associations. »[96] Dans ce même rapport, la chercheuse Elise Vandeninden complète cette vision en parlant du décret des centres culturels comme s'inscrivant dans une perspective de *soft law* où il s'agit d'indiquer un processus, une orientation de sens sans imposer des prescriptions ni des objectifs précis à atteindre, en pariant sur la créativité des acteur·ices. Si cette ouverture laisse la place à une certaine **pluralité d'interprétations**, elle ne rend pas forcément évidente la mise en œuvre pratique du décret, voire son appropriation pour des visées d'auto-évaluation et d'analyse partagée. Comme nous l'évoquions dans le précédent rapport de recherche pour la convention 2019-2021[97], se posent entre autres des questions de langage et de multiples exercices de traduction entre les différentes parties prenantes, qu'il s'agisse des populations, des partenaires, des instances, de la société civile et des responsables politiques, des services administratifs de la FWB et d'autres niveaux de pouvoir avec lesquels un centre culturel comme Central doit travailler.

Du reste, ces exercices de traduction ne vont pas sans questionnement sur les manières de faire, sans difficultés pour faire des référentiels avec les pratiques, ni sans conflictualité quant aux objectifs à viser au regard des droits culturels. Dans le même

[95]Pour illustrer, sur le site du Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles, est accessible une vidéo sur ce processus : https://www.pfwb.be/le-parcours-dun-decret.

[96]Jean-François Fuëg, « Avant-propos : L'observation, le temps zéro de l'évaluation », *in* La Maison des Sciences de l'Homme de l'Université de Liège, *La mise en œuvre du décret du 21 novembre 2013 par les Centres culturels : rapport d'observation*, Service général de l'action territoriale Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, 2022.

[97]Une version synthétique et facilitée dans sa lisibilité de ce rapport est disponible sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

rapport de recherche 2019-2021, Luc Carton nous rappelait qu'au centre de l'interprétation des droits culturels et des pratiques qui en découlent, l**a définition de la culture doit être pensée de manière plurielle**, notamment entre une définition limitée à des champs professionnels et une acceptation anthropologique élargie. Le décret 2013 des CC ne cherche pas à résoudre cette tension avec une définition élargie de la culture et un droit à la culture plus restrictif, que l'on retrouve aussi dans l'histoire qui façonne les pratiques de Central.

Pour faire face à cette tension dans l'interprétation, il importe de consacrer un espace-temps pour se situer et positionner sa pratique par rapport aux référentiels décrétaux. Si la méthodologie de la boucle procédurale est pensée dans cette optique, ce suivi avec l'équipe de Central montre combien les différentes étapes de la boucle sont pertinentes pour nourrir la prise de recul. Toutefois, la méthodologie ne va pas sans poser des problèmes, en particulier pour le processus d'analyse partagée, la formulation d'enjeux et d'un projet d'action culturelle. À trop vouloir suivre à la lettre la méthodologie et anticiper les étapes, l'équipe fait remonter qu'elle perd le contact avec le terrain et ce qui en émerge spontanément. À travers ce suivi,on constate que l'équipe s'interroge sur la démarche, qu'elle prend conscience qu'un matériau important a été récolté à travers les actions menées, elle saisit cette perplexité pour explorer de façon tâtonnante des pistes pour réaliser l'analyse partagée en continu et améliorer ses pratiques d'auto-évaluation.

Au passage, l'équipe souligne l'importance de ce temps de suivi consacré à discuter des référentiels et des pratiques, à l'espace-temps pris pour s'arrêter et comprendre comment les référentiels et les pratiques dialoguent ensemble, comment ces connexions peuvent être travaillées ensemble grâce à des outils pour faciliter le travail avec les droits culturels. Chemin faisant, c'est toute une démarche, une manière de travailler l'action culturelle qui est questionnée, ce qui petit à petit permet aux travailleur·ses de développer leurs compétences réflexives.

3. UN CENTRE CULTUREL FACE À LA COMPLEXITÉ DU TERRITOIRE : TRAVAILLER LE MAILLAGE TERRITORIAL ET LE SENS COMMUN

Étude de cas autour du poste de « responsable de l'action culturelle » et d'une journée professionnelle de réflexion au sein du centre culturel du Brabant wallon

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel du Brabant wallon (CCBW) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (PODC) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier les manières de travailler le maillage territorial et le sens commun en vue de faire face à la complexité du territoire.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a pris contact avec le CCBW et a rencontré à plusieurs reprises des membres de l'équipe. Plus précisément, il a échangé avec la directrice de l'institution et une chargée de projet. Puis, il a collaboré assez étroitement avec le responsable de l'action culturelle et la chargée de projets de la Plateforme d'art contemporain Pulsart, notamment en intervenant dans le cadre d'une journée de réflexion « Terreau » à destination des professionnel·les en centres culturels et plus largement des travailleur·ses socio-culturels de la province du Brabant wallon et au-delà.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution CCBW, ses enjeux posés dans le contrat-programme, ses actions et son rapport aux droits culturels. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec des membres de l'équipe, est explicité un point de problématisation particulièrement saillant, ici autour du langage commun et du maillage territorial. Une « matière à penser » qui sera ensuite contextualisée à travers le récit des entretiens et de l'intervention dans l'action menée par le CCBW qui a abouti à la journée Terreau, ainsi qu'à travers une analyse par le prisme des référentiels des droits culturels. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour des notions de complexité et de maillage territorial permettra de développer une analyse du suivi. Enfin, sera dégagé un enseignement autour du sens commun, à partir de la connexion pragmatiste entre pratique et théorie.

Présentation de l'institution, le centre culturel du Brabant wallon

Le centre culturel du Brabant wallon est situé dans le dispensaire des anciennes Usines métallurgiques Henricot à Court-Saint-Étienne, une commune en plein centre de la province du Brabant wallon. Historiquement, le CCBW est né en 1985 de la fusion du Foyer culturel de Wavre et de la Maison de la culture de Nivelles en vue de déployer une action culturelle régionale. Son territoire comprend l'ensemble de la province dans une logique de centre culturel régional. Le territoire du CCBW est donc assez vaste avec pas moins de 27 communes composant la province. Dans ses instances, il compte de nombreux·ses membres issu·es des secteurs sociaux et culturels, ainsi que des citoyen·nes et représentant·es politiques du territoire. La population du CCBW comprend donc à la fois les populations du territoire de la province et des professionnel·les socio-culturels, en particulier les travailleur·ses des centres culturels locaux.

Dans le cadre de son analyse partagée du territoire[98], le CCBW retire des observations assez approfondies de son territoire à partir de données froides[99], notamment quant au cadre de vie et de travail ressenti comme agréable et diversifié, au niveau d'éducation le plus élevé de Belgique, à la vitalité économique et l'abondance socioculturelle. Pour autant, à l'échelle de la province, des défis sociaux et démographiques se posent quant à la croissance démographique et à l'exode de la population bruxelloise, ce qui augmente la pression sur les logements et l'étalement urbain sur les zones rurales. De même, le vieillissement rapide de la population, l'écart entre les montants faibles et les montants élevés soumis à l'impôt, ainsi que l'artificialisation du territoire de la province, sont là d'autres défis auxquels celle-ci doit faire face.

Sur base de ce constat, l'institution pose deux enjeux majeurs lors de son contrat programme 2022-2026.

Pour le premier, étant donné les problématiques écologiques qui se posent sur le territoire, il s'agit de contribuer au développement de nouveaux imaginaires en vue de faire émerger une société responsable, durable et respectueuse du vivant. Cela s'inscrit à la suite d'un enjeu précédent (contrat-programme 2017-2021) autour du sentiment d'appartenance au territoire. Le nouvel enjeu prolonge l'implication des citoyen·nes dans leur lieu de vie et la création de liens entre habitant·es vers le partage de nouveaux imaginaires en vue de penser ensemble le monde de demain.

Pour le second enjeu, au vu des disparités (sociales, économiques, etc.) qui s'établissent sur le territoire, il s'agit de contribuer à la transformation du rapport à l'égalité pour favoriser une société inclusive et équitable. Cela s'inscrit dans la continuité d'un précédent enjeu (contrat-programme 2017-2021) autour de la mixité

[98] *Cf*. la note de bas de page « analyse partagée » plus haut dans le rapport.
[99] Plus d'informations sont disponibles sur le site du CCBW : https://www.ccbw.be/ccbw/adn-enjeux/territoire/.

sociale, en posant comme fondamentale la question de l'inclusion et ce, depuis les missions d'un centre culturel en tant qu'il doit favoriser une plus grande effectivité des droits culturels des populations au sein de son territoire.

Pour ce faire, avec une équipe d'une bonne trentaine de travailleur·ses, le CCBW agit comme stimulateur et catalyseur d'action dans une logique de coopération entre les centres culturels et les autres acteur·ices culturel·les du territoire.
Ainsi, trois plateformes de coopérations culturelles sont reconnues au sein du CCBW :

- la Plateforme Zone de Culture Ouest qui regroupe avec le CCBW des centres culturels situés à l'ouest de la province et mène des projets comme le MIKMAK Festival ou le Kunsten Bo[!]s des Arts en collaboration avec des centres culturels flamands ;
- la Plateforme de coopération de l'Est comptant avec le CCBW une douzaine de centres culturels et opérateurs culturels avec des projets visant particulièrement le développement rural comme Scène de villages ;
- Pulsart – la Plateforme d'art contemporain qui est portée par 11 opérateurs culturels de la province du Brabant wallon et coordonnée par le CCBW. Elle propose des interventions dans les domaines des arts visuels en lien avec les enjeux de territoire du Brabant wallon, à travers des projets de territoires et de coopérations, des voyages, de la médiation et des journées de réflexion

À ces trois plateformes, s'ajoutent notamment des coopérations avec les communes sans centre culturel reconnu et des opérateurs locaux en visant à croiser les expertises et à développer des dynamiques collaboratives, ainsi que des coopérations plus ciblées autour de projets. D'autres réseaux sont également dynamisés par le CCBW, à savoir la coordination Éducation permanente Brabant wallon réunissant 23 organismes actifs sur la province, le Collectif des MJ du BW rassemblant les 12 maisons de jeunes reconnues ainsi que des associations partenaires. De même, le CCBW apporte son soutien au Collectif MJ Verte qui compte une quarantaine de maisons de jeunes à travers toute la Belgique qui s'inscrivent dans une démarche durable globale, ainsi qu'au Réseau brabançon pour le droit au logement visant à améliorer la situation de l'accès au logement dans la province. Enfin, le CCBW prend part à d'autres réseaux telle que la Plateforme HÉLIX convoquant différents secteurs culturels de la province, de même que Aires Libres, la fédération du secteur des arts du cirque, des arts de la rue et des arts forains.

Un autre des principes d'action du CCBW tient à la médiation culturelle et artistique. Cela consiste à créer des espaces de dialogue à partir de propositions culturelles pour développer du sens en commun entre les milieux culturels et artistiques et les spectateur·ices. Une attention est donnée aux publics souvent éloignés de la culture ou pour lesquels elle peut sembler difficile d'accès, notamment avec l'appui de l'asbl Article 27. Qui plus est, le CCBW propose « Terreau », un rendez-vous annuel de réflexion pour les professionnel·les du secteur culturel. Le but est de s'arrêter et prendre

le temps de la rencontre pour nourrir et échanger sur les pratiques des métiers au regard de l'évolution de notre société. Nous reviendrons sur la première édition dans le cadre du récit de suivi de l'action.

Ces différents éléments interdépendants qui agissent comme des « rouages » – selon la dénomination de l'équipe du CCBW – constituent les liens intrinsèques, invisibles et organiques de la mécanique au cœur des principes d'action de l'institution.

En outre, le CCBW mène une action culturelle générale (ACG) et intensifiée[100], ainsi qu'une action culturelle spécialisée en accueil et en création dans le domaine du cirque, des arts forains et de la rue avec un espace de résidence et des bancs d'essai. Il agit également comme référent scolaire du Parcours d'Éducation Culturelle et Artistique (PECA) au sein de la province. Enfin, il est reconnu pour trois coopérations entre centres culturels.

Assez singulièrement, il héberge depuis 1993 la Maison de l'urbanisme dont les missions cherchent à faire de l'aménagement du territoire une matière culturelle à part entière pour que les citoyen·nes puissent mieux comprendre le territoire, s'exprimer et prendre part à la définition de leur cadre de vie. Cette dynamique de réflexion impulsée par la Maison de l'urbanisme vise à soutenir les habitant·es et développer une approche d'urbanisme culturel[101] au sein du territoire.

Enfin, notons qu'au-delà des postes en support à l'action (communication, régie, administratif, etc.), le CCBW a mis en place l'agendaBW qui est un outil de communication pour rassembler et visibiliser l'offre culturelle en Brabant wallon.

En ce qui concerne les droits culturels, il y a une concurrence au sein de l'équipe entre les différentes grilles de lecture émanant du décret 2013 des CC – le droit à la culture de Céline Romainville en référence à l'article 1er 9° et l'article 20, les principes généraux de l'action en référence à l'article 2 et les droits culturels de la Déclaration de Fribourg en référence à l'article 1er 5°. Cela peut provoquer un certain désarroi pour les travailleur·ses. D'autant que la prégnance des coopérations implique de se mettre au diapason des différentes cultures des partenaires. Les chargé·es de projet du CCBW doivent ainsi sans cesse s'adapter et traduire les référentiels dans le langage des partenaires et des entités avec lesquels les travailleur·ses collaborent. Face à ces difficultés, il y a une volonté de clarifier et d'uniformiser la référence aux droits culturels pour ne pas perdre les membres de l'équipe.

Concrètement, le CCBW s'appuie surtout sur les principes généraux présentés dans l'article 2 – plutôt proche de l'éducation permanente et de la démocratie culturelle – ainsi que sur les six items de l'article 20 du décret 2013 des CC – plutôt proche du droit à la culture tel que développé par Céline Romainville. Lors des entretiens, l'équipe

[100] *Cf*. la note de bas de page « action culturelle intensifiée » plus haut dans le rapport.
[101] À la croisée des champs de la culture et des métiers de l'urbanisme et de l'aménagement, l'urbanisme culturel regroupe un ensemble de pratiques qui contribuent à la transformation des territoires en vue de leur habitabilité. *Cf*. Arnaud Idelon, « L'urbanisme culturel, un mouvement pour des pratiques à la croisée des mondes », https://www.observatoire-culture.net/urbanisme-culturel-mouvement-pratiques-croisee-mondes/.

était ainsi en pleine réflexion sur un outil « fiche-projet » venant compléter les grilles d'évaluation, notamment avec l'apport du référentiel de la Déclaration de Fribourg sur les droits culturels, mais nous reviendrons sur ce point dans le récit de suivi.

Dans le cadre de cette étude de cas, outre les échanges autour du développement d'une coordination de l'action culturelle, nous pouvons préciser que l'observation de la mise en place de l'action Journée Terreau #1 tourne autour des deux enjeux, à savoir travailler avec les imaginaires et valoriser la voix à celles et ceux qui ne sont pas entendu·es sur le territoire.

<u>Matière à penser :</u> le langage commun et le maillage territorial

Sur cette base, l'étude de cas consacrée au CCBW et à l'action culturelle Terreau déploie un questionnement autour de la complexité du territoire en abordant notamment les questions du maillage territorial et du sens commun autour des différents référentiels des droits culturels. Autrement dit, il s'agit de s'interroger notamment sur la manière de clarifier et d'uniformiser la référence aux droits culturels à travers les actions menées, pour les travailleur·ses et avec les populations au sein du territoire. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité au regard des droits culturels.

Cette piste vise à interroger les manières dont les référentiels se traduisent dans les pratiques des travailleur·ses avec les populations au sein d'un territoire. Ainsi, comment les référentiels communiquent-ils avec les pratiques ? Et réciproquement, comment se développent des formes de réflexivité au sens de prise de recul et de retour sur les pratiques, ainsi que des habitudes et réflexes dans l'action ? Autrement dit, il est question d'interprétation sur le terrain, de modes et d'outils de communication et d'appropriations des un·es et des autres au regard des référentiels des droits culturels.

Plus spécifiquement, pour le CCBW, nous avons vu que sa démarche est fortement ancrée dans la coopération avec les centres culturels et les partenaires socio-culturels au sein de son territoire provincial. Dans cet ordre d'idée, le centre culturel comme institution est présenté comme stimulateur et catalyseur d'action au sens où il met en place des partenariats et facilite la mise en réseau, il propose des espaces-temps de rencontre et de mise en projet.

Ce faisant, le CCBW cherche à développer le maillage au niveau du territoire. Il s'agit dès lors d'étudier *comment le centre culturel s'y prend pour développer toujours plus finement les relations et coopérations entre les acteur·ices socioculturel·les du territoire ? Comment l'institution vise à développer un langage commun à partir des droits culturels en ce sens ?*

En pratique, la création d'un poste de responsable de l'action culturelle vise à favoriser, si ce n'est davantage, la collaboration et la transversalité au sein de l'équipe. Cette fonction cherche aussi à amplifier la coopération et le maillage au sein du territoire. Qui plus est, l'organisation d'évènements de rencontre, de mise en réseau et

de partage, telle que la journée de réflexion Terreau, cherchent à dynamiser les échanges autour des pratiques, nourrir la réflexion et développer le dialogue élargi avec les référentiels au contact d'expert·es externes.

C'est avec ces considérations autour du maillage territorial à l'échelle de la province du Brabant wallon et le travail du langage commun dans la cadre de la piste de recherche consacrée à la réflexivité que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit du suivi : autour de la création du poste responsable de l'action culturelle et de l'organisation d'une journée réflexive

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec le CCBW a été réalisé en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation de réunions de travail visant à la mise en place de la journée de réflexion Terreau #1, ainsi qu'à l'intervention de Thibault Galland dans le cadre de cette journée. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

La création du poste de « responsable de l'action culturelle » :

La rencontre avec le CCBW a eu lieu lors d'une journée professionnelle « Grande rencontre du cycle Cultiver les droits culturels » organisée le 20/10/2022 par l'ASTRAC et la Plateforme d'observation des droits culturels[102]. Une dizaine de membres de l'équipe était alors présente dont Philippe Alfonso. Ce dernier n'était pas encore engagé formellement auprès du CCBW mais allait débuter son contrat prochainement en tant que « responsable de l'action culturelle » de l'institution.

La création de ce poste s'inscrit dans la continuité d'une réorganisation interne de l'organigramme et la création de nouveaux lieux de gouvernance au sein de l'équipe et des instances du CCBW mais aussi au-delà dans les relations avec la population et les partenaires. Un effort de transversalité a ainsi été fourni pour favoriser les échanges et éviter de travailler en silo selon les différents secteurs et les axes : par exemple via une meilleure communication entre les responsables et les chargé·es de projet avec la direction et les services de support à l'action (communication, ressources humaines et direction, administration et équipe technique). En ce sens, le rôle de responsable de l'action culturelle vise à mettre en contact les multiples réalités et projets menés par les travailleur·ses : qu'il s'agisse de projets en gestation, de processus en cours, d'actions

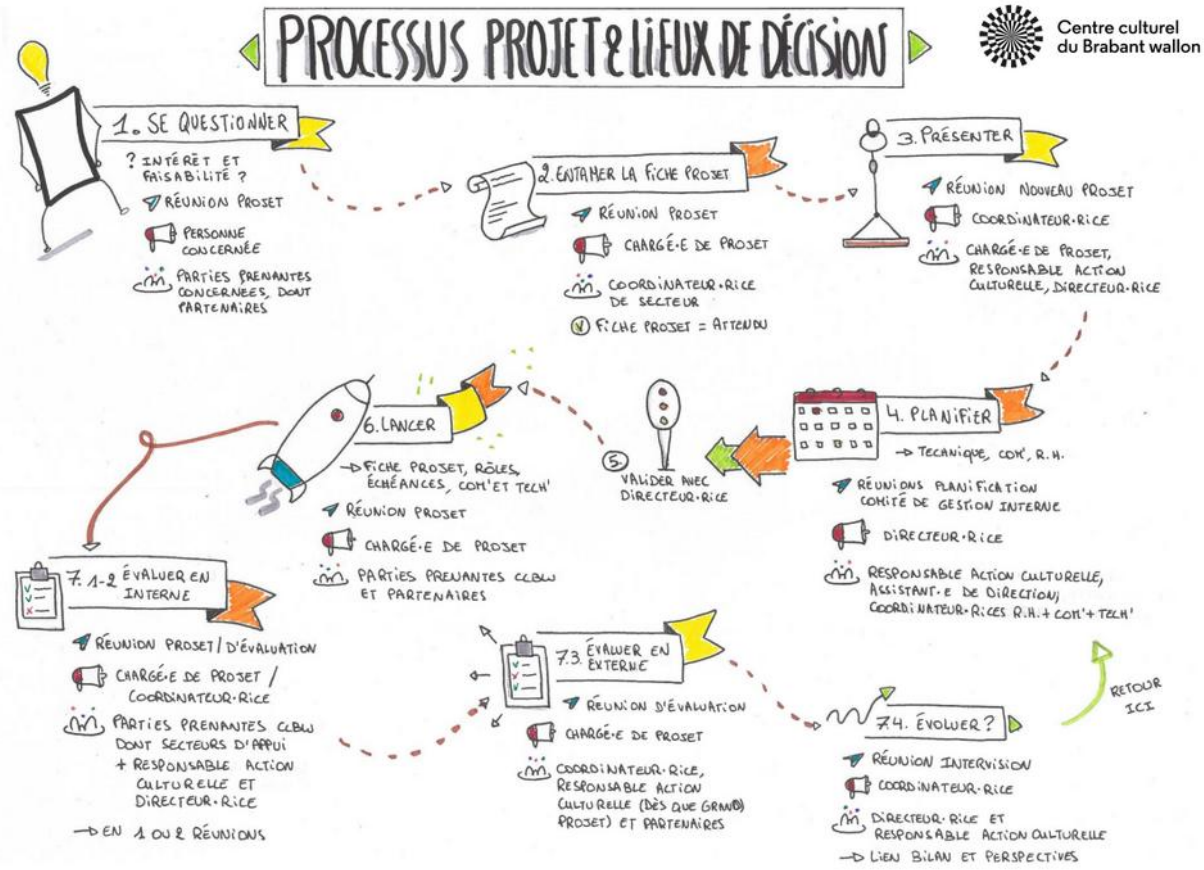
[102] Cf. cette page du blog renseigne sur cette journée : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/17/20-10-2022-la-journee-3-du-cycle-cultiver-les-droits-culturels/

menées et leur évolution possible. Fondamentalement, ce poste propose des pistes de médiation avec l'équipe à partir d'un regard sur l'ensemble des actions, sur leur articulation et connexions possibles. Plus largement, il tient un rôle d'ingénieur culturel en ce que ce poste cherche à identifier en lien avec la direction ou incité par elle, les coopérations au sein du territoire, suggérer et mutualiser les ressources et moyens entre les partenaires. De même, la coordination de l'action culturelle consiste aussi en un rôle de veille par rapport au territoire, avec les partenaires et au sein des réseaux, dans l'optique de faire remonter des idées et faciliter la concrétisation de projets, un peu à la façon d'une maïeutique, d'un accouchement. Enfin, le ou la responsable de l'action culturelle doit assurer la cohérence des actions par rapport aux enjeux posés dans le cadre du contrat-programme.

De façon assez concrète, cette dynamique de coordination de l'action culturelle a cherché des outils simples et pédagogiques pour mettre l'équipe au diapason au niveau des méthodologies et des référentiels des droits culturels. Ceci a pris la forme d'une « fiche processus-projet »[103]. L'idée de cet outil est de simplifier le suivi d'une action et de pouvoir facilement en garder une trace, sans rajouter un travail supplémentaire à l'équipe. L'outil consiste à séquencer un projet d'action culturelle en plusieurs étapes et clarifier les lieux de décision au fur et à mesure du processus. En pratique, plusieurs critères sont déployés au fur et à mesure du processus projets : autour du sens et la pertinence entre objectifs et besoins ; autour des résultats et de l'efficacité, notamment en termes de participation culturelle, d'expression citoyenne et critique, de convivialité, d'identité territoriale, d'innovation, etc. ; autour des méthodes et des manières de faire, notamment quant à l'intensification et/ou la diversification des partenariats, l'efficience des méthodologies et outils, la possibilité d'anticiper et planifier, etc. En termes de référentiels, la fiche-projet s'appuie sur la formulation d'objectif à partir des 8 droits exposés dans la méthode Paideia et à partir de la Déclaration de Fribourg des droits culturels[104]. Aussi, il y a plusieurs moments d'échange au cours du processus-projet pour évaluer chemin faisant l'avancée du projet, voire aussi d'affiner son évolution possible ou son abandon préférable. Ce faisant, dans son ensemble, l'outil permet d'établir une certaine circularité dans le développement des actions – comme en atteste l'illustration ci-dessous –, ce qui va dans le sens de la boucle procédurale et la volonté que l'analyse partagée et l'auto-évaluation notamment au regard des droits culturels deviennent continues, presque comme des réflexes.

[103] Plus précisément, cette fiche processus-projet fait suite à une prise de recul par rapport à l'institution et l'envie de décélérer après la mise en place frénétique d'une multitude d'actions en manque de lien avec les enjeux à la sortie de la période Covid-19. Par ailleurs, la fiche-outil 15 de la Panoplie d'outils précise la démarche d'utilisation de cet outil. Cette publication *Travailler avec les droits culturels : panoplie facilitant l'appropriation, l'analyse et l'évaluation* est accessible depuis le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.

[104] La fiche-outil 8 de la Panoplie d'outils reprend la méthodologie Paideia. Cf. ibidem.



Visuel de la fiche processus-projet

De façon intrinsèque, la coordination de l'action culturelle et la fiche processus-projet rendent compte d'une réflexion autour du temps et des temporalités de l'action dans le chef de Philippe Alfonso, de la directrice et de l'équipe du CCBW. Cette réflexion s'inscrit à la suite de l'auto-évaluation et de l'analyse qui est tirée du contrat-programme. Ainsi, ces deux pistes sont intervenues pour ralentir face à (l'urgence de) l'action. Elles répondent à un besoin de prise de recul par rapport aux pratiques : les chargé·es de projet étant plongé·es dans la mise en œuvre des actions, ces travailleur·ses n'ont pas toujours le temps de récolter les paroles et les perceptions des un·es et des autres. Il s'agissait de développer des outils et fonctions pouvant nourrir l'enquête auprès des populations et produire des traces. En creux, ces pistes ont amené le CCBW a développé une coordination de l'action culturelle à travers la notion de « saisonnalité », c'est-à-dire en proposant une offre culturelle thématisée à travers une saison culturelle et en donnant une plus grande ampleur aux actions menées[105].

L'action suivie : l'organisation de la Journée de réflexion Terreau #1

Parallèlement aux temps d'échange en entretien avec Philippe Alfonso, l'organisation de la journée de réflexion Terreau #1 *l'art dans l'espace public peut-il être un catalyseur de*

[105] Au passage, on peut déceler là une influence du *Journal de Culture & Démocratie* #54 Temps qui était consacré à cette problématique et qui a été largement discutée lors des entretiens avec Philippe Alfonso.

convivialité ? a été suivie dans le cadre de la recherche et discutée avec la chargée de projets pour la Plateforme Pulsart. En quelques mots, la journée a été pensée à destination des travailleur·ses du milieu culturel avec une volonté de sortir des postures d'expert·es car tou·tes les participant·es sont concerné·es par des enjeux liés à l'espace public. Aussi, la présence des artistes a été pensée comme des accompagnateur·ices de projet dans le contexte de cette journée pour encapaciter les actions, donner des outils aux travailleur·ses des centres culturels.

Visuel de la journée diffusé par le service communication du CCBW

Au départ de ce projet, il y a un désir partagé par la chargée de projet et sa coordinatrice de prolonger en une journée professionnelle des projets menés entre des artistes et des habitant·es autour du vivant. Les thématiques de la journée sont peu à peu affinées au-delà des partenaires de la Plateforme Pulsart pour poser des questions liées à l'espace public et à la convivialité à partir de démarches artistiques dans l'espace public. D'une certaine façon, l'objectif est d'observer avec les participant·es dans quelle mesure l'art dans l'espace public peut être catalyseur de convivialité, mobilisateur pour la participation des habitant·es des territoires. Au CCBW, la question de l'espace public est intrinsèque aux actions puisqu'en l'absence d'une salle de diffusion, l'équipe est amenée à travailler dans l'espace public.

En pratique, la chargée de projet s'associe avec le responsable de l'action culturelle pour développer le projet. Elle et il réfléchissent ensemble le choix des intervenant·es de la journée et de la modération. Suite à la rencontre du 20/10/2022, le responsable propose que Culture & Démocratie et la Plateforme d'observation des droits culturels soient associées à l'organisation de la journée. En retour, le CCBW devient partenaire de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels. Une première rencontre a lieu entre ces deux personnes et Thibault Galland, coordinateur de la Plateforme d'observation des droits culturels (PODC) de Culture & Démocratie. En termes méthodologiques, ce suivi se fait autour d'une action mais avec une intervention du chercheur dans le projet observé, en particulier lors de la journée d'étude.

Ces prémisses donnent lieu à un premier temps d'entretien qui a été accompagné d'un premier temps d'observation lors d'une réunion en visioconférence entre les différent·es intervenant·es – David Picard, Pauline De La Boulaye, le collectif des Habitant·es des images, Christine Rigaux[106]. Le temps de réunion avait pour objectif de définir de façon collégiale les axes de la journée Terreau à laquelle tou·tes prendront part mais la chargée de projet avait déjà avancé sur la préparation du travail. Ainsi, le format proposé par la chargée de projet pour les échanges en matinée a été celui d'une table ronde autour de la question « l'art dans l'espace public, un catalyseur de convivialité ? ». Elle a demandé aux intervenant·es de réagir à partir de leurs pratiques respectives. Sur cette base, elle explique que la table ronde est pensée sur une durée longue avec une question destinée à chaque intervenant·e et sur laquelle les autres peuvent rebondir. Ensuite, les propositions discutées pour l'après-midi ont plutôt été précisées dans la perspective d'ateliers participatifs avec les personnes présentes à la journée. Enfin, il a été établi qu'il revenait à Thibault Galland, responsable de la PODC, de clôturer la journée avec un mot autour de ses observations sur la journée.

Après cela, la chargée de projet n'a pas sollicité à nouveau le groupe étant donné la complexité de rassembler tout le monde à un même moment. Elle avance de son côté sur la préparation de la journée, avec des temps d'échange en individuel avec les artistes. Elle a indiqué en entretien s'être sentie un peu seule et stressée dans la préparation de la journée avec des interrogations sur les voies à prendre, les questions à traiter et la nécessité de transmettre un contenu que les collègues en communication puissent diffuser. Finalement, l'arrivée d'une collègue médiatrice est venue la soutenir dans l'articulation des différents ateliers l'après-midi : deux ateliers plus réflexifs et deux autres plus pratiques, pour chacun desquels il y a eu une personne mobilisée de l'équipe avec l'intervenant·e. La pression a également diminué quand il a été décidé de revenir à des ambitions plus réalistes, notamment en se concentrant sur l'objectif que les participant·es puissent échanger autour des interventions et des questions discutées pendant la journée. Par la suite, la chargée de projet a aussi été épaulée par les régisseur·ses, notamment pour assurer la convivialité de l'accueil des participant·es tout au long de la journée. Malgré cela, toute la logistique a requis un temps conséquent qui n'a pas toujours laissé l'opportunité d'approfondir le contenu de la journée et son côté réflexif, comme la chargée de projet l'aurait voulu.

[106] David Picard est directeur de la compagnie Les Passeurs qui investit des lieux pour y cerner les nœuds et difficultés à travers une démarche anthropologique et performative. Pauline De La Boulaye adopte une pratique hybride entre le commissariat d'exposition et une démarche artistique venant questionner l'espace public et la vulnérabilité. Le collectif des Habitant·es des images est constitué de trois femmes-artistes activistes qui s'emparent de problématiques liées au contexte urbain. Christine Rigaux, ancienne directrice du centre culturel Brueghel dans le quartier des Marolles à Bruxelles, a initié l'idée avec un artiste mexicain de faire vivre le jour des morts (Día de Muertos).

Photos tirées de la journée Terreau - crédits CCBW

L'évènement a eu lieu le 15 juin 2023. Des participant·es ont afflué en nombre et d'un peu partout, Bruxelles, la Wallonie, via la Plateforme Pulsart, et plus largement avec différents partenaires du CCBW[107]. avec un mélange de générations, d'acteur·ices culturels, d'artistes et de praticien·nes, œuvrant dans des secteurs culturels, dans les arts visuels, la danse et le théâtre. La journée a commencé par une introduction donnée par la chargée de projet – qui a modéré toute la journée. S'en sont suivis des échanges avec les intervenant·es au format de table ronde pendant presque trois heures. Après cela, un temps de questions et réponses avait été prévu mais il a été écourté car il était peu dynamique au vu de la quantité d'informations partagées à travers les multiples interventions – quoiqu'elles eussent été enrichissantes et bien à propos quant à la thématique de la journée. L'après-midi, après une pause repas revigorante permettant les échanges informels et le réseautage, les ateliers ont été assez mobilisateurs sur des discussions et réalisations pratiques. Il a fallu garder un œil constant sur le timing qui est resté serré toute la journée pour éviter de déborder de l'horaire prévu. En fin de journée, a eu lieu un temps de mise en commun et de restitution avec les participant·es encore présent·es a eu lieu dans un format assez libre.Il fallut un certain temps pour que tous les groupes puissent partager leur retour tantôt de façon sommaire tantôt de façon plus étendue. Peut-être que les retours auraient dû être plus orientés par des consignes pour que ce moment reste digeste et qu'un temps de réaction soit possible. Au terme de la journée, Thibault Galland a dû rassembler les échanges en une synthèse assez riche

[107] Cette volonté d'ouverture par le CCBW tenait à ce que la question de l'espace public devienne une thématique globale, qui concerne aussi le pouvoir d'agir des habitant·es, notamment quant à l'aménagement de l'espace public.

et qui ouvre des pistes. Cela a donné une conclusion nourrissante mais trop dense d'autant qu'elle a dû être compressée en raison de l'horaire de la journée.

Quelques mois après l'évènement, une forme de trace assez visuelle et schématique a été produite à partir de la journée par la chargée de projet[108]. Elle a été envoyée aux participant·es dans la perspective de fidéliser et de créer un rendez-vous annuel. Ainsi, une autre journée Terreau prévue l'année suivante aurait dû avoir lieu mais n'a finalement pas encore vu le jour. Cette deuxième journée aurait dû favoriser des réflexions autour des rituels, des traditions et de la reliance. Depuis lors, ce rendez-vous reste annoncé dans le programme du CCBW même si la chargée de projet a quitté ses fonctions, tout comme le responsable de l'action culturelle.

Après retour avec la direction, il a été précisé que la fonction de coordinateur·ice de l'action culturelle a été resserrée autour de l'action culturelle générale et intensifiée, avec une présence accrue sur le terrain et plus d'accompagnement des nouveaux·elles chargé·es de projet. Les missions plus liées à la réflexion et la prospective ont été reprises par la directrice. En ce sens, l'organisation d'une journée Terreau 2 est toujours planifiée mais reste à concrétiser par la directrice et l'équipe. Si la première journée a été riche, il a manqué un temps de suivi et d'échange pour voir comment les contenus partagés ont percolé chez les participant·es et au sein des équipes présentes lors de la journée.

Dans l'ensemble, ont été présentés deux points d'entrée pour faire face à la complexité du territoire propre au CCBW, qu'il s'agisse de la création du poste de responsable de l'action culturelle ou de l'organisation d'une journée de réflexion autour d'une problématique liée aux pratiques professionnelles. Pour l'un et l'autre, les objectifs étaient avec l'équipe et les partenaires de clarifier, d'uniformiser et de développer un langage commun entre les pratiques et les référentiels des droits culturels, tout en favorisant la mise en réseau et les coopérations, ainsi qu'en donnant matière à réflexion. De la présence sur le terrain et les échanges en entretien avec le CCBW peuvent être tirées les observations suivantes :

- En termes d'information et d'éducation : pour le rôle de responsable de l'action culturelle, un point crucial est de faciliter la circulation de l'information au sein de l'équipe et des réseaux, à travers la diversité des pratiques et des référentiels de fonction et de secteur. Et ce, dans l'optique que les significations puissent être partagées dans les différentes formes de coopération et qu'elles convergent vers un langage commun à travers les différents niveaux des actions menées par le CCBW. Ce poste nécessite de l'anticipation et une attention constante aux usages et manières de faire pour alimenter le langage commun et l'action culturelle avec le sens qui circule de façon explicite ou implicite à travers les interactions professionnelles. Il s'agit là d'une démarche de facilitation et de

[108]Cette trace est accessible depuis l'article compte-rendu de la journée disponible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/31/retour-sur-la-journee-terreau1-lart-dans-lespace-public-est-il-un-catalyseur-de-convivialite/.

pédagogie visant à faire exprimer et accoucher les idées qui sont encore flottantes ou non établies dans les échanges. Les formes et actions finales que prendront les idées et les significations de départ vont nécessairement les faire évoluer, reste à voir comment les résultats resteront proches des expressions initiales des travailleur·ses.

Pour l'organisation de la journée Terreau, la question de l'information concerne les façons dont les contenus sont communiqués en amont de la journée que ce soit dans l'organisation avec les intervenant·es et participant·es, pendant la journée à travers les temps d'échange et d'atelier, ainsi qu'après la journée à travers la compilation de traces pouvant faire archive. À cet égard, la chargée de projet s'est efforcée de négocier entre l'exigence envers les contenus de la journée et la nécessité que la communication reste lisible et accessible. Cela n'a pas toujours été évident et lui a demandé un temps pour faire médiation en ce sens. La chargée de projet n'a donc pas fait l'économie d'une réflexion autour des façons de communiquer les contenus de façon accessible et formatrice, notamment face à des interventions pouvant être perçues comme théoriques et distantes des terrains des partenaires, et ce, tout en laissant la place à la discussion critique.

- En termes d'accès et de participation : avec ces deux entrées autour de l'information/la communication et l'éducation/formation, on voit comment celles-ci dans le contexte des observations peuvent favoriser l'accessibilité et la participation à l'action culturelle et à la réflexion, en particulier en termes intellectuels et symboliques. Pour l'une comme pour l'autre observation, il y a eu un effort pour diversifier les manières de prendre part à ce qui était en jeu, que ce soit à travers différentes formes de réception, avec des temps de discussion et d'autres de pratiques de la fiche processus-projet pour la coordination de l'action, et des moments plus descendants lors des plénières et d'autres plus ascendants lors des ateliers pour la journée Terreau. Tout ceci en acceptant dans une certaine mesure que la participation des un·es et des autres soit à géométrie variable et surtout, qu'elle évolue au fur et à mesure du temps, qu'elle nécessite parfois un temps plus long pour que soient perceptibles des effets liés à la coordination de l'action ou à la suite de la journée de réflexion Terreau.
- En termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communauté culturelles : pour ces multiples portes d'entrée, il s'est agi dans le cadre des deux observations de favoriser l'inclusion en accueillant les expressions des travailleur·ses, partenaires et participant·es dans toute leur diversité. Toutefois, le fait que les contributions doivent rester pertinence a pu constituer un frein à l'expression des participant·es. Quoi qu'il en soit, il y a une volonté de favoriser les interactions et les croisements entre les territoires composant le CCBW, de nourrir la diversité de ces territoires pour développer des interactions. L'une et l'autre observations attestent d'un effort pour alimenter le commun au sein des

réseaux du CCBW, qu'il s'agisse d'agir à travers la coordination et ses composantes au niveau de l'action culturelle, de nourrir le langage commun, voire de faire du sens et de l'histoire en commun à travers des journées de réflexion comme c'est le cas avec la journée Terreau.

Toutes ces observations témoignent d'une volonté de nourrir les coopérations et leur dynamique de maillage à travers la coordination de l'action culturelle et l'organisation de la journée de réflexion Terreau. Cela va dans le sens d'instaurer des espaces-temps pour échanger autour des pratiques et des référentiels au regard de l'action culturelle et de thématiques plus ciblées. En écho avec le cycle que le CCBW consacre au temps, cela montre l'effort de ralentir face à l'(urgence de) l'action pour favoriser l'interconnaissance et la synchronisation entre les participant·es, les travailleur·ses et les partenaires du CCBW, voire pour faciliter la mutualisation des ressources et le partage des responsabilités.

Du reste, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, divers éléments ont été évoqués et peuvent prolonger la réflexion. La compétence majeure qui est mobilisée par le CCBW est la transversalité grâce au développement d'une vision globale et « méta » à l'échelle d'une province – « supra-communale » pourrait-on dire – ainsi que l'effort de mixité et de partage des responsabilités entre les partenaires. Il y a aussi une volonté d'outiller les parties prenantes des actions menées, qu'il s'agisse des participant·es et citoyen·nes ou des équipes et partenaires des projets, notamment à travers la collecte de traces sur les différents territoires composant celui du CCBW.

Pour ce faire, à travers le récit présenté, le CCBW s'est interrogé sur la diversité du territoire en termes d'urbanité et de ruralité, de manières de vivre, d'habiter et de circuler, de rythmes de vie. L'institution se questionne sur sa visibilité et le processus de coopération avec les partenaires et leur implication, en particulier face au constat d'un repli institutionnel de certains d'entre eux pour des raisons financières. De même, le CCBW s'interroge assez profondément sur son processus d'évaluation des projets et quant à la pertinence de mobiliser les droits culturels.

Analyse de la démarche observée

L'analyse revient sur les deux points centraux observés dans le suivi avec le CCBW – la création du poste de responsable de l'action culturelle et l'organisation de la journée de réflexion Terreau – pour les développer à partir des notions de « complexité » et de « maillage territorial ».

Outil conceptuel – la « complexité » et le « maillage territorial » :

La complexité indique qu'un ensemble est composé d'éléments divers et entretenant des rapports nombreux, parfois difficiles à saisir, mais pouvant constituer un tout plus ou moins cohérent. Le mot peut aussi être utilisé pour décrire la confusion, l'embarras ou

l'incapacité à décrire une situation. Sur cette base, Edgar Morin[109], sociologue et philosophe, s'est attaché dans ses travaux à ouvrir la signification du terme qui lui apparait fécond pour dépasser ce qu'il appelle alors une crise de l'explication dans les savoirs scientifiques, dans l'épistémologie ou l'étude de nos savoirs et nos manières de connaitre. Face à une pensée simplifiante, qui réduit et disjoint les objets, qui détruit les ensembles, qui dissocie les objets de leur environnement, qui omet le lien entre l'observateur·ice et la chose observée, Morin préfère la reliance de la pensée complexe en tant qu'elle ne sépare pas, qu'elle favorise la solidarité entre les personnes, les éléments, les idées, les disciplines, les concepts.

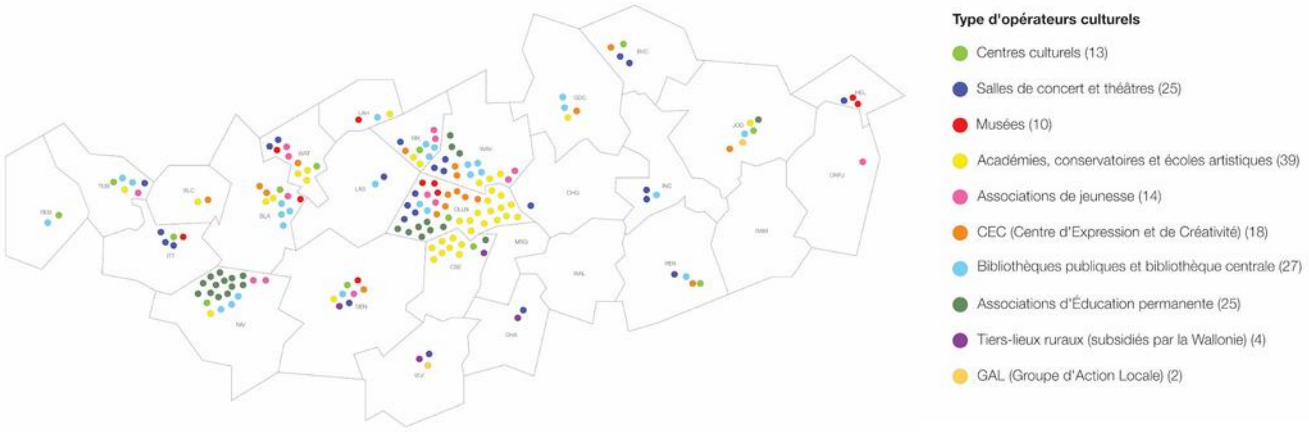
Au niveau d'un territoire[110], la complexité renvoie à ses éléments internes et externes, les acteur·ices qui utilisent, aménagent et se représentent l'espace géographique qui, en retour, les contraint ou leur est favorable. L'ensemble fonctionne de façon systémique à travers des actes comme l'appropriation, l'habitation, la production et l'échange au sein du territoire. Si la quantité d'information et de données sur les territoires n'a jamais été aussi grande et accessible, l'augmentation de la complexité s'est par conséquente accrue. Cela rend moins évident d'agir au sein du territoire étant donné qu'il faut disposer d'un maximum d'informations avant de prendre une décision et de poser des actes.

Une piste de solution pour travailler avec la complexité au sein du territoire renvoie au maillage territorial au sens actif du terme. Ce terme[111] désigne l'acte de découper l'espace par des systèmes de lignes. En référence à l'image du filet, il fait référence à un ensemble de filets qui situent les lieux dans des mailles. Le maillage renvoie aux sous-ensembles d'un territoire – maillage administratif avec les communes, maillage statistique au niveau européen, maillage du réseau de transport, maillage cadastral, etc. Selon l'espace découpé et le réseau formé, le maillage peut être qualifié de dense ou lâche, régulier ou non, etc. Le terme permet de comprendre l'analyse de l'organisation de l'espace et ce, à plusieurs échelles pour un même territoire. Un même territoire peut ainsi être maillé de plusieurs manières pour appréhender au mieux sa complexité.

[109] Nous renvoyons ici à des articles consacrés à sa pensée de la complexité : Edgar Morin, « Le défi de la complexité », in *Chimères. Revue des schizoanalyses* n°5-6, 1988, accessible en ligne https://www.persee.fr/doc/chime_0986-6035_1988_num_5_1_1060.; Nadia Lazzari Dodeler & al., « Simplicité et complexité des crises à la lumière du paradigme de la complexité d'Edgar Morin », in *Revue Interventions économiques* n°69, 2023, accessible en ligne https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/23151.

[110] La lecture de cet article peut être indicative mais non suffisante pour comprendre le développement suivant. *Cf.* Alexandre Moine et Emmanuel Faivre, « Le territoire comme un système complexe : de la représentation… à l'action », accessible en ligne : https://shs.hal.science/halshs-00960901v1.

[111] Cette explication du terme est tirée du site Géoconfluences proposé par l'ENS Lyon à destination des enseignant·es en géographie : https://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/maillage.



Comme on peut l'observer sur cette cartographie du maillage et des coopérations à l'échelle du territoire de la province du Brabant wallon, le CCBW rencontre et fait se rencontrer, par le moyen d'actions culturelles, une multitude d'opérateurs culturels, d'acteur·ices, de citoyen·nes et pouvoirs publics. C'est donc un ensemble complexe de relations et d'interactions avec lequel travaille le CCBW sous une variété de forme d'échanges professionnels notamment diverses formes de coopérations territoriales et thématiques. Tâchons d'analyser comment l'institution travaille dans le sens d'un maillage du territoire au vu de sa complexité.

Tout d'abord, le découpage du territoire de la province en plusieurs zones et l'établissement de coopérations et autres formes de partenariats[112] permet d'établir des espaces ? plus restreints et des axes de travail plus précis. En effet, en-deça des enjeux globaux par le CCBW se rencontrent des enjeux plus spécifiques selon les coopérations EST/OUEST, la plateforme thématique d'art contemporain Pulsart, ainsi que les autres partenariats et coopérations. Ce faisant, cela contribue aussi à assurer une couverture plus dense du territoire du CCBW en termes d'accès et de participation à la vie culturelle, et plus largement en vue de contribuer à l'effectivité des droits culturels. Sur la cartographie, cela renvoie à l'idée que les différents points interagissent ensemble comme un système plus ou moins cohérent. C'est un constat que tire le CCBW lors la journée de réflexion du 27/11/2024 dans le cadre de l'analyse partagée du territoire : le maillage et les coopérations sur le territoire rencontrent des défis tels que le turn-over des équipes, les enjeux liés à la reconnaissance en termes de visibilité et de légitimité, la logique de compétitivité des territoires entre eux, l'environnement instable notamment avec la disparition possible des collèges provinciaux et la précarité de certains subsides.

En outre, à ces coopérations et les postes en support à l'action au sein du CCBW s'ajoute la Maison de l'urbanisme du Brabant wallon qui constitue un outil précieux

[112] Ces différents éléments sont précisés dans la présentation de l'institution, à savoir la coopération Zone de culture Ouest, la coopération de l'Est, la coopération thématique Pulsart – Plateforme d'art contemporain, les coopérations avec les communes sans centre culturel et des opérateurs locaux, les coopérations plus ciblées autour de projet, la dynamisation de réseau (coordination éducation permanente du Brabant wallon, le collectif Maison de jeune du Brabant wallon, le collectif Maison de jeune verte, le réseau brabançon du droit au logement) et la participation à d'autres réseaux (la plateforme Hélix, Aires Libres).

dans le maillage territorial que réalise le CCBW. En effet, à travers ses missions de sensibilisation, d'information et de formation auprès de la population et des travailleur·ses, elle produit une analyse du territoire au regard de données scientifiques et d'échanges moins formalisés. Ces informations viennent appuyer les actions menées par le CCBW qui, en retour, nourri également les missions de la Maison de l'urbanisme au vu du regard qu'elles donnent sur le territoire. Ce dialogue poursuit une démarche d'urbanisme culturel au sens où le territoire est appréhendé dans ses dimensions spatiales, environnementales, sociales mais aussi identitaires[113], où il y a croisement entre les savoirs-experts des professionnel·les de l'aménagement et les savoirs-usages des habitant·es.

En somme, s'il y a des tentatives de simplification du territoire avec le découpage spatial, ce n'est pas pour réduire le territoire mais pour préciser les enjeux, objectifs et actions à mener à des échelles plus localisées. Face à la complexité, le CCBW fait le pari de travailler les interactions et relations par l'action culturelle, notamment par les moyens de la réflexion, de l'information et la pédagogie. Il n'est pas question de faire fi de la complexité mais plutôt de chercher des moyens de la faciliter. Il s'agit de développer des méthodes et des outils pour non pas simplifier le territoire et réduire la multitude de ses sous-ensembles mais plutôt pour développer le maillage plus étroitement et à travers les différents niveaux pour lesquels le CCBW est compétent.

Ainsi, la création du poste de responsable de l'équipe a visé à faciliter la collaboration et la transversalité de l'équipe, ainsi que l'amplification des coopérations et le maillage au sein du territoire ; de même que l'organisation de journée comme Terreau visant à favoriser la rencontre, l'échange de pratiques, la mise en réseau et le dialogue élargi avec des expert·es externes. Il est manifeste que le CCBW propose des actions pour travailler les manières dont les informations circulent à travers la diversité des pratiques et des projets, ainsi que l'articulation des référentiels des droits culturels et des autres référentiels de mission, de secteur et d'expertise. Dans cet ordre d'idées, les observations attestent que l'institution cherche à faciliter et à développer l'information à travers des démarches pédagogiques, entre autres, par le moyen d'une fiche processus-projet ou l'organisation de journées de réflexion.

Relevons que l'appropriation progressive du référentiel des droits culturels venant de la Déclaration de Fribourg parait plus indiquée pour le CCBW étant donné que ce référentiel est moins restreint au secteur des centres culturels et qu'il adopte une vision élargie de la culture et que les droits explicités[114] sont plus appréhendables avec l'appui de la démarche Paideia développé par Réseau Culture 21 avec l'Observatoire de la Diversité et des Droits culturels de Fribourg. De même, il ouvre vers l'interdépendance des différentes « générations » de droits fondamentaux, c'est-à-dire qu'il connecte les

[113] Cette page explique la vision que la Maison de l'urbanisme du Brabant wallon donne à sa démarche d'urbanisme culturel : https://www.espacevie.be/ressource/lurbanisme-culturel/.
[114] Ces droits explicites sont au nombre de huit : droits à l'identité culturelle, à la diversité culturelle, aux patrimoines culturels et aux communautés culturelles, à l'accès et à la participation à la vie culturelle, à l'éducation et à la formation, à l'information et à la communication, à la coopération et à la gouvernance démocratique.

droits culturels avec les autres droits humains à partir de leur dimension culturelle, notamment les droits civils et politiques, ainsi que les droits sociaux, économiques notamment.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas rend compte des manières qu'a le CCBW de faire face à la complexité de son territoire en travaillant le maillage territorial par de multiples formes de coopération et de partenariat. De même, l'institution développe des fonctions et des actions pédagogiques pour faciliter la complexité et dynamiser la circulation des informations au sein du territoire compris comme système de relations et d'interactions.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[115], l'étude de la démarche du CCBW indique que faire face à la complexité du territoire en passe par un travail sur le langage commun et les référentiels, sur le temps et la rencontre de l'équipe et des parties prenantes du territoire, et ce, dans l'optique de partager la responsabilité en termes de contribution à l'effectivité des droits culturels.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse des actions menées, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui d'une démarche relativement éducative et informative visant à développer le sens commun à partir d'un dialogue entre les pratiques et les théories.

<u>Un enseignement :</u> théoriser la pratique pour développer le sens commun

Le dialogue entre pratiques et théorie a été évoqué à plusieurs reprises au cours de cette étude de cas. Qu'il s'agisse du point de vue global du CCBW sur le territoire, de l'apport de la Maison de l'urbanisme, et plus spécifiquement de la création de la fonction de « responsable de l'action culturelle » et l'usage de la « processus-projet » », ainsi que de l'organisation de journées de réflexion, comme Terreau, à destination des travailleur·ses socio-culturel·les du Brabant wallon. Avec ces différents exemples on a pu montrer comment le CCBW s'y prend pour créer des espaces-temps de théorisation sur les pratiques avec l'équipe et les partenaires.

Pour comprendre ce qu'on entend par théorisation, nous renvoyons aux philosophies pragmatistes américaines de William James et John Dewey.[116] En forgeant le terme de « pragmatisme » à partir des travaux Charles Sanders Peirce, les deux penseurs cherchent à ancrer la pensée dans ses effets pratiques. Le « pragmatisme » consiste en une attitude

[115] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FW-B autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

[116] La page wikipedia est assez explicative sur le pragmatisme : https://fr.wikipedia.org/wiki/Pragmatisme. Pour plus de détails, nous renvoyons aux ouvrages William James, *Le pragmatisme* (trad. fr. par Natalie Ferron), Champs, 2022. ; John Dewey, *Démocratie et éducation* (trad. fr. par.), Armand Colin, 2022.

philosophique et empiriste proche du concret, de l'action et opposées aux idées abstraites et détachées de l'expérience. Pour le dire autrement, cela renvoie à leur célèbre maxime « quelle différence cela ferait en pratique si telle option plutôt que telle autre était vraie ? », et s'il n'y a pas de différence en pratique, c'est que l'option est vaine. À partir de ce postulat radical, connaitre n'est pas juste être observateur·ice distancié·e d'une situation, c'est inévitablement agir sur la situation, c'est influencer les actions en cours. En inscrivant l'activité de connaissance dans la continuité de l'expérience (sentir, pâtir, percevoir…), la théorisation est nécessairement connectée à l'action et aux pratiques, elle est une prise de recul sur la situation tout en y restant connectée car elle agit en retour sur les pratiques, de façon plus ou moins circulaire.Attention cela ne veut pas dire que connaitre et chercher le vrai doit être réduit à ce qui est utile mais bien à ce qui produit des effets, de la différence au sens de différentiel. Que ces effets soient positifs ou négatifs relève de l'appréciation, du jugement moral et du point de vue situé dans l'expérience.

De la sorte, les différentes manières qu'a le CCBW et ses travailleur·ses de connecter les pratiques avec l'activité de théorisation sont autant d'occasions pour prendre du recul, réfléchir aux pratiques, dégager des enseignements puis expérimenter avec ces apprentissages, poser des hypothèses d'action, observer les effets et en tirer des conclusions, adapter et faire évoluer ses méthodologies et outils, etc. Il faut donc comprendre les multiples espaces-temps et interactions, les outils et méthodologies dans une logique d'enquête sur l'action culturelle et la coopération, sur les tentatives de mailler le territoire et faciliter sa complexité. Au passage, il est important de souligner le caractère expérimental de la démarche car il s'agit d'avancer par tâtonnement, essais, erreurs et apprentissages et dans un dialogue entre pratiques, points de vue et théorisation sur les pratiques.

Ces différentes pistes sont organisées de façon collective afin de faire circuler les informations dans les réseaux et l'écosystème qu'établit le CCBW[117]. Ce faisant, les pratiques, les leviers, les freins, les difficultés, les questionnements, les problématiques et les apprentissages sont discutés en commun. Par exemple, le processus-projet et des multiples temps d'échange pour poser des décisions quant à l'avancée du projet ; la fonction de « responsable de l'action culturelle » veillant à faire émerger ces paramètres de l'action ; ou bien, des journée de réflexion qui sont l'occasion de réfléchir et approfondir des points spécifiques au contact d'autres expériences. L'ensemble constitue des communautés de recherche – au sens de John Dewey et de Matthew Lipman[118] – qui visent par le moyen du dialogue et de la confrontation de pratiques et apprentissages

[117] Lors de la relecture avec l'équipe, la directrice précise aussi que ce travail collectif permet d'appuyer auprès des pouvoirs publics la vision du CCBW et ses membres quant au territoire et au maillage du Brabant wallon qui est multiforme et composé d'une multitude d'opérateurs culturels.

[118] Nous renvoyons à la fiche-outil 21 de la publication *Travailler avec les droits culturels. Panoplie d'outils…* (*cf*. supra), ainsi qu'à cet article autour de la généalogie philosophique du concept et du dispositif de « communauté de recherche », *cf*. Marie Agostini, « Généalogie du concept de "communauté de recherche" : C.S. Peirce, J. Dewey et M. Lipman »,in *Diotime : revue internationale sur les pratiques et la didactique de la philosophie*, accessible en ligne : https://diotime.lafabriquephilosophique.be/numeros/033/006/.

issus de réalités singulières à cultiver la coopération et développer un progrès partagé. Chemin faisant, les participant·es des communautés mènent des enquêtes sur le sens commun, le sens des pratiques et l'organisation des actions de la vie professionnelle notamment. Les diverses pistes évoquées sont donc autant de moyens pour développer ensemble le continuum entre pratiques, points de vue et théorisation.

4. LE DÉVELOPPEMENT CULTUREL TERRITORIAL ET L'ÉVALUATION : CHERCHER L'EFFICIENCE AVEC DES OUTILS ET DES MÉTHODOLOGIES

Étude de cas autour des méthodologie et outils d'évaluation du centre culturel de Liège Les Chiroux

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel de Liège Les Chiroux (Les Chiroux) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier l'objectif de développement culturel territorial et ce, au moyen d'une quête d'efficience grâce à des outils et des méthodologies d'évaluation.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. Le premier contact fait suite à une collaboration de Morgane Degrijse – la précédente chargée de recherche et d'animation de la Plateforme – avec l'institution ayant notamment donné lieu à une intervention autour des droits culturels dans le cadre des 50 ans du centre culturel[119]. Après cela, Thibault Galland a rencontré à plusieurs reprises le directeur et une personne de l'équipe des Chiroux. Le point de vue de l'équipe permettant la coconstruction de la réflexion est ici plutôt celui de la direction. Cette étude est différente des autres dans la mesure où il n'y a pas eu d'observation d'action mais des échanges en entretien autour de l'évaluation, des outils et des méthodologies pour la mener. Cette manière de faire répond en pratique à l'attente du directeur quant à la recherche menée par la Plateforme.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution Les Chiroux, ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec une partie de l'équipe des Chiroux, est explicité un point de problématisation particulièrement saillant autour du développement culturel et de l'évaluation. Une « matière à penser » qui sera ensuite contextualisée à travers le récit des échanges avec le directeur et sa collaboratrice, et duquel sera tirée une conclusion. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour des notions de valeur, moyens et fins permettra de développer une analyse du suivi. Enfin,

[119] Une capsule audio produite par Les Chiroux et reprenant des extraits de l'intervention est disponible sur le blog de la Plateforme : **https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/01/27/capsule-audio-les-droits-culturels/**.

sera dégagé un enseignement autour du rôle de l'évaluation et la confiance dans le développement culturel des actions culturelles et de l'institution centre culturel.

Présentation de l'institution, le centre culturel de Liège Les Chiroux

Le centre culturel de Liège Les Chiroux est situé sur le territoire de la Ville de Liège. Il est l'un des quatre centres culturels reconnus à Liège par la Fédération Wallonie-Bruxelles et l'un des nombreux opérateurs de petite et moyenne taille à Liège. Bien que développant leur attention sur l'ensemble du territoire liégeois, Les Chiroux travaillent prioritairement dans le centre-ville. Un centre qui a connu de nombreuses mutations ces dernières années, notamment en termes de rénovations et travaux : arrivée du tram, nouvelle place des Carmes, déménagement de la Bibliothèque des Chiroux en Outremeuse, nouveaux piétonniers…

Historiquement, l'association de service culturel « Les Chiroux » créée en 1971 est reconnue centre culturel en 1988 par la FWB. L'institution propose alors un service culturel en lien avec la photographie et le jeune public notamment. C'est l'arrivée en 1997 de Lucien Barel à la direction des Chiroux qui va véritablement développer l'action culturelle à travers de nombreux partenariats et des opérations culturelles phares comme « TempoColor » et « Babillage »[120]. Une autre opération « Quartiers sensibles » sera par la suite mise sur pied au cours du contrat-programme 2019-2023 qui voit aussi Jérôme Wyn prendre la succession de Lucien Barel à la direction.

- La première opération, « TempoColor » avec une identité reconnue à part entière, est une démarche d'éducation permanente visant à mobiliser la population autour de la citoyenneté mondiale, des modèles alternatifs. Elle donne lieu à un festival biannuel et des actions tout au long de l'année.
- La seconde, « Babillage » concerne avant tout les arts et la culture pour les tou·tes petit·es, avec l'idée de les mettre en contact de propositions et démarches artistiques à travers des temps de diffusion et médiation notamment. Cette opération fait écho a à la notion de « santé culturelle » telle que la pense Sophie Marinopoulos[121].
- La dernière, « Quartiers sensibles » – découpée plus tard en deux opérations « Quartiers mouvants » et « Quartiers pluriels » – vise à travailler dans tous les quartiers de Liège, en partant de la ville telle qu'elle est vécue de manière

[120] Ces opérations sont expliquées et décrites sur le site des Chiroux : https://chiroux.be/notre-saison/.
[121] Sophie Marinopoulos parle de « santé culturelle » en tant que santé des liens, en associant des questions de santé à celles de culture, notamment à travers l'expression de malnutrition culturelle et l'attention portée aux territoires sensoriels de l'enfant. Plus d'infos : https://www.culture.gouv.fr/Media/medias-creation-rapide/RAPPORT-Strategie-Sante-Culturelle-Sophie-Marinopoulos.pdf2. Cette notion fait l'objet d'une critique assez vive dans un texte de Christian Ruby notamment pour la prégnance de la normativité médicale et de l'hygiénisme qui pourrait alors s'appliquer aux pratiques culturelles au risque d'un mépris de la diversité des cultures. Cet article est publié sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/02/15/la-fable-desastreuse-de-la-sante-culturelle-examen-dun-mepris/.

sensible (« mon quartier telle que je le sens, le vois, le touche… »). C'est une opération venant de l'analyse partagée et identifiée comme un besoin avec la population, à savoir celui de mettre en place des dynamiques dans les quartiers et entre eux grâce à la mobilité. Pour Les Chiroux, c'est l'occasion de renouer avec la proximité et le contact avec les gens.

À ces opérations, se greffent des projets et activités (scolaires, associatifs, tout public), ainsi qu'une spécialisation (ACS) en diffusion des arts de la scène et une convention en arts plastiques (Biennale de l'Image Possible – BIP). À tous les niveaux de ces actions, un accent est particulièrement donné à la médiation, via l'espace de médiation partagé, qui essaye de coconstruire des propositions de manière transversale. Aussi, Les Chiroux bénéficient de reconnaissances multiples avec le CEC Les Ateliers 04 ; La Biennale de l'Image Possible (BIP) autour de la photographie, des arts plastiques et visuels etavec ILO citoyen qui est une cellule visant à travailler la citoyenneté locale et mondiale. Il s'est par ailleurs établi une action culturelle intensifiée (ACI)[122] entre les quatre centres culturels de la Ville de Liège, à savoir Les Chiroux, le centre culturel d'Ourthe et Meuse, le centre culturel de Chênée et le centre culturel de Jupille-Wandre, auxquels s'ajoute l'Espace Georges Truffaut (Droixhe). Enfin, au niveau de l'arrondissement administratif de Liège, dix centres culturels se rejoignent avec d'autres partenaires au sein de la Coopération Culturelle Régionale de Liège (CCR/Liège) pour déployer des projets autour d'enjeux partagés au sein de ce territoire.

Avec ces différentes opérations, niveaux de travail, degrés de partenariat et collaboration, Les Chiroux s'efforcent de rassembler les multiples opérateurs culturels et les grandes institutions au niveau des politiques culturelles liégeoises sur un territoire en pleine mutation. Pour ce faire, l'institution est composée d'une équipe conséquente de vingt-sept travailleur·ses affecté·es à des postes liés aux différentes actions menées et secteurs concernés (arts de la scène, arts plastiques, médiation, citoyenneté, CEC, ACI), ainsi qu'à la direction, l'administration et l'entretien des infrastructures. L'arrivée de Jérôme Wyn à la direction fin 2019 poursuit l'élan vers plus de transversalité entre les secteurs et autour des opérations menées. Ce changement se fait en dialogue avec l'équipe, avec l'idée d'instaurer des fonctionnements en plateforme par projet, avec l'ambition de mobiliser les compétences de chacun·e.

Précisons qu'il y a une connaissance acquise des droits culturels, qui sont déjà mobilisés entre les travailleur·ses. La culture d'équipe est vivante, avec des discussions, des questionnements et une envie de rendre la prise de décision collaborative. Même si la direction porte la responsabilité de façon hiérarchique, il y a tentative d'avancer au maximum dans le partage de la responsabilité[123]. L'objectif est que la transversalité

[122] *Cf*. la note de bas de page « action culturelle intensifiée » plus haut dans le rapport.
[123] Un article revient sur cette organisation du travail éclairée par les droits culturels. Ce texte a été rédigé par Mathias Mellaerts, alors chargé de recherche pour l'Association Marcel Hicter pour la Démocratie culturelle : http://fondation-hicter.org/wp-content/uploads/2019/12/Repenser-lorganisation-du-travail-droits-culturels.pdf.

nourrisse la créativité en interne, qu'elle permette de diversifier les fonctions culturelles[124] mises en œuvre, et que chemin faisant, cela rende l'image multiple des Chiroux plus lisible et visible auprès de la population ainsi que les projets plus complets et plus cohérents encore.

Pour autant, si les droits culturels sont centraux, la pluralité des référentiels – entre les articles 1, 2 et 20 du décret 2013 des centres culturels – ne les rendent pas faciles à démocratiser auprès des travailleur·ses. Il n'est pas évident pour l'équipe d'évaluer avec les droits culturels ni que chacun·e arrive à mettre un curseur ou une graduation par rapport à ce prisme d'évaluation. Toutefois, cela n'empêche pas que les droits culturels soient incarnés dans les pratiques. Pour avancer dans l'appréhension et l'évaluation avec ces droits, la direction opère des recoupements entre les articles pour les synthétiser et les rendre plus accessibles. Nous y reviendrons plus précisément à travers la méthodologie et les outils des Chiroux.

En termes d'enjeux, dans le cadre de la reconduction du contrat-programme (2025-2029), celui de faire des jeunes des opérateur·ices culturel·les à part entière, à la fois comme consommateur·ices avec une proposition culturelle à leur image et comme participant·es actif·ves, forces de projet, se poursuit. Cet enjeu se déploie en transversalité à travers les opérations culturelles que sont « Babillage » et « Quartier mouvant ». De même, se précise celui de rendre les Liégeois·es à l'écoute d'un monde en transformation, pour une ville à ressentir, à réfléchir et à créer, à l'image de leurs aspirations. Cela est mis en œuvre à travers les opérations culturelles « Tempocolor » et « Quartier mouvant ». À cela, s'ajoutent des enjeux propres à l'ACI entre les centres culturels liégeois, notamment autour du décloisonnement des quartiers et du renforcement des dynamiques socioculturelles, du déploiement des solidarités dans un monde qui bouge et grâce à la créativité et l'expression artistique, du soutien des jeunes dans l'exercice des droits culturels.

Dans le cadre de cette étude de cas, nous pouvons préciser que le récit des échanges porte sur la question de l'évaluation par le prisme des droits culturels. Cela ne renvoie pas à un enjeu identifié dans le contrat-programme mais plus généralement à l'action culturelle menée.

<u>Matière à penser :</u> chercher l'efficience en vue du développement culturel

Sur cette base, l'étude de cas consacrée aux outils et méthodologies d'actions ainsi qu'aux pratiques d'évaluations menées par Les Chiroux déploie un questionnement autour de l'efficience et du développement culturel. Autrement dit, il s'agit notamment de s'interroger sur comment l'action culturelle peut être qualitative artistiquement parlant tout en étant mobilisatrice, en ayant un impact auprès de la population. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée aux outils et aux méthodes dans les actions.

Cette piste vise à interroger les manières dont sont déployés les outils et les

[124] *Cf.* la note de bas de page « fonction culturelle » plus haut dans le rapport.

méthodologies dans les actions. Quels outils et méthodologies sont utilisés dans les pratiques ? Quels sont leurs usages et comment sont-ils mis en œuvre ? Il s'agit ici de saisir la relation ou le type de médiation qui s'établit grâce aux outils dans les pratiques : comment les outils rendent-ils possible un travail sur les relations au sein du milieu professionnel ? Avec quelles techniques, quelles significations et quelles valeurs ? Prosaïquement, cela pose la question des manières de faire des Chiroux en tant que centre culturel, avec quels moyens et quelles fins au sein du territoire.

À titre d'exemple, pour le directeur des Chiroux, une tension possible dans le développement de l'institution et l'action culturelle menée avec la population voit le jour au niveau de la place de l'artiste dans les démarches participatives. Cela est notamment du aux différents profils des travailleur·ses, avec certain·es plutôt focalisé·es sur la programmation et la diffusion artistique et d'autres plutôt mobilisé·es sur les démarches d'éducation permanente. Si Les Chiroux déploient une offre exigeante – parfois qualifiée d'intellectuelle, voire d'élitiste –, les travailleur·ses s'efforcent de la rendre accessible et explicite auprès des partenaires et du tout public. En retour, cela amène à adapter les propositions quoique ce ne soit pas toujours possible de réagir et d'être dans la spontanéité. Les Chiroux étant une institution conséquente, cela demande un certain temps pour faire évoluer et perfectionner les pratiques au contact du territoire.

Face à cette problématique, la piste de solution est de chercher l'efficience, de faire mieux et en sorte que les populations puissent participer au mieux aux actions, de renforcer l'exercice de leurs droits culturels et de leur citoyenneté. Chercher l'efficience, c'est en quelque sorte interroger ce « mieux », c'est-à-dire le rapport entre les résultats obtenus et les moyens utilisés pour les atteindre. Pour ce faire, l'institution élabore et reprend des méthodologies et des outils pour faciliter et évaluer les actions. Cela permet d'interroger les propositions plus éprouvées et d'autres plus innovantes. Ainsi, *à quel point faut-il renouveler l'offre d'année en année ? Ou bien faut-il travailler plutôt dans la durée ? Comment conjuguer ces deux manières de mener des actions culturelles ?* Avec l'efficience, il s'agit d'interroger le rapport à la nouveauté face à une ligne de conduite et offre plus établie, avec des objectifs plus balisés et dans le contexte d'une équipe limitée et non extensible. Plus fondamentalement, cela interroge le développement culturel et la façon dont il est pensé et modélisé : *est-ce qu'il s'agit de faire des chiffres – d'en faire plus et avec plus de monde – et de justifier les actions quantitativement – ce que le développement du PECA (Parcours d'Éducation Culturelle et Artistique) peut parfois favoriser ? Ou bien d'améliorer la qualité des processus déjà en cours, les rendre plus efficients, les inscrire davantage dans la durée et les justifier qualitativement ? Faut-il privilégier une approche par rapport à l'autre, ou comment parvenir à combiner les deux ?* Enfin, si une action et un processus fonctionne et ont un impact, *faut-il nécessairement les poursuivre ou bien faut-il faire autrement ?*

C'est avec ces considérations autour de l'efficience en vue du développement culturel et à partir des outils et méthodologies dans les actions que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit des échanges : autour de l'évaluation, des outils et de la méthodologie

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec Les Chiroux a consisté en des temps d'échange en entretien autour des questions liées à l'évaluation ainsi qu'aux outils et aux méthodologies mises en œuvre en ce sens. Ces temps ont eu lieu avec Jérôme Wyn, le directeur des Chiroux, ainsi que Caroline Wintgens, collaboratrice affectée à la réalisation du dossier de demande de renouvellement de reconnaissance et par ailleurs, assistante et doctorante au Département Médias, Culture et Communication à l'Université de Liège (ULG). Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

L'ancrage de l'évaluation dans les droits culturels :

Pour Les Chiroux, quoiqu'il y ait des difficultés à appréhender les référentiels des droits culturels et à les mettre en œuvre pour évaluer les actions, ceux-ci sont bien incarnés dans les pratiques à la fois au niveau de l'équipe et avec la population du territoire. Néanmoins, cette connaissance reste à géométrie variable selon les postes occupés, les actions menées et les fonctions culturelles qui sont déployées.

De façon centrale, la question de la participation renvoie à des réalités propres à tous les niveaux de travail, degrés de partenariat et collaboration de l'institution. Plus formellement, il est demandé aux centres culturels d'évaluer leurs actions à partir des articles 1, 2 et 20 du décret 2013 des CC quoiqu'il y ait, pour Les Chiroux, des recoupements possibles entre ces différents articles pour réaliser l'évaluation. Ainsi, leur point d'entrée est que l'action du centre culturel contribue à l'exercice du droit à la culture et plus largement, à l'exercice de l'ensemble des droits culturels par tou·tes et pour tou·tes dans le respect de l'ensemble des droits humains. L'article 2 et ses principes généraux sont des items permettant d'évaluer, tandis que l'article 20 donne au centre culturel la finalité de renforcer l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire.

Ce prisme des droits culturels pour Les Chiroux est orienté par la méthodologie proposée par le décret 2013 des CC, à savoir celle de la boucle procédurale. En quelques mots, cette procédure est pensée de façon circulaire selon l'image d'une boucle. Elle peut démarrer d'une analyse partagée du territoire[125] et d'une récolte de paroles et témoignages de la population du territoire, pour qu'en soient dégagés des

[125] *Cf*. la note de bas de page « analyse partagée » plus haut dans le rapport.

enjeux territoriaux repris sous forme d'enjeux culturels. Sur cette base, sont pensés des projets qui vont constituer des opérations culturelles mobilisant différentes fonctions culturelles (médiation, animation, participation, diffusion, création, éducation, etc.) et spécialisations (diffusion en arts de la scène, en arts plastiques, en cirque et arts de la rue, en cinéma, etc.). À terme, une auto-évaluation doit être établie sur base des actions menées au cours des cinq années de contrat-programme et notamment à travers le prisme de l'effectivité des droits culturels. La boucle reprend avec l'écriture d'un dossier de renouvellement et l'analyse partagée du territoire, si celle-ci n'a pas été menée en continu au cours des cinq ans.

Pour Les Chiroux, les étapes d'auto-évaluation des actions et de l'analyse partagée sont réalisées en continu. Elles sont néanmoins arrêtées à un moment de la boucle en vue de l'écriture du prochain dossier de demande de renouvellement de reconnaissance. À cette occasion, dans la formulation des enjeux, des projets et la mise en œuvre des opérations, il ne s'agit pas de tout réinventer mais de cibler les enjeux les plus opportuns et les manières de les vérifier. Dans l'ensemble, cette manière de faire vise à être connecté au terrain tout en s'assurant que le programme soit opérationnel et gérable particulièrement en termes de charges de travail pour l'équipe.

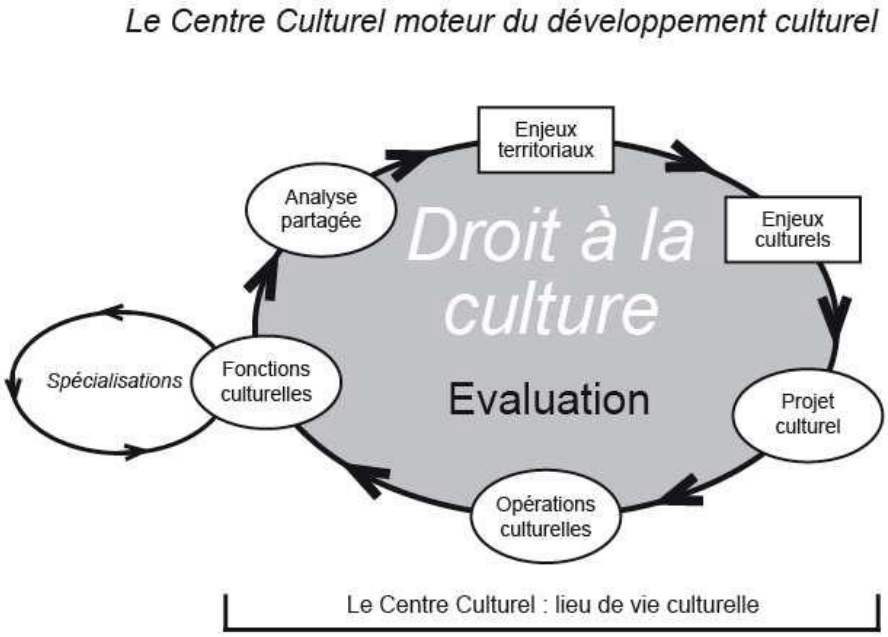


Schéma de la boucle procédurale

La méthodologie d'auto-évaluation des Chiroux :

Sur cette base, la méthodologie proposée par Les Chiroux est avant tout pensée de façon continue sur les cinq années du contrat-programme. Pour ce faire, elle est

déployée au cours du quinquennat à travers 6 champs d'investigation, qui sont tirés de l'exposé des motifs du décret 2013 des CC[126].

- le centre culturel comme centre d'action culturelle : dans l'idée que l'action culturelle est menée par, pour et avec les populations et les acteur·ices d'un territoire afin que ceux et celles-ci exercent leurs droits culturels. Cela renvoie à la boucle procédurale ainsi qu'aux enjeux posés dans une volonté de changement et de développement du territoire par, pour et avec la population, les groupes et acteur·ices de terrain. Cela se concrétise par des actions et au moins une opération culturelle[127] qui sont réalisées au cours des cinq ans et en vue de répondre aux enjeux posés. Ce champ d'investigation est souvent le plus compliqué à évaluer et est réalisé plutôt en fin de contrat-programme pour que les actions aient eu le temps de se mettre en place et produire des résultats.
- le centre culturel comme centre de démocratie culturelle : dans l'idée que la participation à la vie culturelle se joue à tous les étages (avec la population, dans l'équipe et avec les partenaires, avec les instances que sont le conseil d'administration, l'assemblée générale ou le conseil d'orientation). Il s'agit d'évaluer comment ces forces vives sont mobilisées, avec quel exercice du droit à la culture des individus et des groupes, quel(s) mode(s) de délibération quant aux actions culturelles menées. Cela concerne la gouvernance du projet et de l'action culturelle.
- le centre culturel comme centre de ressources culturelles : dans l'idée que le centre culturel est aussi un centre d'activités, d'aides et de service pour la population en proposant des fonctions culturelles, en louant et en mettant à disposition des salles, offrant des cours et ateliers. En tant que service public, le centre culturel met ces ressources à disposition de la population, elle peut y puiser, y apporter et échanger les éléments constitutifs de sa vie culturelle. À travers les relations et les échanges, cela contribue fortement de l'identification du centre culturel par la population en même temps que cela favorise les relations.
- l'organisation et l'institution : dans l'idée d'évaluer comment se vit l'organisation et l'institution qu'est le centre culturel. Il s'agit plus d'un regard introspectif sur la manière dont fonctionne l'institution avec ses infrastructures, sa communication et son histoire ; sur la gestion de la boucle procédurale et du plan d'action ; sur la vie de l'équipe et de ses besoins en formation notamment ; sur l'auto-évaluation elle-même.

[126] Cet *exposé des motifs* par la FWB a été publié avec la promulgation du décret 2013 des CC et est disponible via ce lien : https://centresculturels.cfwb.be/fileadmin/sites/cecu/uploads/Documents/Legislation/2_D.2013-11-21_Expose___des_motifs.pdf.
[127] *Cf*. note de bas de page définissant le terme d'« opération culturelle » plus haut dans le rapport.

- les droits culturels : dans l'idée d'évaluer l'impact et l'exercice des droits culturels, avec quelle méthodologie d'évaluation et outils. En tant que droits humains, ils renvoient au droit de la personne de choisir sa culture, son identité et sa communauté culturelles. Ils sont des droits-liberté également que l'on rattache à la liberté de conscience, d'opinion, de religion ou d'expression.
- les missions décrétales : dans l'idée d'évaluer au regard de l'article 2 du décret 2013 des CC et ses principes généraux, c'est-à-dire pour reprendre les termes du décret que :
  « l'action des centres culturels :
  1° augmente la capacité d'analyse, de débat, d'imagination et d'action des populations d'un territoire, notamment en recourant à des démarches participatives ;
  2° cherche à associer les opérateurs d'un territoire à la conception et à la conduite d'un projet d'action culturelle de moyen et long termes ;
  3° s'inscrit dans des réseaux de coopérations territoriaux ou sectoriels.
  L'action des centres culturels contribue à l'exercice du droit à la culture et plus largement, à l'exercice de l'ensemble des droits culturels par tous et pour tous dans le respect de l'ensemble des droits humains.
  L'action des centres culturels favorise le plaisir des populations de la découverte culturelle par les pratiques qu'ils déploient. »

Schéma des six champs d'investigation pour l'auto-évaluation

Hormis les droits culturels qui font l'objet d'une attention continue, une focale est donnée annuellement dans l'évaluation à l'un des cinq autres champs d'investigations sauf les missions décrétales qui sont suffisamment transversales pour être déjà parcourues par les autres champs. En d'autres termes, en passant en revue les autres champs d'investigation, on répond de facto à l'évaluation des missions décrétales. Chaque champ prend la forme d'une évaluation quantitative et qualitative à partir des fiches-projets et des objectifs posés. Cela est présenté avec des valeurs chiffrées et une explication avec des mots pour identifier ce que les chiffres veulent dire. Tout cela est repris dans le rapport annuel d'activités avec une évaluation en termes d'objectifs stratégiques[128], d'objectifs droits culturels[129] et en une synthèse critique et qualitative pour dégager des traits plus généraux pouvant toucher au « fond » de chaque champ d'investigation. Le travail d'évaluation est donc cumulatif à partir des synthèses annuelles et l'ensemble est problématisé dans le cadre du dossier de demande de renouvellement de reconnaissance.

[128] Ces objectifs désignent comment l'institution pose stratégiquement des choix pour son développement et ce, pas juste au niveau opérationnel mais plus globalement, au niveau des enjeux. Il s'agit de la stratégie à déployer pour le développement de l'institution.
[129] Ces objectifs renvoient à l'appropriation ou non des items (explicités ci-dessous dans l'outil baromètre) de sorte qu'ils soient traduits en des objectifs concrets pour les actions, notamment par le moyen de fiche-projet et des indicateurs significatifs pour les travailleur·ses.

Les outils d'évaluation des Chiroux :

Pour mettre en œuvre cette méthodologie au fil des années et pouvoir observer l'évolution de l'exercice des droits culturels et de leur effectivité, Les Chiroux ont développé plusieurs outils.

Le plus significatif est le « baromètre des droits culturels »[130], qui est encore pratiqué par l'équipe mais sera amené à évoluer. Cet outil a été conçu et réalisé par Lucien Barel, alors directeur des Chiroux et repris par son successeur Jérôme Wyn avec le soutien de l'équipe. L'idée est d'assurer le suivi d'une action et de son évaluation, tout en systématisant un outil d'évaluation entre les différents membres de l'équipe. Au passage, ce suivi permet d'alimenter le rapport d'activités annuel sur base de l'évaluation des actions et opérations culturelles menées.

En termes de droits culturels, on remarque qu'il y a une reformulation des items du décret en trois catégories ou logiques :

6. celle de la liberté de s'exprimer de manière créative, de diffuser ses créations et de les promouvoir, de choisir des appartenances et des référents culturels ;
7. celle du droit à la participation active à la vie culturelle et aux pratiques culturelles ; du droit au maintien, développement et à la promotion des patrimoines et des cultures ; du droit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes, et à la prise de décisions en matières culturelles ;
8. celle des accès économique, physique, géographique, temporel, symbolique ou intellectuel à la culture, ainsi qu'à l'information en matière culturelle.

Cette traduction vise à opérer des recoupements entre les différentes sources de référentiels du décret en vue de clarifier et simplifier pour l'équipe l'évaluation par le prisme des droits culturels.

Le baromètre annuel est complété par le ou la chargé·e de projet – et collectivement, en équipe interne ou avec les partenaires du projet – sur base d'une synthèse d'une action menée et dans le cadre d'une réunion avec son ou sa coordinateur·ice. Chaque baromètre propre à chaque opération est ensuite discuté entre les coordinateur·ices et le directeur des Chiroux. Avec cette façon cumulative de procéder, les activités et les opérations peuvent être évaluées année après année, ce qui permet d'avoir un suivi des évolutions de l'effectivité des droits culturels.

À noter que l'évaluation est définie en termes quantitatifs, avec des chiffres allant de 1 à 10. S'il y a une explication à donner pour la valeur attribuée, celle-ci n'est pas

[130] Cet outil est repris dans la fiche-outil 17 de la publication *Travailler avec les droits culturels : une panoplie d'outils pour faciliter l'appropriation, l'analyse et l'évaluation* de la Plateforme. Cette publication est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
À noter que depuis, Les Chiroux exploite aussi un outil cible développé par la Coopération culturelle Régionale CCR/Liège. Ce dernier outil leur semble plus complet, avec des champs d'investigation plus large, et comportant une dimension prospective.

toujours suffisamment explicite. Elle n'est pas complètement objective car elle comporte nécessairement une part de subjectivité. Malgré cela, l'outil permet de visualiser et d'identifier des manquements dans les actions, de voir quand et comment on passe à côté de certains droits dans des opérations culturelles, ou bien quand et comment certains sont privilégiés pour des actions plus spécifiques.

Visuel de l'outil baromètre

Un second outil pratiqué par l'équipe est la boussole des potentialités citoyennes de Majo Hansotte et Christian Boucq[131] qui par sa simplicité permet d'entamer facilement le processus d'auto-évaluation avec l'équipe.

Un troisième est la cible des fonctions culturelles[132] qui permet par opération d'évaluer si l'on a pu explorer la variété des fonctions culturelles possibles (encouragement de la création et de la créativité, vie associative, animation culturelle, participation culturelle, diffusion, médiation culturelle, information et formation, éducation permanente, etc.). Il permet également de graduer la mesure selon laquelle a été exploitée une fonction culturelle[133].

[131]Cet outil est repris dans la fiche-outil 20 de la publication *Travailler avec les droits culturels : une panoplie d'outils pour faciliter l'appropriation, l'analyse et l'évaluation* de la Plateforme. Cette publication est accessible depuis le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
[132]Cet outil est consultable sur demande auprès des Chiroux.
[133] *Cf*. la note de bas de page « fonction culturelle » plus haut dans le rapport.

Dans l'ensemble, on peut souligner que la méthodologie d'évaluation et les outils déployés par Les Chiroux s'inscrivent dans la lignée du décret 2013 des CC. Des manières de faire et des outils venant du secteur des centres culturels sont repris par l'équipe, voire d'autres outils comme le baromètre et la méthodologie d'auto-évaluation sont développés au regard des droits culturels et selon les spécificités des missions menées par l'institution. De façon générale, le systématisme de la méthode peut être relevé, avec une volonté d'accumuler les évaluations dans la durée et progressivement établir des réflexes d'évaluation auprès des chargé·es de projet notamment.

En ce sens, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, diverses compétences ont été évoquées telles que la maitrise et la connaissance du territoire d'implantation et de projet, ainsi qu'une grande connaissance du dispositif lié au décret 2013 des CC. De même, que la maitrise et la connaissance des outils et de la méthodologie pratiqués. Cela est rendu possible grâce à une communication constructive et critique en interne avec l'équipe et en externe avec les partenaires, ainsi qu'avec un travail de médiation entre les secteurs d'activités et avec la population .

Malgré ces compétences, il est intéressant de relever les interrogations qui alimentent les usages de ces outils et méthodologies. Ainsi, pour Les Chiroux, il y a un besoin d'outils concrets pour mener l'évaluation. Des outils d'évaluation qui puissent être accessibles, voire ludiques. Plus fondamentalement, il est question de démocratiser les droits culturels auprès de l'équipe et des instances, voire d'avoir une définition commune au sein du secteur pour les rendre intelligibles auprès de tou·tes. Dans cet ordre d'idées, comment est-il possible de mesurer les impacts, sans changer de métier et en n'étant pas sociologue – faut-il d'ailleurs user de ce terme d'impact ou lui préférer celui d'effet ou de résultat ?

À travers ces questionnements, deux pistes sont à prolonger suite à des échanges avec Les Chiroux et les autres centres culturels partenaires en automne 2023.

D'une part, au regard du développement culturel et de la recherche de l'efficience, l'auto-évaluation permet de prendre du recul par rapport aux actions menées. Cela n'impose pas nécessairement de tout remettre en question et changer le projet d'action menée. Plutôt, cela permet d'identifier des manquements, confirmer des points positifs et rendre possible un approfondissement dans la durée. En avançant de cette façon dans le processus d'auto-évaluation, l'équipe peut prendre confiance dans les actions menées en même temps que l'intersubjectivité entre les travailleur·ses se déploie. Cela permet d'objectiver l'évaluation grâce aux échanges de points de vue tout en établissant un langage et une vision communes[134]. En même temps, tout ce processus peut conduire à la justification des actions et permettre l'écriture du dossier de renouvellement de reconnaissance. À voir si une mise en œuvre d'une telle ampleur est

[134] Cela fait écho aux conclusions tirées lors de la première phase de recherche autour de l'observation de l'effectivité des droits culturels et des outils d'évaluation : *cf.* Plateforme d'observation des droits culturels, « Comment observer l'effectivité des droits culturels ? », p. 18-23, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

véritablement requise pour remplir la demande administrative de justification[135].

D'autre part, dans quelle mesure le service Inspection de la culture et les services administratifs de la FWB – ici ceux de l'action territoriale – peuvent être associés aux processus d'auto-évaluation et à l'utilisation des outils ? Au-delà des Chiroux, plusieurs centres culturels partenaires ont exprimé la demande de travailler plus conjointement avec les inspecteur·ices pour que puissent être coconstruits et généralisés une vision commune en matière de droits culturels, des méthodologies et des outils d'évaluation. Aussi, quelles places doivent prendre les différentes formes d'évaluation (quantitatif, qualitatif, en termes d'impact,…) ? De façon générale, il s'agit là non pas d'obliger mais plutôt de donner un cadre plus clair et simplifié pour les travailleur·ses, directions et instances, pour les ancien·nes, nouveaux et nouvelles venu·es, et en dialogue avec les services compétents de la FWB.[136]

Analyse

L'analyse vise à développer la piste de recherche autour des outils et méthodologies. Avec le récit des échanges, nous avons pu mieux comprendre la méthodologie déployée par Les Chiroux pour l'auto-évaluation, ainsi que les outils utilisés en ce sens.

Outil conceptuel : qu'est-ce que la valeur d'une action ?

La notion de « valeur » renvoie à un caractère qualitatif ou mesurable quantitativement, qui peut être estimé moralement ou intrinsèquement, qui peut être désiré ou idéalisé envers un être ou une chose. La valeur indique une forme d'évaluation, de jugement et d'appréciation. La notion n'est pas des plus simples à saisir tant elle est omniprésente dans nos expériences et manières de nous représenter le monde.

Pour tenter de la clarifier, nous renvoyons au projet de « philosophie des valeurs » telle que la déploie Friedrich Nietzsche et la reprend Gilles Deleuze[137]. Cette manière de penser s'inscrit dans un projet radicalement critique dont la visée est d'interroger ce qu'est la valeur, comment elle façonne le sens et les perspectives de chacun·e. Ainsi, il n'y a pas de pensée ni de vérité qui ne soit d'abord l'expression d'une évaluation, d'une interprétation liée à une forme de vie. Dès lors, il faut analyser les cultures pour comprendre les hiérarchies de valeur qui les constituent.

D'une part, les valeurs façonnent toutes les formes d'évaluation – allant de l'évolution biologique, du jugement moral à la reproduction sociale, aux idéologies

[135] À noter qu'un ensemble de séances d'information autour des attendus de l'administration en matière d'évaluation a été organisé durant les années 2022 et 2023 par le Service Inspection auprès des différents centres culturels du secteur.

[136] À cet effet, un chantier de réflexion est en cours avec l'ASTRAC autour de l'évaluation et l'analyse d'impact auprès de centres culturels partenaires et d'autres intéressés.

[137] Pour aborder ces points, référence est faite aux ouvrages de Friedrich Nietzsche, *Généalogie de la morale* et *Par-delà bien et mal*, parus chez Garnier-Flammarion ; de même qu'à l'ouvrage introductif de Gilles Deleuze sur la philosophe de Nietzsche, Gilles Deleuze, *Nietzsche et la philosophie*, Édition PUF, 1962. Un article accessible fournit une porte d'entrée à la notion de philosophie des valeurs : https://charybde2.wordpress.com/2019/05/25/note-de-lecture-nietzsche-et-la-philosophie-gilles-deleuze/.

politiques et aux différentes civilisations – si l'on considère qu'elles sont des principes guidant l'évaluation. Une évaluation suppose nécessairement une ou des valeurs pour apprécier les expériences.

D'autre part, les valeurs n'existent pas en dehors des évaluations, de sorte qu'elles constituent des points de vue qui jugent et interprètent le monde. Dès lors, le problème critique est de rendre compte de la valeur des valeurs, d'évaluer les valeurs liées à tel point de vue, à telle manière d'interpréter. Il s'agit de rendre compte de comment sont construites et se développent telles valeurs en fonction de telle manière d'être ou de tel mode d'existence.

Si les valeurs sont omniprésentes, cela ne veut pas dire que tout est (pré-)déterminé, ce qui réduit les actions à l'impuissance. Il y a une possibilité d'action dans la mesure de la puissance du corps qui évalue, de sa capacité à s'approprier la réalité et la nature, à produire du sens. L'action d'un corps n'est pas isolée mais se développe en interaction plus ou moins conflictuelle avec d'autres corps au sein d'un environnement.

Aux Chiroux, nous avons vu que l'auto-évaluation et l'évaluation des actions sont établies de façon qualitative et quantitative. L'ensemble de ces évaluations est rapporté sous forme de chiffres dans le baromètre des droits culturels année après année. Avec cet outil, l'évaluation est réalisée en termes quantitatifs, allant de minimum 1 à maximum 10. La traduction numérique d'une évaluation nécessite une explication pour que la valeur attribuée par le chiffre soit explicite. Si cette précision n'est pas toujours la plus évidente, c'est notamment parce qu'elle est imprégnée de la subjectivité de l'évaluateur·ice mais aussi appuyée par le savoir et savoir-faire du porteur ou de la porteuse de projet. Les échanges et le croisement des regards sur les actions peuvent rendre l'évaluation plus objective, au sens que l'appréciation est partagée et discutée collectivement.

En termes de valeurs, la notion intervient fondamentalement dans l'évaluation elle-même, à travers le jugement qui est porté sur l'action. Que cette appréciation soit qualitative ou quantitative, l'une ou l'autre forme d'évaluation reste imprégnée d'un certain point de vue, d'une certaine interprétation de l'action menée, appuyée par la légitimité de l'évaluateur·ice/chargé·e de projet. Quand bien même l'acte d'évaluation se base sur des objectifs, des critères et des indicateurs pour informer au mieux l'appréciation de l'action et ce, à tous les moments de l'action – qu'ils soient a priori, pendant, a posteriori ou dans les suites . Tout cela reste toujours lié à un point de vue qui est situé[138], une lecture des évènements qui est imprégnée de valeurs propres au

[138] C'est notamment la biologiste et philosophe féministe Donna Haraway qui conceptualise la « connaissance située ». Cette notion s'oppose à l'idée qu'il existe une objectivité scientifique abstraite des contextes (historiques, politiques, moraux, etc.). *Cf*. Donna Haraway, « Situated Knowledge : The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective », in *Feminist Studies* vol. 14 n°3, 1988, p. 575-599. Pour une introduction accessible à cette notion, consulter cette page : https://moisdugenre.univ-angers.fr/2022/02/24/savoir-situe/.

projet, au contexte, aux acteur·ices et partenaires, à l'institution centre culturel, aux financeurs, pouvoirs politiques et politiques culturelles, etc. Dès lors, pour tendre à plus d'objectivité ou du moins adopter une posture résolument critique, il faut s'interroger sur la situation du point de vue de celle ou celui qui interprète les actions menées, sur les limites de son regard, sur les relations de pouvoir dans lesquelles elle ou il s'inscrit, etc. et ce, sans jeter le discrédit mais en donnant caution à son point de vue. Cela veut dire qu'il faut questionner dans les évaluations les valeurs qui sont posées comme des principes de l'action – entre autres, à travers les objectifs, les critères, les indicateurs – de même qu'il faut interroger la méthodologie et les outils d'auto-évaluation qui façonnent un processus d'appréciation selon certaines valeurs – ici, les droits culturels, leur interprétation par Les Chiroux et leur répartition sous forme de catégories de liberté, de droit et d'accès notamment.

Examiner de façon critique les valeurs, les méthodologies et les outils d'auto-évaluation ne veut pas dire que ces éléments soient invalides ou faux. En faisant cela, il s'agit plutôt de rendre compte de ces supports de l'action en tant que des processus situés et marqués par des valeurs et des contextes. Cela peut permettre un perfectionnement dans les usages, mais cela favorise avant tout une prise de conscience et une meilleure compréhension des jugements posés et des manières dont les actions sont appréciées.

Aux Chiroux, la méthodologie et les outils d'évaluation sont pensés pour répondre à des objectifs, des indicateurs et des questions liées à l'évaluation. Ils interviennent à la clôture de l'action sur base des objectifs qui ont été posés en amont. Les indicateurs et les questions sont utiles pour préciser l'évaluation, notamment au regard des six champs d'investigation.

Ainsi, dans le cadre d'une démarche artistique qui s'inscrit dans des missions d'éducation permanente, les éléments d'évaluation vont tâcher de rendre compte de comment des processus, avec un début, une évolution et une fin, ont pu être établis avec les participant·es. Par exemple, en les faisant se réunir, en faisant s'exprimer des points de vue et des revendications, en construisant du commun, etc. De plus, il s'agit d'observer et juger les effets et les impacts de ces processus, quant à l'émergence d'enjeux citoyens avec les participant·es, la mobilisation de ces dernier·ères face à ces enjeux, etc. Avec la difficulté de mesurer ces impacts à un moment donné, sachant que ceux-ci requièrent parfois un temps plus long pour être concrétisé avec les participant·es. Cette remarque sur l'impact atteste de la pertinence de réfléchir plus généralement aux indicateurs qui renseignent sur la situation. Pour mesurer les effets et les impacts, il est intéressant de s'interroger sur les indicateurs qui informent s'il y a des effets ou des impacts ou non et sur ce que ces indicateurs vont permettre de visibiliser ou non. Une grande mobilisation en termes quantitatifs pour la mise en place d'une action n'indique pas forcément des effets ou des impacts qualitatifs auprès de la population. Comment est-ce possible d'apprécier cette situation, avec quels critères et quels indicateurs ? C'est là toute une difficulté de mesurer ou rendre compte des effets et des impacts mais de considérer les valeurs inhérentes aux critères, aux indicateurs, ou plus généralement au processus d'évaluation. Cela permet déjà une forme de

réflexivité sur l'évaluation, sa méthodologie et ses outils et favorise aussi une prise de conscience critique visant à situer les observations et l'évaluation. Dans cet ordre d'idées, la recherche de l'efficience posée initialement dans l'étude de cas, peut être vue comme une façon de problématiser le « mieux » vers lequel les actions menées doivent tendre. Ce mieux n'est pas une valeur posée d'emblée mais fait l'objet d'un questionnement au cours du processus d'évaluation, même si des principes ou des valeurs, des objectifs, des critères et des indicateurs orientant l'évaluation sont inévitablement posés à différentes étapes.

Un enseignement à prolonger :

Somme toute, les différents éléments d'évaluation qui ont été évoqués vont tâcher d'apprécier et d'objectiver ce qui a été mis en place, avec quels moyens, effets et impacts. Ceci, à partir d'une situation inscrite dans un contexte, avec des valeurs, des acteur·ices, des populations et des partenaires, des institutions, des financeurs et des pouvoirs politiques, etc. Et, dans l'optique de considérer s'il faut en faire plus et/ou autrement, et avec quelles pistes de développement capables de maintenir les acquis des actions. De la sorte, c'est à travers les actions menées et l'évaluation qui est en tirée que s'établit un certain développement culturel ancré dans le territoire. Ce développement est marqué par une recherche de l'efficience dans la mesure où il y a un souci pour Les Chiroux de s'interroger sur ce « mieux » et de s'appuyer pour ce faire sur une méthodologie d'auto-évaluation et des outils décrits ci-dessus.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[139], l'étude de cette démarche indique que pareil enjeu lié à l'évaluation demande de prêter attention au langage, de prendre le temps tout en laissant la place à la découverte et au plaisir dans les activités menées. Cela requiert une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels tout en veillant à garder l'humain au centre des actions.

Plus précisément, des échanges et de l'analyse de la démarche menée se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui du rôle de l'évaluation, de sa prégnance au regard du développement culturel d'un territoire.

<u>Un enseignement :</u> la prégnance de l'évaluation dans l'action territoriale

La question de l'évaluation est présente de bout en bout dans cette étude de cas, nous l'avons bien souligné. Toutefois, on peut encore préciser que le processus d'évaluation peut être distingué en deux formats. L'un est plus lié à la pratique quotidienne des acteur·ices, alimentée par leur réflexivité et le réajustement selon les circonstances. L'autre relève plus des obligations de l'institution centre culturel compte tenu qu'elle

[139] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

suit la méthodologie de la boucle procédurale et que cela va servir l'auto-évaluation, justification à présenter obligatoirement dans le cadre du dossier de demande de renouvellement de reconnaissance. Le premier format permet l'émergence d'une culture de l'évaluation individuelle pour les acteur·ices et/ou pour les équipes et le secteur. Avec le deuxième format, nous avons indiqué le besoin de dialogue des opérateurs avec les services de l'administration de la FWB, notamment pour préciser les attentes du service Inspection, voire de poser des critères et des définitions communes liées aux droits culturels et à l'évaluation. Si le dialogue est relativement ouvert entre les différentes parties prenantes, il ne va pas sans friction et crispation. Ainsi, avec ce dernier point sur l'obligation de l'évaluation et de la justification des actions, nous voudrions problématiser le rôle et la prégnance de l'évaluation, sur ce qu'est plus politiquement l'évaluation, sur ce qu'elle peut produire dans les pratiques et à travers les actions menées.

Pour ce faire, nous raisonnons avec un texte écrit par la philosophe Gaëlle Jeanmart autour de la nécessité de l'évaluation objective[140]. Avant toute chose, ce que l'on cherche à apprécier concerne le territoire et les possibilités d'action au sein de ce territoire. Ainsi, dans quelle mesure est-ce qu'il peut y avoir rencontre, possibilité d'action individuelle et collective et ce faisant, de capacitations des un·es et d'autres fréquentant le territoire ? L'enjeu est de considérer comment est-ce que les projets sont autant de moments favorables au pouvoir d'agir, à l'émancipation et à l'effectivité des droits culturels. C'est bien ce dont doit rendre compte l'évaluation dans un deuxième temps. Elle est donc secondaire, l'enjeu n'étant pas de penser le projet pour l'évaluer au détriment de l'action, de mener des projets strictement en vue de répondre aux attentes formelles liées à l'évaluation mais bien d'agir avec les populations, en étant efficient·es certes mais en laissant aussi une place à l'expérimentation, aux erreurs et aux errances[141].

De plus, il importe que les individus et collectifs qui rendent compte et apprécient des projets soient les premiers concernés par ceux-ci, à savoir les populations, les chargé·es de projet et leur équipe, puis les instances, les porteurs d'obligations et les services administratifs. Attention toutefois au risque d'enfermement de ces groupes – ces « communautés de pratiques ». C'est tout l'intérêt des échanges en équipe autour de l'auto-évaluation, ainsi que ceux propres au conseil d'orientation[142] et aux instances. Ces moments collectifs permettent de se décentrer, de creuser et approfondir des jugements autant qu'ils favorisent la construction collégiale d'un commun de pratique, d'une culture de l'évaluation et d'une vision de développement.

En pratique, les travailleur·ses obligé·es d'évaluer peuvent le faire de façon

[140] *Cf.* Gaëlle Jeanmart, « Faut-il évaluer objectivement ? Petite philosophie de l'évaluation », in *Diotime* n°90, 2022. L'article est accessible en ligne : https://diotime.lafabriquephilosophique.be/numeros/090/016/.

[141] *Cf*. l'ouvrage de Sébastien Charbonnier, *Aimer s'apprend aussi : méditations spinoziennes*, Vrin, 2019. En particulier, la méditation consacrée à l'errance pour parler de l'apprentissage, ce qui donne un rôle constructif à l'erreur et aux essais.

[142] *Cf*. la note de bas de page « conseil d'orientation » plus haut dans le rapport.

qualitative avec des appréciations et justifications, ainsi que de façon quantitative avec des indicateurs chiffrés. L'une et l'autre tendent vers une forme d'évaluation objective dont, il faut resituer notamment dans une évolution des pouvoirs publics avec un système managérial axé sur la performance et suivant une logique inscrite dans le capitalisme néo-libéral lié aux profits, à la réduction de l'État providence et à l'économie sur les services publics[143]. Cette attente d'évaluation s'accompagne d'outils et de technologie pouvant asservir et favoriser le contrôle plutôt que libérer de la charge de travail, générant au passage des pathologies et de la souffrance. Vouloir objectiver à tout prix l'évaluation, c'est risquer d'effacer les circonstances et les singularités liées aux situations particulières des actions – quand bien même elles viennent bousculer les méthodologies, les outils et les modèles établis –, c'est plus fondamentalement neutraliser le point de vue dont on parle avec les valeurs qu'il comporte. Prendre conscience de la situation, du contexte et des valeurs qui façonnent le point de vue et la manière d'évaluer, c'est un pas vers plus d'équité, vers une forme d'évaluation plus juste. Avancer de façon organique dans l'évaluation, en légitimant le point de vue du ou de la chargé·e de projet et en le croisant collectivement au niveau de l'équipe et des partenaires, c'est aussi donner un pouvoir et accorder une confiance à l'expertise de terrain. En pratique, ça ne veut pas dire que tout cela se passe sans heurt ni difficultés, mais il y a un intérêt à se frotter et se confronter à ce qui résiste à l'évaluation, à interroger les frictions, les difficultés et les problématiques, tant celles-ci peuvent être sources d'apprentissage et de développement culturel.

Au final, l'évaluation peut être concernée par la vérité dans la mesure où il s'agit de rendre compte du processus et des résultats d'une action, ainsi que de vouloir être objectif à travers l'échange de points de vue autour d'une appréciation. Plus radicalement, l'évaluation doit être envisagée dans son rapport à l'idée de justice qu'elle déploie. C'est dire là qu'elle doit considérer les circonstances et les parties prenantes à la mesure des identités et des différences, elle doit intégrer dans sa méthodologie le fait qu'il existe des inégalités de condition et de circonstance inévitablement au cours de l'action culturelle.

[143] *Cf.* le développement que donne le sociologue Danilo Martuccelli sur l'évaluation et le *reporting* comme nouveau modèle de gouvernement : Danilo Martuccelli, « critique de la philosophie de l'évaluation », in *Cahiers internationaux de sociologie* n°128-129, Presses Universitaires de France, 2010, p. 27-52.

5. DÉCLOISONNER LES ACTIONS CULTURELLES : TRAVAILLER AVEC LA TRANSVERSALITÉ ET L'EXPÉRIMENTATION

Étude de cas autour des méthodologie et outils d'action pratiqués par le Centre culturel d'Evere L'Entrela', avec l'action Potagers collectifs

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel d'Evere L'Entrela' (L'Entrela') dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier l'objectif de décloisonner les actions culturelles et les pratiques en travaillant sur la transversalité et l'expérimentation.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur, Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. Le premier contact prolonge le suivi entamé par Morgane Degrijse – la précédente chargée de recherche et d'animation de la Plateforme – menée entre 2019 et 2021[144]. Thibault Galland a rencontré à plusieurs reprises une partie de l'équipe de L'Entrela' : la directrice, une chargée de programmation et médiation culturelle, une chargée de projets éducation permanente, le coordinateur du projet de cohésion sociale (PCS) De Là Haut et son chargé de projet. Le point de vue de l'équipe permettant la coconstruction de la réflexion tient d'un équilibre entre le point de vue de la direction et celui de différent·es travailleur·ses.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution L'Entrela', ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Puis, sur base des entretiens et de l'observation avec une partie de l'équipe, une problématique est proposée autour du décloisonnement des actions culturelles et des pratiques. Cette « matière à penser » sera ensuite contextualisée par le récit des entretiens et observations, et mise en lien avec le prisme des droits culturels.Nous présenterons aussi un « outil conceptuel » autour de la notion de transversalité qui permettra de développer une analyse du suivi. Pour finir, nous

[144] Une synthèse du rapport final de recherche est accessible sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/, ainsi qu'un outil de facilitation pour la lecture du rapport : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

exposeront l'enseignement dégagé autour de l'expérimentation à partir des outils et méthodologie d'action pratiqué par L'Entrela'.

Présentation de l'institution L'Entrela', le centre culturel d'Evere

Le centre culturel L'Entrela' est situé sur le territoire de la commune d'Evere où l'offre culturelle est assez faible. Ce faisant, l'institution a été créée pour pallier la pauvreté du tissu associatif sur la commune portant un héritage plutôt rural.

Historiquement, le centre culturel s'est développé en six pôles d'action différents : pôle centre culturel avec un sous-pôle informatique et espace public numérique ; pôle extrascolaire ; pôle alphabétisation, français langue étrangère et école de devoirs ; pôle éducation permanente ; pôle centre d'expression et créativité (CEC) ; pôle projet de cohésion sociale (PCS). Chaque pôle fonctionne avec des décrets et des subventions différentes. À son arrivée en 2008, la nouvelle directrice Karin Fontaine s'est attelée à repenser avec l'équipe l'action et le fonctionnement du centre culturel pour qu'il y ait plus de décloisonnement et de cohérence entre les différents pôles. Depuis lors, le liant de l'ensemble tient aux valeurs et à la philosophie générale, avec des enjeux et des opérations culturelles suivant la méthodologie du décret 2013 des CC. L'action menée en tant que centre culturel se retrouve donc dans chacun des pôles d'action et de façon transversale, il y a toujours un lien avec les enjeux posés dans le contrat-programme. Le centre culturel est pensé comme un terrain d'exploration et d'expérimentation pour rayonner dans tous les autres pôles d'actions – selon l'image d'un développement tentaculaire. Ceci vise aussi à faciliter le maillage entre les opérateurs du territoire et des autres secteurs de la société civile.

La médiation culturelle est vue comme une pierre angulaire du développement culturel territorial. C'est dire par là qu'il s'agit pour L'Entrela' de replacer l'humain et le ou la citoyen·ne au centre des actions, dans une démarche de démocratie culturelle. L'analyse partagée du territoire a permis d'interroger les habitant·es sur leur représentation du quartier, et ce à partir des différents pôles d'action. La mise en place d'une méthodologie d'auto-évaluation précise, soutenue par le conseil d'orientation[145], a conforté le travail mené dans ce sens. Si la somme d'informations reçues est conséquente, la difficulté est alors de réussir à tout synthétiser. De la sorte, l'enjeu de société du territoire d'action de L'Entrela' a été formulé de façon assez large sous forme de slogan : « Tous ensemble, solidaires, métissés et égaux, faisons de Bruxelles une "ville plaisir". » Plusieurs opérations culturelles sous-tendent et nourrissent cet enjeu sous forme d'enjeux culturels : *i)* satisfaire les besoins élémentaires et lutter contre l'insécurité économique, physique et psychologique ; *ii)* susciter le bien-être dans la ville et créer la « ville plaisir » ; *iii)* favoriser la rencontre, la convivialité et développer une identité plurielle ; *iv)* encourager les démarches de citoyenneté active et susciter l'épanouissement collectif ; *v)* renforcer l'estime de soi, la reconnaissance et le

[145] *Cf*. la note de bas de page « conseil d'orientation » plus haut dans le rapport.

développement personnel.[146]

À cette action culturelle générale ancrée dans la médiation s'ajoute un service de base en termes de transmission et de diffusion qui est très développé au vu de la faible offre culturelle sur le territoire de la commune (pas d'académie des beaux-arts, pas de CEC en-dehors du centre culturel, peu d'association). Il s'agit de diffusion de créations, de location de salles, de formations et d'ateliers proposant l'apprentissage d'une technique artistique.

Une action culturelle spécialisée est menée en éducation permanente. Elle entend poser les bases, les jalons pour que celles et ceux qui n'ont plus ou n'ont pas la parole puissent s'approprier les outils d'analyse nécessaires à l'exercice d'une citoyenneté active et critique. Favoriser l'émancipation dans une optique de changement social suppose de mettre en place un accompagnement spécifique dans le déploiement de ces démarches citoyennes. C'est pourquoi le centre culturel, tout en soutenant les citoyen·nes dans la mise en place d'actions de terrain, s'entoure de personnes ressources et d'expert·es pour nourrir une réflexion continue à travers notamment le développement d'une programmation artistique et culturelle de sensibilisation, l'organisation de formations, la création de nouveaux outils et la mise en place d'ateliers et d'animations.

À un niveau régional, L'Entrela' est assez mobilisé pour le Conseil d'Action et de Projets (CAP), une instance créée au sein de La Concertation – Action culturelle bruxelloise en 2018. Cette dernière est un réseau d'associations bruxelloises dont les membres échangent des pratiques et mènent des actions communes dans le but de renforcer les droits culturels de tout·es. Le CAP y tient lieu d'organe participatif de conception, de co-construction, de suivi et d'évaluation d'un projet bisannuel à dimension régionale porté par l'équipe de La Concertation et ses membres. Plusieurs projets ont été menés avec cette instance[147] et L'Entrela' y a particulièrement contribué par l'apport de méthodologie de projets et d'outils d'évaluation. Le centre culturel participe également à des groupes thématiques de La Concertation.

Au niveau de l'équipe, chacun·e est responsable de ses dossiers tout en s'assurant de travailler de façon collective et transversale. La directrice Karin Fontaine veille à ce que les projets découlent des enjeux ou s'y inscrivent. Elle maintient un cadre et coordonne l'ensemble des dossiers de façon globale, au regard des différents décrets et attentes des pouvoirs subsidiants. La transversalité est rendue possible par des outils et une méthodologie de travail sur lesquels nous reviendrons, ainsi que par la complémentarité des profils et des expertises des travailleur·ses des différents pôles d'action. La programmation n'est d'ailleurs pas la mission d'un·e seul·e travailleur·se mais bien de l'ensemble de l'équipe. Au niveau des actions avec la population, la transversalité

[146] À noter que l'équipe de l'Entrela' est actuellement en discussion avec leur inspecteur autour de la formulation de ces opérations culturelles.
[147] *Cf*. la page du site de La Concertation : https://www.laconcertation-asbl.org/conseil-daction-et-projets-cap/.

incarnée par la combinaison des multiples pôles d'action permet de toucher et mobiliser différentes personnes, de même que cela permet de brasser des populations, favoriser la rencontre et le partage autour des intérêts de chacun·e.

Au niveau des droits culturels, l'équipe considère qu'ils vont dans le sens des valeurs et missions qu'elle a à mener en tant que centre culturel. Ainsi, ils ne sont pas une matière compliquée dans la mesure où les actions sont menées « avec le cœur et le bon sens », pour reprendre des mots de l'équipe. Le décret est donc perçu comme une opportunité de donner du sens à partir de la méthodologie d'action proposée. En termes de référentiels, c'est surtout à la suite des principes généraux de l'article 2 du décret 2013 des CC et de l'interprétation des droits culturels de Luc Carton, en écho avec le droit à la culture de Céline Romainville, que se développe la philosophie des actions de L'Entrela'.

Malgré cette perception positive des droits culturels, les travailleur·ses de L'Entrela' trouvent difficile voire impossible de mesurer véritablement l'effectivité des droits culturels. Comment rendre compte du temps et de la présence essentiels à la mise en œuvre d'un projet culturel ? Comment visibiliser tout le travail de lien social et d'éducation permanente ? Selon l'institution, les modalités d'évaluation posent problème car l'administration n'a pas donné de véritables critères[148]. Dans le même temps l'équipe de L'Entrela' s'interroge sur la pertinence de critères donnés par l'administration qui seraient applicables à tous les territoires. En effet c'est toute la difficulté de généraliser à partir de contextes d'action assez diversifiés, au risque d'appauvrir les richesses et les problématiques locales.

Dans le cadre de cette étude de cas, nous pouvons préciser que le récit des échanges portent sur la transversalité, les outils et la méthodologie d'action qui la rendent possible, ainsi que la place donnée à l'expérimentation en matière d'action culturelle. L'analyse ne renvoie pas à un enjeu identifié dans le contrat-programme mais plus généralement à l'action culturelle menée.

<u>Matière à penser :</u> décloisonner les actions culturelles et les pratiques

Sur cette base, l'étude de cas consacrée à la transversalité, ses outils et sa méthodologie d'action, ainsi qu'à l'expérimentation en matière d'action culturelle déploie un questionnement autour du décloisonnement des actions culturelles et des pratiques. Autrement dit, il s'agit de s'interroger sur comment des projets menés à travers différents pôles d'action décloisonnent l'action culturelle et développent des objectifs intersectoriels au sein du territoire. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée aux outils et aux méthodologies dans les actions.

Cette piste vise à interroger les manières dont sont déployés les outils et les méthodologies dans les actions. Quels outils et méthodologies sont utilisés dans les

[148] À noter qu'un ensemble de séances d'information autour des attendus de l'administration en matière d'évaluation ont été organisées durant les années 2022 et 2023 par le Service Inspection auprès des différents centres culturels du secteur. Cette journée fait notamment suite à la demande de L'Entrela' et d'autres centres culturels d'avoir des précisions en matières d'attendus et de critères pour l'évaluation.

pratiques ? Quels sont leurs usages et comment sont-ils mis en œuvre ? Il s'agit ici de saisir la relation ou le type de médiation qui s'établit grâce aux outils dans les pratiques : comment les outils rendent-ils possible un travail sur les relations au sein du milieu professionnel ? Avec quelles techniques, quelles significations et quelles valeurs ? Prosaïquement, cela pose la question des manières de faire de L'Entrela' en tant que centre culturel, avec quels moyens et quelles fins au sein du territoire.

Nous l'avons dit, le centre culturel s'est développé pour pallier la pauvreté du tissu associatif sur le territoire d'Evere. C'est ainsi que différents pôles d'action et un service de base ont été déployés avec la population, dans l'idée de proposer une offre culturelle qui s'élargit peu à peu, selon les attentes et besoins du territoire. Pour autant, la coordination de tous ces pôles, tant au niveau de la gestion que de la justification et de la cohérence, reste un défi quotidien et sur le long terme.

Face à cette problématique, la solution imaginée au moment de l'arrivée de Karin Fontaine au poste de directrice a été de développer avec l'équipe une méthodologie et différents outils permettant de travailler le sens des actions décloisonnées et d'assurer un dialogue fécond avec les enjeux provenant de l'analyse partagée du territoire. Ce faisant, *comment penser en amont les actions en transversalité, leur déroulement et leurs objectifs ? Comment s'évaluer et évaluer les actions avec des indicateurs, en particulier selon les spécificités de chaque pôle d'action et au regard de la méthodologie transversale ? Comment les actions menées en transversalité et avec une part d'expérimentation et de transmission contribuent à l'effectivité des droits culturels, et comment en rendre compte au regard des missions propres au centre culturel ?*

C'est avec ces considérations sur les outils, la transversalité et l'expérimentation en vue du décloisonnement de l'action culturelle et des pratiques, et au départ des outils et méthodologies dans les actions que nous déploierons la présente étude de cas.

Récit des échanges : autour des outils liés à la transversalité et de l'action « potagers collectifs »

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec L'Entrela' a consisté en une série d'entretiens portant sur des questions liées à la méthodologie et les outils visant à déployer la transversalité entre les pôles, ainsi que sur les actions « Potagers collectifs » et « Vergers citoyens ». Ces échanges ont eu lieu avec Karin Fontaine, la directrice de L'Entrela', Malika Bouhjar et Youen Arts, ainsi que d'autres membres de l'équipe. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

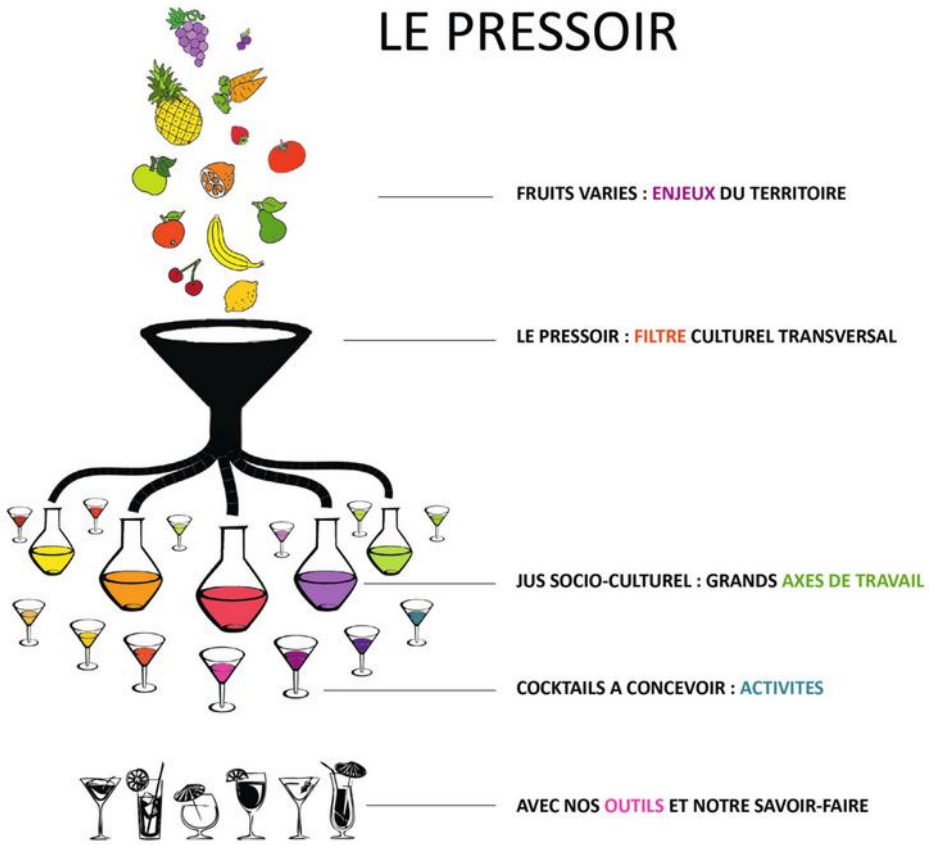
<u>L'élaboration de méthodologie et d'outils visant la transversalité dans les actions</u>

Nous avons mentionné comment L'Entrela' s'est structuré autour de la médiation culturelle et en diversifiant ses pôles d'action pour tenter de déployer une action culturelle transversale sur le territoire d'Evere où l'offre culturelle était relativement pauvre.

Lors des premiers échanges entre 2019 et 2021, l'équipe expliquait déjà que le déploiement de la transversalité s'est accompagné de l'élaboration d'une méthodologie de projets et d'outils d'auto-évaluation. Ces outils ont évolué au fur et à mesure des usages. Tou·tes les membres de l'équipe se les sont appropriés, ce qui a permis de réaliser une évaluation en profondeur au regard des critères posés en termes de droits culturels, de développement culturel territorial et de la spécialisation en éducation permanente notamment.

Le pressoir[149]

L'outil a été imaginé lors du premier contrat-programme pour asseoir une cohérence



entre les enjeux et les opérations culturelles[150]. Il permet de visualiser le développement et la continuité allant des enjeux vers les actions de terrain.

Concrètement, il aide à développer la transversalité à partir des pôles d'action de L'Entrela (à savoir le pôle centre culturel (action culturelle générale), le pôle éducation

[149] Voir Fiche-outil n°16 dans *Travailler avec les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation* revient sur ce dispositif. *Cf. Travailler les droits culturels…*, Plateforme d'observation des droits culturels / Culture & Démocratie, 2024, p.52-53.
[150] *Cf.* la note de bas de page « opération culturelle » plus haut dans le rapport.

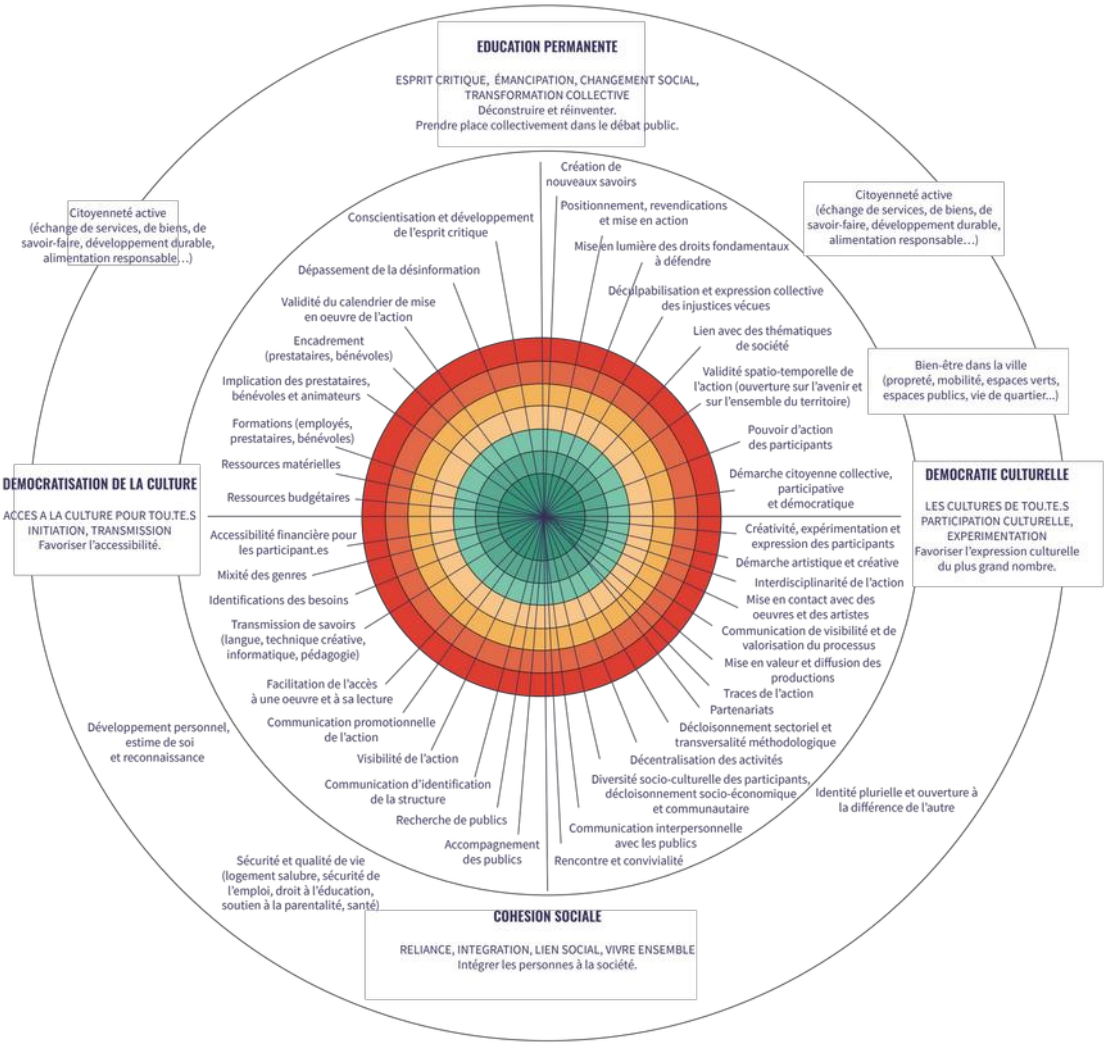
permanente (spécialisation en éducation permanente), le pôle projet de cohésion sociale De Là Haut, le pôle CEC Le Labo, le pôle alphabétisation et Français langue étrangère, le pôle école de devoirs, le pôle extrascolaire et le sous-pôle espace public numérique) et dans les actions culturelles même. L'outil permet de recevoir des demandes multiples pour concevoir des actions culturelles de façon transversale. Cela permet aussi d'articuler les dimensions socioculturelles des enjeux tout en servant de guide et de facilitation pour la méthodologie de projet. Dans l'ensemble, l'outil sert à construire la cohérence des activités au regard des enjeux posés dans le contrat-programme et avec le centre culturel comme coupole des actions menées.

En pratique, lors d'une réunion d'équipe, les enjeux du territoire sont explicités. Ceux-ci vont correspondre à des fruits variés. De façon métaphorique, ces fruits vont ensuite être pressés par le « filtre culturel transversal », c'est-à-dire la spécificité et les moyens de l'institution à travers ces différents pôles d'activité. Sur cette base, va être exprimé le « jus socioculturel », à savoir des grands axes de travail qui articulent les différents pôles d'activités – par exemple, un axe éducation aux médias, un axe « nourrir le quartier », ou encore un axe à partir de l'alphabétisation. Pour filer la métaphore, à partir de ce jus ou des grands axes de travail, des cocktails – qui sont équivalents aux opérations culturelles – vont être imaginés de la même façon que des activités vont être conçues de façon transversale, à l'aide d'outils complémentaires et du savoir-faire propres à L'Entrela'.

Pour prendre un exemple concret, il y a quelques années, un jeune homme est venu interpeller l'équipe de L'Entrela', se plaignant du peu de possibilité de s'exprimer dans l'espace public. Un dialogue a été entamé, un projet s'est peu à peu développé en lien avec l'enjeu de « pouvoir se réapproprier l'espace public » et grâce à l'outil de transversalité. Jouant le rôle de facilitateur, le centre culturel a mis le jeune homme en contact avec des personnes pouvant l'aider à monter son projet. L'Entrela' l'a accompagné et depuis, le projet s'est considérablement amplifié à travers les pôles d'action pour prendre la forme de l'actuel festival Racines[151] qui a lieu en septembre sur tout le territoire d'Evere. Il mobilise le CEC pour des ateliers artistiques, le PCS pour des résidences d'artistes dans les logements sociaux[152], le centre culturel pour favoriser la participation des habitant·es, etc. L'outil pressoir a permis de cadrer la demande dans les enjeux du centre culturel, en même temps que de développer le projet en cohérence avec les actions menées à partir des différents pôles d'action de L'Entrela'.

[151] Plus d'information sur cette page : https://www.lentrela.be/evenement/festival-racines/.
[152] Nous renvoyons à l'étude de cas que Morgane Degrijse a consacrée à cette action : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/12/entrela-residence-participative-dartiste/.

La cible d'évaluation



Cet outil est une réappropriation de la « boussole des potentialités citoyennes » développée par Majo Hansotte et Christian Boucq[153]. L'action et la médiation culturelle y sont pensées dans une vision d'éducation permanente, avec un premier axe allant de la démocratisation culturelle, l'accès et la transmission à la démocratie culturelle, la participation et l'expérimentation, et un deuxième allant de l'individuel, vers l'autre et le collectif, au moyen de la déconstruction et la réinvention, et du remembrement et du partage.

La cible d'évaluation adapte ce schéma aux réalités spécifiques de L'Entrela'. Les deux axes sont traduits en une déclinaison de droits culturels élaborée en équipe. Ceux-ci sont mis en corrélation avec des principes relevant, entre autres, de l'éducation permanente, de la cohésion sociale et de la citoyenneté active. L'ensemble est repris en catégories (environ neuf) disposées sur le cercle extérieur de la cible. Celles-ci sont détaillées en des critères d'évaluation (presque quarante) sur le cercle intérieur de la cible. Enfin, chacun de ces items est connecté à une cible centrale graduée en nuances allant du vert central au rouge extérieur selon que les critères sont plus ou moins mis en

[153] Voir fiche-outil n°20 dans *Travailler avec les droits culturels, op.cit.*, p. 60-61.

œuvre. L'évaluation est donc exprimée en termes de valeurs colorées, avec l'idée que plus on est dans le vert, plus on se rapproche des objectifs ; à l'inverse, plus on est dans le rouge, plus on en est éloigné·e, et il est alors nécessaire de repenser l'action.

Un exemple discuté en entretien traite de l'émancipation. Par l'apprentissage de la langue française et l'ouverture au dialogue interculturel, le pôle alphabétisation et français langue étrangère donne des moyens pour ouvrir des trajectoires possibles d'émancipation. Les personnes s'engagent dans ces trajectoires avec leurs valeurs et leur bagage propre, et il faut que chacun·e puisse s'y retrouver. Face à certaines propositions d'activités ou de spectacles, il peut y avoir des résistances et des frictions. L'important est alors d'ouvrir le dialogue, de donner une légitimité aux discours tout en leur permettant de s'informer et d'avancer dans l'émancipation. Cet exemple rend également compte de la transversalité des activités à partir des différents pôles d'action.

Le plus important avec cet outil est que chaque pôle d'action arrive à se situer un peu partout et pas simplement sur un seul point des axes. À noter que certains points spécifiques à certaines activités ou des critères en particulier ne concernent pas tous les pôles d'action. L'objectif de développer les pôles à travers différents critères répartis sur la cible permet d'évaluer la transversalité de l'action.

Nous l'avons dit, ces deux outils rendent compte de la méthodologie pratiquée par L'Entrela' pour viser plus de transversalité entre les pôles d'action. S'ils permettent à l'institution d'identifier des pistes possibles de transversalité a priori et de les évaluer a posteriori, les justifier auprès des services compétents de l'administration n'est pas évident. En effet, les différents services travaillent en silo, ce qui rend difficile la compréhension des réalités de L'Entrela' comme centre culturel aux pôles d'action multiples. Dans une logique de transversalité, ceux-ci co-construisent les projets avec des objectifs hybrides. Il faut dès lors rendre saillant l'un ou l'autre aspect de l'action pour correspondre aux attentes d'évaluation propres aux secteurs dont relèvent les différents pôles. Cette situation tient du paradoxe quand on relit le décret 2013 des CC poussant à la coopération, l'association et au décloisonnement des secteurs d'activités.

Pour illustrer la méthodologie : retour sur la genèse du projet des potagers collectifs

En 2017, les habitant·es éverois·es du quartier Platon – dont les bâtiments sont gérés par la société de logement social EvereCity – ont interpellé le PCS De Là Haut de L'Entrela'. Pendant plus d'un an, celui-ci a alors mené une recherche-action en dialogue avec la population qui a fait état d'un manque de propreté, de sécurité et de réglementations collectives dans le quartier. Parmi les pistes de solution envisagées, celle de développer des modes de vie plus solidaires a été retenue. Un groupe d'habitant·es a alors décidé d'exploiter trois parcelles de terrain en friche depuis plusieurs années.

La méthodologie de départ est dite « du travail social communautaire » : elle entend traiter un problème de façon collective dans une perspective de changement

social[154]. Elle a été établie par Youen, le coordinateur du PCS, en dialogue avec la population du quartier au cours de la recherche-action qui a permis de produire un diagnostic local. Il s'est agi de rencontrer les habitant·es, de développer des liens de confiance, d'identifier les besoins et les ressources potentielles, d'explorer des projets potentiels et de poser un cadre d'intervention possible. Les premières années – en 2017 et 2018 –, les habitant·es ont interpellé Youen à plusieurs reprises, et ils et elles ont ensemble imaginé des micro-actions pour exprimer et répondre à des besoins. Ces besoins et les problèmes rencontrés ont été communiqués à la société de logement EvereCity et à la commune d'Evere. C'est dans ce contexte qu'a été exprimée l'envie de mettre en place un potager collectif au sein du quartier – envie relayée auprès de la société de logement. Le coordinateur a alors reçu trois parcelles à exploiter avec les habitant·es du quartier.

Grâce à la recherche-action menée, ce dernier avait gagné une légitimité auprès des habitant·es pour tenter de résoudre les problèmes. Les trois parcelles ont été considérées comme une opportunité par des habitant·es, qui sont venu·es les défricher et les cultiver. Après avoir laissé les participant·es explorer et s'approprier les espaces, l'évaluation au terme de la première année a fait ressortir que les personnes tenaient à ce projet et désiraient en faire davantage. Un groupe est allé avec grand enthousiasme à la rencontre d'autres projets semblables menés avec des maraicher·es. À la suite de ces visites, l'organisation des parcelles et des cultures s'est améliorée. Parallèlement, le coordinateur a essayé de développer avec le groupe la place du sens et du plaisir dans les activités menées – en lien avec l'enjeu territorial de L'Entrela' – tout en les amenant à énoncer les valeurs du projet. D'autres personnes, dont des plus âgées, ont été intégrées, en insistant sur leur rôle de transmission et en aménageant des espaces de culture en hauteur. La collaboration avec un maitre-maraicher a permis de structurer le potager, de discuter et planifier une rotation des cultures. L'année suivante, sur base du travail commun, des valeurs dégagées et des difficultés rencontrées, le collectif a rédigé une charte pour définir ce qu le projet était et ce qu'il n'était pas. Cela a permis par la suite de pouvoir identifier les problèmes, de poser les bonnes questions et de trouver des pistes de solution.

On peut constater qu'il s'agit d'un long processus, avec une méthodologie qui ne consiste pas à diriger et à proposer des activités, mais plutôt à rendre possible l'expression des un·es et des autres et à faciliter la dynamique entre les habitant·es. En pratique, pour le coordinateur du PCS, il n'est pas toujours évident de savoir où et comment se positionner. Il s'agit de guider sans imposer, en laissant la place pour

[154] Inspiré·es par leur expertise de terrain et des méthodologies d'intervention sociale d'intérêt collectif ou d'organisation communautaire, des travailleurs et travailleuses sociales ont expérimenté des manières de faire au niveau bruxellois. Ils et elles ont mis en commun une méthodologie à travers un dialogue avec des enseignant·es des filières du travail social en haute école. Cette méthodologie est celle qu'a adoptée la Société de Logement de la Région de Bruxelles-capitale (SLRB) dans le cadre de sa convention et des projets de cohésion sociale (PCS). La différence de ces derniers avec les plans de cohésion sociale est quant à l'autonomie possible avec le pouvoir communal local, le PCS devant être porté par une asbl indépendante. Pour le PCS De Là Haut, il s'agit de l'asbl L'Entrela'.
Plus d'infos sur les PCS : https://slrb-bghm.brussels/fr/projets-et-chantiers/projets-de-cohesion-sociale.

plusieurs leaders dans le groupe. L'enjeu pour lui est de situer, d'identifier sa place et son rôle en tant que travailleur·se social au sein du quartier, de permettre de communiquer et tisser des liens tout en veillant à ne pas se laisser happer et à ménager son énergie sur le long terme.

Le processus a été long aussi au niveau du dialogue avec les pouvoirs publics. Pendant près de quatre ans, L'Entrela', le PCS et EvereCity ont mis beaucoup d'énergie à sensibiliser le Collège communal et les pouvoirs subsidiants, afin de leur faire comprendre les enjeux de la méthodologie du travail social communautaire et les réussites sur le territoire d'Evere, notamment au regard de la participation citoyenne et de l'autonomie dans les projets.

Au final, l'objectif initial de cohésion sociale rencontre un certain succès grâce à la méthodologie du travail social communautaire et un processus contribuant à assurer aux individus, sans discrimination, une égalité dans l'accès et le développement du projet. Tout en acceptant la contrainte, à plusieurs reprises, d'éloigner des profils en rupture avec le cadre et les valeurs du projet, le coordinateur et le groupe de participant·es se sont efforcés d'aller chercher d'autres profils, dont des habitant·es moins favorisé·es, Par exemple, une soupe populaire a été organisée : le collectif l'a préparée avec la récolte du potager et vendue à la population pour un prix symbolique. Des espaces ludiques ont été aménagés pour accueillir les familles et les enfants à proximité, etc. Certain·es participant·es ont poursuivi le projet en suivant une formation professionnelle avec le soutien du maitre-maraicher.

À partir de l'objectif initial, l'équipe de L'Entrela' et du PCS n'avaient pas imaginé que ce projet aurait pu se développer autant en transversalité et grâce à l'appui des outils (pressoir et cible) sur l'ensemble du quartier et à travers les pôles d'action du centre culturel. Cela a mené à l'octroi de nouvelles parcelles dans les quartiers du Moulin et Conscience à Evere, ainsi qu'à l'adaptation de la méthodologie à ces autres quartiers de la commune avec d'autres objectifs selon les attentes des participant·es. Cette transversalité a pu être observée dans les faits en septembre 2022 lors de l'action culturelle menée par L'Entrela' avec le festival Racines croisé avec celui de Nourrir Bruxelles, notamment par la réalisation de graffitis dans le quartier Platon, des visites du potager et la mobilisation de sympathisant·es, la vente de produits venant du potager et un spectacle de cirque autour de la vie des abeilles et une critique de l'organisation contemporaine du travail.

Visite du potager lors des festivals Racine et Nourrir Bruxelles le 18 septembre 2022

L'observation du projet des vergers citoyens :

Au début de l'observation, en septembre 2022, quelques participant·es du potager sont particulièrement mobilisé·es, y compris en dehors des activités d'exploitation. Le groupe de personnes est concerné par des enjeux sociaux et politiques liés à l'agriculture et l'alimentation[155]. Il a présenté le projet des potagers devant des services de Bruxelles-environnement et réfléchi au statut de « paysan·ne » en ville. Il a également pris part début 2023 à une concertation de l'aide alimentaire de Bruxelles Nord-Est avec d'autres structures et la Fédération des Services Sociaux (FDSS).

Depuis deux ans, ce groupe fait pression auprès des politiques pour que les espaces adjacents au potager du quartier Platon puissent être nettoyés pour éviter les dépôts clandestins et être utilisés comme zones de culture. Avec ce plaidoyer, la construction d'une route a été empêchée avec un appui politique. Grâce à l'octroi de subsides, un projet de vergers citoyens voit le jour à cet endroit, sans qu'une autorisation formelle ait véritablement été donnée à ce stade. La plantation des arbres est d'abord un acte de désobéissance civile militant pour plus de durabilité sur le territoire. Par la suite, les écoles voisines, qui participaient déjà au potager, ont souhaité

[155] Particulièrement après la crise COVID et depuis que L'Entrela' a diffusé la conférence gesticulée « Faim de vie » autour des enjeux de l'aide alimentaire. *Cf*. https://www.fdss.be/fr/event/conference-gesticulee-faim-de-vie-2/

soutenir le projet avec leurs élèves. Une semaine de plantation des arbres est donc prévue en mars 2023 sur base d'un plan de culture d'arbres fruitiers.

Panneau d'information du projet de verger

La semaine du 13 mars 2023, les plantations sont donc organisées après avoir débarrassé l'espace des derniers dépôts clandestins avec l'aide des services communaux. Une soixantaine d'enfants participent aux plantations dans une ambiance ludique et amusante. Chaque arbre mis en terre porte une étiquette avec le ou les nom(s) des planteur·ses, y compris les enfants. Le jour de l'observation, le samedi 18 mars 2023, une bonne partie des arbres a déjà été plantée. Les deux participant·es et le coordinateur Youen attendent que des personnes intéressées viennent aider, tout en s'activant à creuser des trous et à poser une clôture autour du verger. Peu à peu, des bénévoles arrivent. Les participant·es les accueillent et leur expliquent le projet du verger et du potager. Puis ils et elles plantent plusieurs arbres ensemble. En fin de journée, il y aura eu moins d'aide qu'escompté et les participant·es ont dû achever seul·es les plantations.

Plantation collective d'un arbre le 18 mars 2023

Malgré cela, plusieurs habitant·es du quartier et d'autres personnes ont manifesté leur intérêt pour le potager et les vergers. Une dizaine de personnes – de nouvelles recrues et des ancien·nes – sont ainsi réunies fin avril 2023 dans les locaux du PCS pour se rencontrer, exprimer leur capacité à s'investir et discuter des projets de potager et des vergers. Les échanges portent sur les nouvelles parcelles à venir, le plaisir pris dans le potager, l'organisation collective et la transmission. Il est aussi question du soutien du projet à l'aide alimentaire, via le réseau de la Fédération des Services Sociaux (FDSS) et d'autres structures, ainsi que la reconnaissance des ancien·nes porteur·ses du projet comme des expert·es par la commune notamment. La réunion se clôture sur un l'appel, adressé aux nouveaux et nouvelles, à participer au projet et y apporter des idées.

Depuis l'observation, le projet s'est poursuivi notamment avec le « gratin de la colère » qui vise à sensibiliser au droit à une alimentation saine et durable et contribuer à l'aide alimentaire. Une flashmob a été organisée sur la place Flagey à Ixelles , et des lettres envoyées au cabinet d'Alain Maron, alors ministre du gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale, en charge notamment de la Transition climatique, de l'Environnement, de l'Énergie, de la Démocratie participative et de l'Action sociale. Le projet de potager en tant que tel compte un noyau dur de dix habitant·es auquel viennent se greffer d'autres participant·es. Des budgets complémentaires ont été octroyés pour installer des serres professionnelles où sont aujourd'hui cultivées des

plantes potagères et médicinales ; des parcelles ont été attribuées aux écoles (environ 150 élèves les fréquentent chaque semaine), à des personnes vieillissantes et à une école d'horticulture ; sur l'une des parcelles, une citoyenne cultive des plantes avec lesquelles elle compose des tisanes avec une naturopathe. Un véritable réseau s'est donc articulé à partir du potager et des autres jardins de la commune, tout en développant l'autonomie des participant·es et en favorisant l'émancipation des personnes, devenues expert·es et relais du projet.

Au niveau de l'observation, différents moments de ce projet de potager ont été suivis : les festivals Racines et Nourrir Bruxelles en septembre 2022, une réunion de la concertation de l'aide alimentaire de Bruxelles Nord-Est en janvier 2023, une journée de plantation des arbres des vergers citoyens en mars 2023 et une réunion au PCS De Là Haut en avril 2023. Au départ, les objectifs des vergers citoyens étaient de préserver avec les habitant·es des espaces libres de toute construction et de réinventer la ville, se sentir pleinement habitant·es et donner le « gout des gens » – les mots de l'équipe – à travers la cohésion sociale. La méthodologie du travail social communautaire ne prévoit pas d'obligation de résultat mais plutôt de processus Or on peut constater que des dynamiques sont bien à l'œuvre entre les participant·es des potagers et qu'il y a une certaine mobilisation autour des vergers. D'autant que ce projet a marqué bon nombre d'habitant·es du quartier et continue de faire sens pour certain·es avec les années qui passent, que ce soit en termes de réorientation professionnelle ou de mobilisation politique autour de l'alimentation et l'aide alimentaire. De la présence sur le terrain et des échanges réflexifs en entretien avec L'Entrela' peuvent être tirées les observations suivantes :

- En termes d'accès et de participation à la vie culturelle, de coopération : dès le départ, le projet des potagers est pensé à partir des réalités du quartier et des besoins exprimés par les habitant·es. Tout au long du processus, le projet s'efforce de rester ouvert aux apports des un·es et des autres, de se développer à partir de leurs intérêts et dans la co-construction. Toutefois, la coopération a progressivement été cadrée par une charte de valeurs et de définition du projet. Cela a pu préciser ce qu'était le projet ou non, ainsi que de permettre de résoudre des problèmes rencontrés dans les actions ou avec des participant·es. La participation n'est pas toujours conséquente comme en atteste le peu de personnes mobilisées lors des plantations du verger mais celle-ci est à penser sur le temps long et de façon qualitative, au regard de l'investissement possibles dans le projet comme en atteste la réunion au PCS en avril 2023.
- En termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communauté : il y a une volonté marquée d'être dans l'ouverture, l'accueil et l'expression de chacun·e tout en intégrant de nouvelles personnes dans leur différence avec le souci d'aménager le projet aux besoins spécifiques (aire ludique et activités pour les

familles et enfants, bacs en hauteur pour les personnes âgées, etc.). Au fur et à mesure des années, le projet construit du commun dans le temps à travers l'agriculture, des activités culturelles et des valeurs liées à la solidarité, comme en atteste la soupe populaire ou la mobilisation autour de l'aide alimentaire. Les actions sont menées en transversalité avec L'Entrela' et le PCS De Là Haut, ainsi que d'autres partenaires tels que la société de logement EvereCity et la commune d'Evere. Le tout est au croisement des autres pôles de L'Entrela', comme l'EPN qui crée des étiquettes pour la vente de confitures produites à partir du potager.

- En termes d'information, de communication, de formation et d'éducation permanente : derrière la méthodologie, il y a une volonté de trouver un cadre, des moyens et une manière de communiquer pour travailler ensemble. Il importe également de s'inspirer d'autres projets existants d'agriculture urbaine, de convier des expert·es pour leurs savoirs scientifiques ou leur savoir-faire pratique (comme avec le maitre-maraicher mobilisé autour du potager et des vergers). Cela amène également des participant·es à se former, à développer leurs capacités et à se réorienter professionnellement. Chemin faisant, le projet et les participant·es creusent les dimensions culturelles du droit à l'alimentation, notamment en termes d'accès à la terre, de participation à un projet d'agriculture urbaine et du statut de la paysannerie en ville, en termes de protection des espaces de culture et de limitation de la construction, en termes de durabilité et d'investissement pour les générations futures. L'ensemble du projet se déploie avec une certaine autonomie des participant·es – le coordinateur cherchant plus à faciliter et maintenir le cadre qu'à diriger et imposer des activités – et dans une volonté de contribuer à changer les choses.

Somme toute, le projet, la méthodologie du travail social communautaire et les outils de transversalité (le pressoir et la cible) permettent aux participant·es de se rencontrer, d'échanger via la discussion autour des activités menées et d'y trouver un certain plaisir et bien-être. En participant, les un·es et les autres peuvent, seul·es et en commun, construire leur identité en prenant part au potager et aux vergers. En tant que citoyen·nes, ils et elles coconstruisent de la coopération autour de l'alimentation durable et solidaire en ville, et ce à plusieurs niveaux de pouvoirs (quartier Platon, commune d'Evere, Région de Bruxelles-Capitale). Cela en amène certain·es à se former et se professionnaliser, à transmettre et partager de façon intergénérationnelle et en tant qu'expert·es citoyen·nes.

Du reste, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, divers éléments ont été évoqués et peuvent prolonger la réflexion. Ainsi, le projet des potagers, la méthodologie adoptée et les outils favorisent la transversalité en cherchant à articuler les projets et les missions à mener en dialogue avec le terrain. C'est tout un travail de traduction pour établir un langage commun entre les pôles d'action, pour réussir à évaluer et arriver à une cohérence. Cela a demandé du temps – depuis l'arrivée de la directrice de L'Entrela' en

2008 –, des réajustements constants, des remises en question et de l'accompagnement par des formateur·ices externes pour que les travailleur·ses puissent déployer des actions transversales et les évaluer, et qu'ils et elles soient capables de pérenniser et transmettre cette méthodologie dans l'équipe. Mais aussi pour que la posture des un·es et des autres puissent être facilitatrice et accompagnatrice des projets citoyens, qu'elle puisse relayer les demandes et mettre en lien, mobiliser des outils et des ressources au service de l'autonomie des habitant·es mais aussi de la coopération et de la cohésion sociale.

Analyse

La présente analyse développe la piste de recherche autour des outils et méthodologies. Le récit des entretiens et de l'action a permis de mieux comprendre ceux que déploie L'Entrela' pour mener des actions en transversalité entre ses différents pôles d'action.

Outil conceptuel : « qu'est-ce que la transversalité ? »

La transversalité désigne l'acte de traverser, de relier des voies entre elles en établissant une forme de communication, un faire en commun. Le développement du concept dans les sciences sociales est pluriel, avec des acceptations qui varient selon les auteur·ices et les terrains concernés.

Au départ, le terme a été utilisé dans le contexte de l'analyse institutionnelle[156]. La transversalité y est qualifiée plutôt négativement au sens où elle désigne le fait qu'une institution peut remplir une autre mission que celle officielle, une mission secondaire qu'elle ne revendique pas qui contrevient à sa mission première[157]. L'exemple est donné de l'école qui, au-delà de sa mission d'éducation, contribue à un « dressage » des générations futures, ou encore de l'hôpital psychiatrique, qui au-delà du soin, vise à « réadapter » la personne malade à une société ne tolèrant pas la différence, comme le montre Erving Goffman[158].

Malgré cela, avec Jean Blairon, nous pouvons attester que la transversalité

[156] La référence est entre autres à faire avec les expérimentations thérapeutiques de Jean Oury et Félix Guattari à la clinique La Borde dans les années 1950 à la suite de François Tosquelles. Celles-ci sont au carrefour de la psychanalyse, de la psychosociologie et de la politique. L'analyse institutionnelle entend approcher la réalité d'une institution avec une définition nourrie par la théorisation et l'intervention, un peu à la façon de la recherche-action. *Cf.*« Analyse institutionnelle », in *Encyclopaedia Universalis*, 1997. L'article est consultable en ligne : http://1libertaire.free.fr/AnalyseInstitutionnelleEU.html.

[157] Nous reprenons ce développement et ceux qui suivent de l'article que Jean Blairon a consacré au terme : Jean Blairon, « Transversalité et identité associative », *Intermag,* 2017. L'article est consultable en ligne : https://www.intermag.be/analyses-et-etudes/associatif-institutions/609-transversalite-et-identite-associative. Au sujet de la perception de L'Entrela' comme une institution tentaculaire qui empêcherait l'émergence d'autres asbl sur le territoire d'Evere, l'équipe précise que la porte du centre culturel reste ouverte à ces émergences et qu'elle se fait volontiers facilitatrice de pareil développement associatif. Toutefois, il est rare que les projets aillent jusqu'au développement d'asbl, les participant·es sont plutôt enclins à s'engager plus ponctuellement et sur des durées moins longues dans des projets.

[158] Erving Goffman, *Asiles : études sur la condition sociale des malades mentaux*, trad. Liliane Lainé, Minuit, 1968.

renvoie aussi à des pratiques créatrices qui permettent de créer du commun entre les secteurs. Voici différentes formes que peut prendre la transversalité :

- Certaines associations inventent des **intersections** entre plusieurs approches, dans l'optique notamment de toucher des personnes ne rentrant pas dans les cases bureaucratiques, des personnes fragilisées ou d'autres éloignées de la culture. La transversalité a ici à voir avec le fait de croiser les approches sans appliquer absolument l'une ou l'autre mais en nourrissant un dialogue.
- Une autre forme de transversalité est celle d'une action inattendue venant **se greffer** aux missions de l'institution, par exemple quand, dans une activité, une personne ou un groupe de participant·es sollicite l'institution pour un projet dans un prolongement imprévu de l'action menée.
- Certaines associations décident de poursuivre leur action dans un autre secteur pour y faire vivre les mêmes logiques d'action. L'idée est de **déporter** les actions menées pour les amplifier en les répliquant selon les spécificités d'un champ d'action plus ou moins complémentaire. Au-delà des spécialisations, on peut penser aux multiples formes de coopération et partenariat qui s'établissent entre les centres culturels et les autres opérateurs du territoire, qu'ils soient rattachés à l'action territoriale (bibliothèques, créativité et pratiques artistiques en amateur), à la création artistique et au patrimoine, à l'éducation et à la jeunesse, etc.
- Enfin, il peut y avoir tentative de connecter des acteur·ices et/ou des organisations qui ne travaillent pas habituellement ensemble, de les réunir sur un front commun. Cela permet d'ouvrir la définition des secteurs culturels et de ne pas se limiter à un champ de compétences qui serait à développer au maximum. Il s'agit de travailler avec les **rencontres et l'hétérogénéité des compétences**. C'est entre autres le cas quand des structures veulent travailler ensemble sans avoir des missions convergentes mais qu'elles y voient une pertinence. La nécessité première est alors de construire du sens en commun et d'élaborer des projets ensemble.

Ces différentes formes de transversalité ne sont pas exhaustives mais témoignent d'une diversité d'actions possibles et à inventer. À nouveau, avec Jean Blairon, des caractéristiques communes peuvent être identifiées, qu'il s'agisse :

9. d'une volonté d'**innover** pouvant amener à la transversalité, ou bien d'une volonté transversalité amenant de l'innovation. Cela comporte une **prise de risque** pour l'association à plusieurs niveaux (sortir du cadre, produire de l'incompréhension, subir un recadrage, avancer sans garantie…).
10. de la façon dont les **rôles** circulent et sont expérimentés dans l'action. Les travailleur·ses, les participant·es ou les populations peuvent devenir des partenaires. Cela demande une certaine **cohérence** entre les valeurs qui sont

défendues par l'association et les façons dont celles-ci sont mises en œuvre dans les actions, de sorte que se cultive une sorte d'« homologie structurale »[159].

D'entrée de jeu, nous pouvons mettre en rapport la transversalité menée par L'Entrela' avec les formes de transversalité et les caractéristiques exposées ci-dessus dans l'outil conceptuel consacré à la notion de transversalité.

Il y a au moins deux formes de transversalité que l'on peut identifier dans les actions réalisées par L'Entrela' et dont rendent compte les outils *pressoir* et *cible*. D'une part, les intersections sont exploitées par L'Entrela' au travers des projets au croisement de plusieurs secteurs et dans l'optique de déployer des activités qui puissent mobiliser la population et les participant·es de différentes façons et selon différentes missions sectorielles. Pensons à l'étude de cas rédigée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021 autour du projet de résidence participative d'artiste[160] : celle-ci est organisée dans un quartier socialement défavorisé de la commune, avec des collaborations notamment entre de multiples pôles du centre culturel (éducation permanente, CEC, PCS) autour de la valorisation du patrimoine architectural dans lesquels les habitant·es résident.

D'autre part, les actions menées autour des potagers collectifs illustrent également ces intersections. Toutefois, on pourrait également les considérer à partir des rencontres et de l'hétérogénéité des compétences mobilisées au cours des différentes étapes du processus– les habitant·es du quartier, la société de logements sociaux, le PCS et les autres pôles de L'Entrela', le pouvoir communal et ses employé·es administratif · ves, et plus tard les maitres-maraichers, les instituteur·ices et les enfants, les travailleurs et travailleuses sociales au sein de la concertation de l'aide alimentaire de la zone Bruxelles Nord-Est avec la FDSS, etc. C'est une multitude d'acteur·ices qui prennent part de façon variable aux actions menées, avec des compétences différentes.

Revenons à la collaboration entre les pôles centre culturel de L'Entrela' et PCS De Là Haut. Elle est aujourd'hui institutionnalisée et représente une intersection forte et

[159] En quelques mots, cette notion – développée par Pierre Bourdieu notamment dans son ouvrage de 1979 *La Distinction. Critique sociale du jugement* – renvoie à l'idée de correspondance entre les positions (travailleur·ses, populations, porteurs d'obligation, etc.) et les prises de position (valeurs défendues à travers les actions menées). Par exemple, lorsque la volonté de contribuer à l'effectivité des droits culturels avec les populations est également cultivée au sein de l'équipe de travailleur·ses et avec les porteurs d'obligations (pouvoirs subsidiants et politiques). Un article plus accessible « Homologie » introduit à la notion sur le site *Socius : ressources sur le littéraire et le social* : https://ressources-socius.info/index.php/lexique/21-lexique/155-homologie#fn3. Nous renvoyons aussi à la lecture qu'en donne Luc Carton dans les conclusions du rapport final de recherche 2019-2021 reprises dans *Comment observer l'effectivité des droits culturels ?* (https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/). Si Bourdieu inscrit davantage cette notion dans la logique de reproduction sociale et de domination, nous voulons, à la suite de Luc Carton, la reprendre dans le contexte des politiques et de l'action culturelles pour en faire un outil de travail du sens, de la cohérence et des valeurs des actions menées.

[160] L'étude de cas est accessible sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/12/entrela-residence-participative-dartiste/.

significative de L'Entrela', mais elle a au départ dû faire face à des incompréhensions et résistances. Certain · es questionnaient la pertinence de connecter des missions d'action culturelle et de cohésion sociale, ainsi qu'une action culturelle perçue comme élitiste et vectrice d'inégalité. Pourtant, dans la méthodologie de l'action et celle posée avec les PCS, les convergences sont nombreuses[161] : autour de l'origine de l'action et la nécessité d'une démarche ascendante avec les intervenant·es ; de la prégnance de la participation à la fois comme processus de renforcement des compétences et comme moyen pour contribuer au changement social souhaité ; de la volonté d'accroitre le pouvoir d'agir en commun ; de la question des responsabilités individuelles, collectives et institutionnelles à travers le processus et les actions menées.

En atteste la pratique : au fur et à mesure de l'avancée des actions du PCS et de L'Entrela' dans le quartier Platon notamment, et à partir des évaluations biennales de terrain avec tous les signataires de la convention, les dynamiques de cohésion sociale changent, le lien social s'étoffe et gagne en qualité au sein du quartier. Au fil du temps, les discours ont évolué et confirmé la pertinence de la rencontre entre action culturelle et cohésion sociale, des intersections entre ces champs aux missions différentes quoique relativement convergentes.

Notons également que le projet dépasse les attentes, avec des déports possibles quand des participant·es se mobilisent autour de l'aide alimentaire et vont plaider pour une alimentation durable et de qualité devant les instances administratives et politiques. Ou encore, que d'autres imaginent des chantiers à explorer au niveau politique autour d'un statut de paysan·ne qui s'inscrirait dans la lignée du statut d'artiste.

Malgré cela, on peut se demander si ces connexions expérimentales ne font pas s'éloigner l'action de ses missions culturelles. La place que prennent les activités concrètes est manifeste mais il reste à élucider la composante culturelle des projets menés.

C'est une question que posent certains services administratifs à L'Entrela' notamment sur base des justifications que l'institution donne à ses actions. Du point de vue de la directrice, c'est un manque de compréhension et de communication entre les départements administratifs qui donne l'impression d'un tel éloignement. D'autant que la transversalité est l'un des objectifs posés dans le décret 2013 des CC, notamment dans l'article 2 des principes généraux avançant la recherche d'association avec les opérateurs culturels d'un territoire et l'inscription dans des réseaux de coopérations territoriaux ou sectoriels, et l'article 20 qui évoque l'évaluation de l'impact au regard notamment du décloisonnement des pratiques culturelles entre catégories sociales, champs d'action et groupe culturels.

Cette transversalité est donc posée formellement dans le décret, mais qu'en est-il des composantes culturelles des actions transversales ? Nous pouvons renvoyer aux

[161] Voir Catherine Bosquet et Caroline Maeyens, « Une approche du travail social communautaire en Belgique », *Les politiques sociales* n°1-2, 2016, p. 62-74. L'article est consultable en ligne : https://shs.cairn.info/revue-les-politiques-sociales-2016-1-page-62?lang=fr.

observations au regard des droits culturels pour constater une contribution à l'effectivité des droits culturels des populations (habitant·es et travailleur·ses) du territoire. Il y a bien une évolution de l'accessibilité et de la participation au cours du processus, ainsi qu'un développement des logiques de coopération au sein du quartier. À travers les échanges et le dialogue, les logiques d'identification sont marquées par les rencontres, la diversité des expressions culturelles des un·es et des autres, et par le projet commun qui se pérennise au fur et à mesure des années, nourrit les apprentissages et développe des formes de citoyenneté active, critique et solidaire. Les composantes culturelles sont donc bien rencontrées voire gagnent en cohérence par le croisement des pôles. Elles sont mêmes approfondies grâce à la méthodologie du travail social communautaire mobilisée.

Pour clôturer l'analyse, nous nous référons à la lutte cognitive dont parle Jean Blairon dans son article évoqué précédemment. C'est à cette lutte de la pensée que sont confrontées les expérimentations autour de la transversalité, avec la bureaucratisation du terme, en particulier, qui le vide de son sens premier : la diversification des pratiques à partir du terrain et l'expérimentation qui vien bousculer les catégories, les missions, les critères et les formes d'évaluation établis. Cette lutte peut aussi aboutir à la transformation des catégories administratives, mais ce processus est plus lent que celui de l'action culturelle sur le terrain.

Ainsi, il ne faut jamais perdre de vue que la transversalité doit se penser avant tout comme un « agencement », c'est-à-dire comme un ensemble de personnes, de fonctions, de rapports économiques et sociaux devant être tourné vers une politique de libération. Pour éviter l'enfermement et la perte de sens, il faut veiller à ce que les reconnaissances multiples et le « polysubventionnement »[162] restent bien les conséquences d'une diversification des pratiques et des actions, et pas l'inverse. Il s'agit de reconnaitre des actions qui expérimentent d'abord autour des formes de transversalité, quitte à ce que par la suite, les différents pôles d'action d'une institution puissent être des moyens de développer l'action menée.

Un enseignement à prolonger :

Nous avons pu montrer comment L'Entrela' a décloisonné l'action culturelle en développant une institution et des actions avec plusieurs pôles afin de répondre à la pauvreté du tissu associatif et citoyen du territoire. Pour ce faire, des outils tels que le *pressoir* et la *cible d'évaluation* soutiennent une méthodologie axée sur la transversalité, comme l'atteste l'observation des activités menées autour des potagers collectifs dont le verger citoyen. L'analyse a fait le constat que cette méthodologie transversale se déploie à travers des intersections de pratiques et contribue à la rencontre des missions et secteurs, qu'elle nourrit le dialogue à partir de l'hétérogénéité des compétences, voire rend possible des décalages et prolongements des actions.

En outre, ces expérimentations de la transversalité poussent à s'interroger sur la

[162]Sur ce terme, un autre article de Jean Blairon est particulièrement éclairant : https://www.intermag.be/images/stories/pdf/rta2017m09n1.pdf.

composante culturelle des actions culturelles, sur ce qui fait que les actions menées entre différents pôles d'action de L'Entrela' sont véritablement culturelles. Sur le plan administratif, le décret pousse formellement à la transversalité. Sur le terrain, l'observation des actions atteste d'une contribution à l'effectivité des droits culturels. La justification de la transversalité se joue donc avant tout sur un terrain cognitif et langagier[163]. Elle se heurte aux difficultés de rendre compte d'actions transversales avec des catégories figées. Cette difficulté atteste pourtant qu'une forme d'expérimentation est à l'œuvre à partir du terrain de l'action culturelle.

Cette transversalité, sa méthodologie et ses outils sont d'autant plus intéressants qu'ils peuvent favoriser le développement de « compétences transversales ». Autrement dit des compétences ou missions moins spécifiques à certains champs ou secteurs peuvent voir le jour – par exemple des compétences méthodologiques utilisables au croisement des actions et des missions. De telles émergences confirment la transversalité – voire le remembrement entre les institutions et les différentes secteurs, ainsi que l'interdépendance des droits fondamentaux –– en même temps qu'elles nous permettent de saisir des formes plus globales de l'action humaine.

Des échanges et de l'analyse de la démarche se dégage ainsi un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, autour de la créativité de l'agir qui rend possibles des expérimentations et de la transversalité.

Un enseignement : « la créativité de l'agir »

Ce vocable renvoie aux travaux du sociologue Hans Joas[164], pour qui la créativité est une dimension de tout agir humain, de tout acteur ou actrice sociale. En partant de l'action comme un concept clé de la philosophie et de la plupart des sciences humaines, il cherche à la distinguer d'une vision strictement rationnelle de l'agir véhiculée par l'économie.

Ainsi, le sociologue interroge l'affirmation que les résultats des actions sont toujours l'unique aboutissement des intentions qui les guident. En pratique, on est souvent confronté·e à une divergence des résultats des actes par rapport à leurs intentions initiales. Et cette différenciation remet en question les postulats d'une vision strictement rationnelle de l'agir, à savoir que le sujet est capable d'agir en fonction d'un but, qu'il a la maitrise de son corps, et qu'il est relativement autonome

[163] Cela peut résonner avec le constat lié au langage et au temps tirés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FW-B autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

[164] voir en particulier Hans Joas, *La Créativité de l'agir*, Cerf, 1999. Une partie de l'ouvrage est accessible en ligne: https://www.unige.ch/fapse/editions/files/7714/1572/5502/Pages_de_27_THACED_INT_Baudouin.pdf. Un article du journal Libération de Jean-Baptiste Marongiu donne une introduction accessible : https://www.liberation.fr/livres/1999/12/09/les-normes-malentendues-la-sociologie-normative-est-partout-mais-les-sociologues-ne-savent-plus-ou-i_290704/.

par rapport à ses semblables et son environnement.

Pour autant, s'il y a une diminution d'attention au but poursuivi, un manque de maitrise de son corps, une perte ou un abandon de l'autonomie individuelle, doit-on forcément établir que les actes du sujet ne sont pas rationnels ? Pour reprendre l'exemple des potagers collectifs, les actions menées se situent à la croisée de l'action culturelle et de la cohésion sociale, elles se distancent en partie des missions sectorielles pour favoriser l'expérimentation et créer de la transversalité. Pensons également à la méthodologie du travail social communautaire qui permet au collectif d'habitant·es de mettre en commun leur pouvoir d'agir, quitte à laisser de côté leur autonomie individuelle.

De là, en caricaturant, peut-on dire que ces actions ne sont pas rationnelles ? Pour Joas, qui s'appuie sur les travaux du philosophe John Dewey, il s'agit de parler d'une créativité de l'agir qui va englober les actions rationnelles qui suivent les postulats ci-dessus autant que les actions considérées comme non rationnelles selon ces postulats. L'action créative est à penser depuis un environnement naturel et social, notamment contre la vision individualiste qui s'appuie entre autres sur le paradigme du « génie ». La créativité tient aux relations qui vont s'établir entre les fins et les moyens de l'action : « il ne sort pas de l'idée que l'action, en règle générale, est d'emblée dirigée vers des fins clairement définies, en fonction desquelles s'effectue ensuite le choix des moyens. Le plus souvent, au contraire, les fins sont relativement indéterminées et ne se trouvent spécifiées que par une décision quant aux moyens à employer. La réciprocité des fins et des moyens signifie donc un jeu d'interactions entre le choix des moyens et la clarification des fins. La dimension des moyens n'est pas neutre relativement à celle des fins. En trouvant certains moyens à notre disposition, nous découvrons des fins dont nous n'avions même pas conscience auparavant. Les moyens ne spécifient donc pas seulement les fins, ils élargissent aussi le champ des fins assignables. »

Pour illustrer, le jeu d'interactions se retrouve dans la conception-même de l'outil *pressoir* qui va permettre de développer des actions à partir de l'enjeu de L'Entrela' et des moyens possibles avec les différents pôles. De façon plus concrète, les actions décrites et observées autour des potagers collectifs attestent que la méthodologie du travail social communautaire avance en tâtonnant peu à peu avec les participant·es et les finalités envisageables des actions, grâce aux pôles, aux ressources mobilisables et à la transversalité qu'il est possible de déployer. C'est dans toutes ces interactions que s'établit la créativité de l'agir, d'autant plus perceptible au regard de la lutte cognitive à laquelle elle doit faire face[165] et des risques à prendre pour une institution subsidiée (sortir du cadre, produire de l'incompréhension, subir un recadrage, avancer

[165] À noter qu'un prolongement possible des expérimentations autour de la transversalité pourrait puiser le dernier postulat de la théorie rationnelle de l'action que récuse Joas, celui concernant le corps, la corporéité dans le cadre de la créativité de l'agir. Pour lui, avant qu'il y ait une intentionnalité consciente de nos actions comme le défend la théorie rationnelle, il y a un rapport social antérieur, une structure de l'agir commun qui tient d'abord à l'interaction de nos corps.

sans garantie, etc.).

6. FAIRE ŒUVRE COMMUNE : *RÉSIDENCE SECONDAIRE* À ANDERLECHT

Étude de cas du projet Résidence secondaire sur le territoire d'Anderlecht avec le centre culturel d'Anderlecht, le CIFAS et L'âge de la tortue

Le format de ce texte diffère des autres études de cas car il reprend un article d'analyse du projet Résidence secondaire dans le contexte de sa mise en œuvre sur le territoire bruxellois d'Anderlecht. Il s'agit du projet de coopération européenne « Résidence secondaire » qui est coordonné par la structure française L'âge de la tortue et cofinancé par la Commission européenne (programme Erasmus+). L'article[166] qui sert de base à cette étude de cas, a donc été publié dans le contexte de la mise en œuvre du projet à Bruxelles par le CIFAS, avec l'appui de la Plateforme d'observation des droits culturels et du centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord. Nous tenons à remercier L'âge de la tortue de nous autoriser à le diffuser.

Dans le cadre de Résidence secondaire, j'ai assumé le rôle de « chercheur » tout en menant ma recherche participative autour de l'effectivité des droits culturels. Concrètement, j'ai été sollicité par le CIFAS en tant que chercheur dans le cadre de ce projet. Ce faisant, j'ai à la fois suivi le protocole imposé par le projet et j'ai déployé mon propre protocole d'observation des droits culturels[167] avec le CIFAS et le centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord en vue d'observer et d'analyser ensemble l'effectivité des droits culturels dans le cadre de cette action. Autrement dit, l'angle d'analyse que je propose ici est informé à la fois par l'observation que j'ai menée du projet à travers les moments prescrits par le protocole du projet Résidence secondaire ainsi que par mon propre protocole prévoyant des temps d'observation, des échanges et des exercices réflexifs avec les équipes partenaires localement du projet Résidence secondaire.

En introduction, sont posés l'angle d'analyse du chercheur ainsi que la problématique de l'article. Ensuite, le récit collectif de la mise en œuvre du projet sur le territoire anderlechtois est analysé au regard des droits culturels. À la suite de ce

[166] L'article original est consultable sur le blog: https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/07/11/faire-oeuvre-commune-residence-secondaire-a-anderlecht-article/. La publication tirée du projet est consultable en ligne : https://www.calameo.com/read/006758038efd57c373e57 et voici le site du projet : https://residence-secondaire.eu/#.

[167] Nous renvoyons à la partie III. Méthodologie du rapport pour plus de détails sur notre protocole de recherche, qui n'est pas à confondre avec le protocole du projet Résidence secondaire, qui est ici analysé.

développement, des pistes de réponse aux questions posées dans la problématique pourront être dégagées en conclusion de l'article.

Ceci étant dit, posons à présent la problématique qui va être développée dans l'article. Considérons que la proposition Résidence secondaire vise à mettre en contact des artistes avec la société par le moyen de professionnel·les de la culture et pour œuvrer ensemble vers une création commune[168]. Cette proposition de rencontre peut être rapprochée d'un « protocole »[169], d'autant qu'il s'agit de questionner l'espace public par le moyen d'une démarche artistique collective.

À ces égards, il s'agit de décrire et questionner les manières de faire œuvre commune que le protocole Résidence secondaire rend possible dans le contexte de sa mise en œuvre sur le territoire d'Anderlecht. Pour ce faire, le récit de cette mise en œuvre du projet va être analysé par le prisme des droits culturels. En particulier, les aspects du protocole liés aux notions de patrimoine et de communauté vont être approfondis dans la mesure où ils posent des questions de transmission et de culture commune. Je tâcherai ainsi de répondre aux questions suivantes : comment le protocole fabriquent une culture commune ? Comment le faire ensemble à travers des rôles contribue à faire communauté au sein de l'espace public ?

Récit de suivi : la mise en œuvre sur le territoire local anderlechtois

Dans le cadre de la mise en œuvre locale de Résidence secondaire sur le territoire d'Anderlecht, la coordination locale a été menée par le CIFAS[170], une structure qui accompagne la création artistique pluridisciplinaire dans l'espace public à travers une démarche de formation continue.

Début mai 2022, le CIFAS m'a contacté en ma qualité de chercheur en éducation permanente. Au vu de la recherche participative que je mène avec les centres culturels, j'ai proposé stratégiquement de s'adresser à ces structures – praticiennes des approches participatives et connaisseuses des réalités des territoires bruxellois[171] –

[168] Je tire ce postulat de mes observations ainsi que de la présentation du projet Résidence secondaire et des missions de L'âge de la tortue. Ces informations sont disponibles sur le site de l'association (https://agedelatortue.org/?p=5706). Retenons que le projet est le suivant : pendant une semaine, dans un appartement en immersion sur un territoire, est réunie une équipe composée de trois rôles – un·e « artiste », un·e « habitant·e » et un·e « élu·e ». Sur base d'un thème décidé en amont par un groupe de réflexion constitué par des citoyen·nes, les trois résident·es doivent échanger en vue d'une note d'intention d'une création artistique. Celle-ci est réalisée par l'artiste et présentée dans l'espace public. L'ensemble des étapes sont coordonnées localement et globalement par des équipes professionnelles, ainsi qu'observée par un chercheur.

[169] Le format « protocole » fait écho entre autres aux pratiques menées par les Nouveaux Commanditaires (*cf.* François Hers, *Le protocole*, Presses du réel, 2002), au vu de l'ambition de faire œuvre commune et faire œuvre de démocratie. C'est en ce sens que je reprends ce terme. Quoique l'espace manque ici, une comparaison entre les deux démarches permettrait de nourrir les ambitions politiques de la notion de « protocole ».

[170] Pour plus d'information, voici le site du CIFAS : https://cifas.be/fr/.

[171] Pour étayer ce point, je renvoie vers un article écrit par Morgane Degrijse – ancienne coordinatrice de la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie – autour des centres culturels et

pour constituer ensemble un groupe de réflexion. Suite à cela, fin juin 2022, Benoît Leclercq, chargé de projet auprès du centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord[172], est entré en jeu en proposant de constituer le groupe de réflexion en tenant compte de la diversité de la commune d'Anderlecht, située au sud-ouest de la Région bruxelloise[173].

Fin novembre et début décembre 2022, ont été organisées par le CIFAS avec l'aide d'une facilitatrice et artiste Anna Czapski, ainsi que du centre culturel d'Anderlecht, les trois séances du groupe de réflexion visant à définir une thématique émergeant du territoire et donnant les bases de l'œuvre à réaliser. Les séances sont animées par des dispositifs stimulant les rencontres entre les participant·es et le brassage à partir de récits personnels ancrés dans le territoire. Lors de la dernière séance, les différent·es intervenant·es ont été confronté·es à la difficulté de rassembler les pistes ouvertes en un thème communicable et concrétisable. La décision du thème « la super fête super multiculturelle » a été maladroite et forcée. Malgré cela, les séances se sont terminées dans une ambiance conviviale et tous·tes sont remerciés pour l'accueil et l'organisation.

La résidence secondaire en tant que telle a commencé fin janvier 2023. Le premier temps de la résidence est une rencontre entre les différents rôles du projet : les résident·es, le groupe de réflexion représenté par la participante Ariane, l'équipe locale CIFAS et le chargé de projet du centre culturel d'Anderlecht, moi-même dans mon rôle de chercheur et l'équipe de L'âge de la tortue avec une des trois résident·es du projet de Rennes. Le moment crucial de cette journée a été celui de la transmission du thème, qui n'a pas été sans poser des problèmes de clarté. Par la discussion, les résident·es se sont appropriés peu à peu cette matière. Une balade à travers les réalités topographiques d'Anderlecht a permis d'incorporer le thème et ses interprétations, de se laisser imprégner au contact de lieux spécifiques du territoire.

Les trois résident·es, l'« artiste » Nicolas Mouzet Tagawa, l'« élue » Evelyne Huytebroeck et l'« habitante » Norma Prendergast, sont entrés en résidence à la fin de la journée de transmission. À mesure que les réflexions ont été échangées et approfondies, les idées ont fusé et l'intention guidant l'œuvre a pris forme jour après jour. Rapidement, le trio est sorti de l'appartement pour continuer l'exploration du territoire, en allant à la rencontre de ses habitant·es et ses communautés. Des retours avec la coordination locale ont confronté les résident·es aux réalités de production de l'œuvre, aux questions éthiques et aux faisabilités pratiques. Au terme de la semaine de résidence, le trio a proposé une note d'intention non sans enthousiasme : une performance autour du tir à

---

de leur territoire : Morgane Degrijse, « Les centres culturels à la rencontre de leur territoire », *Journal de Culture & Démocratie* n°53 2021„ https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/01/25/les-centres-culturels-a-la-rencontre-de-leurs-territoires-article/.

[172] Pour plus d'information, voici le site du centre culturel d'Anderlecht : https://escaledunord.brussels/.

[173] La commune d'Anderlecht est l'une des 19 communes bilingues de la région de Bruxelles-Capitale, son étendue recouvre une diversité de paysages allant du plus urbain au semi-rural. Comptant parmi les communes les plus grandes de la région, elle a une densité de population de 6 841 habitant·es/km², ce qui en fait une des communes les plus peuplée de Belgique. La commune présente une population diversifiée avec un bon tiers de sa population qui est d'origine étrangère comme c'est le cas pour la Région bruxelloise. (IBSA, 2023. et OpenStreetMap, 2023.).

la corde, faisant référence à des pratiques rituelles rejouant les frontières entre les territoires et les communautés – localement autour des frontières entre les quartiers anderlechtois de Cureghem et Saint Guidon.

Sur cette assise, l'artiste est parti pendant trois mois en création avec la note d'intention et des ingrédients comme les quartiers de Saint Guidon et Cureghem, l'histoire du rejet de ce dernier quartier[174], le tir à la corde, les rencontres, les ressources associatives… Il poursuit l'exploration du territoire et ses communautés. Les échanges de l'artiste continuent avec le CIFAS, les propositions sont recadrées et affinées. Un film autour de la performance du tir à la corde est réalisé[175] dans un format plutôt documentaire, mêlant des portraits d'habitant·es à la démarche de création et d'expérimentation artistique.

Au terme des trois mois de résidence, un vernissage est organisé, une présentation pour activer la performance a lieu dans l'espace public. Si au départ le choix était d'intervenir sur un pont, de jouer au tir à la corde sur cet aménagement reliant les quartiers, l'expertise de l'habitante Norma a informé qu'il serait difficile d'obtenir des autorisations. Et ce fut bien le cas, les pouvoirs communaux ont refusé l'occupation d'un pont. La coordination locale a dû rebondir en quelques jours et se rabattre sur un autre lieu. Il a fallu s'adapter aux réalités en présence et concrétiser l'installation de l'œuvre en même temps que celle d'une fête foraine locale. Un dispositif ouvert a été proposé : la corde a été laissée sur la place sans effet spectaculaire et pour être saisie par les passant·es, des tables ont été arrangées pour visionner le film, des boissons et petits snacks ont été servis durant toute l'après-midi de présentation. À plusieurs reprises, des activations de l'œuvre ont été menées par des *performers* avec plus ou moins de participation ; le reste du temps, l'artiste n'a cessé d'aller à la rencontre des passant·es et occupant·es de la place. Dans l'ensemble, la performance s'est déployée sur une durée assez longue, avec des réactivations à plusieurs moments, jusqu'à

[174] Comme l'explique le documentaire dans la note de bas de page suivante, un portique « Bienvenue/Welkom in Anderlecht » installé durant les années 1990 a scellé la séparation symbolique du quartier de Cureghem de la commune d'Anderlecht. Situé à la limite est d'Anderlecht, Cureghem a historiquement été l'un des premiers quartiers de la commune a être urbanisé durant le XIXe siècle, le patrimoine bâti aux styles architecturaux éclectiques témoigne du passé florissant de ce quartier. Cette évolution permise par les différents secteurs d'activités économiques (textile, viande et transformation du cuir, automobile,...) atteste une autonomie économique par rapport au reste de la commune. Au cours du XXe, ce quartier a accueilli une grande partie de l'immigration en même temps qu'il s'est progressivement appauvri à mesure de la désindustrialisation de la région bruxelloise. Aujourd'hui, le quartier présente encore ce contraste en un héritage faste et paupérisation croissante à la fin du XXe. Cureghem est alors porteur d'une réputation sulfureuse en matière de criminalité et il est laissé pour compte par les politiques communales. C'est à la fin des années 1990, que les finances communales sous la pression de la Région Bruxelloise vont tâcher de revitaliser le quartier en misant sur la rénovation et la mixité. Cela permet de réduire la marginalisation du quartier et les phénomènes d'exclusion. Aujourd'hui, Cureghem prolonge son héritage complexe, en restant une terre d'accueil pour l'immigration en même temps que des signes de gentrification vont croissants avec des activités sans lien avec le quartier et ses habitant·es. (*Cf.* Claire Scohier, « Histoire d'une terre d'accueil », *Bruxelles en mouvements,* Inter-environnements Bruxelles (IEB), 2015, https://www.ieb.be/Histoire-d-une-terre-d-accueil).

[175] La vidéo est consultable sur le site du CIFAS : http://www.cifas.be/fr/workshops/r%C3%A9sidence-secondaire.

l'essoufflement. Différentes personnes ont observé et/ou pris part au jeu du tir à la corde. Bon nombre de curieux·ses sont venu·es regarder les films, beaucoup sont venu·es boire, manger et poser des questions sur ce qu'il se passait sur la place. Non sans interpellation et conflictualité entre les participant·es, les personnes présentes ont été accueillies comme elles sont arrivées, avec leur trajectoire et leur dynamique propre. L'esprit de jeu, d'ouverture et de dialogue, voire de théâtralité, ainsi que les supports de diffusion et l'offre de boissons et nourriture ont alimenté et stimulé les échanges et les appropriations.

Analyse de la démarche observée

Sur base de ces éléments factuels, détaillons par le prisme des droits culturels l'analyse de la mise en œuvre du protocole Résidence secondaire sur le territoire d'Anderlecht. À noter que l'analyse ne sera pas chronologique mais plutôt thématique selon les notions abordées. Au passage, différentes difficultés vont être explicitées et des gestes en seront dégagés en vue d'alimenter la problématisation.

Relativement aux notions d'identité et de diversité, le fait qu'il y ait une pluralité d'acteur·ices du projet – au niveau international ainsi qu'à travers différents secteurs professionnels – a prolongé les affinités tout en permettant le mélange de pratiques et habitudes. Par exemple, au niveau de la coordination du projet, les identités professionnelles de L'âge de la tortue et du CIFAS se sont rejointes à l'initiative du projet autour des priorités respectives liées à l'art dans la ville, à la participation des habitant·es, ainsi que l'exploration et l'expérimentation artistique. Pour autant, un nœud tiendrait aux règles du protocole. Ainsi, il a fallu *négocier* les règles du jeu entre les deux structures pour les adapter au contexte de création : plus de souplesse a été accordée quant à la constitution du groupe de réflexion, ainsi que pour les choix de l'artiste et de la création artistique. Ces derniers étant plus proches de l'identité du CIFAS, qui accompagne des formes plutôt performatives.

En outre, le fait que des participant·es aient été rassemblé·es par le biais du protocole a permis des rencontres entre les identités des un·es et des autres dans un cadre respectueux et ouvert aux différences. Ceci a été possible grâce aux règles dictées par le protocole notamment lors de la semaine de résidence mais également par les méthodes proposées par la facilitatrice lors des séances du groupe de réflexion. Ces méthodes plutôt artistiques et poétiques sont parties des histoires personnelles que chacun·e a pu librement exprimer du moment qu'elles étaient ancrées sur le territoire d'Anderlecht, pour en arriver à un brassage des vécus. Un obstacle à ce niveau a été le *cadrage* par les méthodes proposées. Les méthodes ont nécessairement orienté ce qui a pu être exprimé ainsi que la construction collective de la thématique du groupe de réflexion.

Du reste, relativement aux notions de participation et de coopération, le chargé de projet auprès du centre culturel d'Anderlecht, Benoît Leclercq, a proposé de constituer

le groupe de réflexion en tenant compte de la diversité de la commune d'Anderlecht, située au sud-ouest de la Région bruxelloise. Plusieurs critères ont été retenus pour constituer ce groupe de réflexion : la localisation géographique, l'âge, la diversité culturelle et l'accès aux séances. Si composer spécifiquement un groupe de réflexion pour Résidence secondaire n'est pas une demande explicite du projet, c'est un défi que s'est donné le chargé de projet. Les difficultés pour rassembler un groupe diversifié ont surtout été de parvenir à communiquer autour du projet et de *mobiliser* des participant·es dans la mesure où le processus de réflexion devait rester ouvert tout en aboutissant à un thème à transmettre au trio de résident·es. Ce nœud de la mobilisation d'un groupe avec des participant·es issus de différents collectifs associatifs (maisons de jeunes, comités de quartiers, accueil de jour, etc.) tient entre autres aux disponibilités et à l'interconnaissance des un·es et des autres, ainsi qu'aux intérêts partagés entre les participant·es.

Eu égard à la négociation, au cadrage et à la mobilisation, un autre point concerne la mesure selon laquelle les différent·es participant·es ont pu *intervenir* dans le protocole, à quel point il leur était possible de sortir de leur rôle. D'entrée de jeu, les participant·es ont interrogé les choix posés dans le cadre du protocole, qu'il s'agisse du choix des résident·es, d'une rémunération pour la participation au groupe de réflexion et plus fondamentalement, des missions circonscrites de ce groupe. Ce moment pointe l'importance des rôles dans le protocole Résidence secondaire, à comment ceux-ci délimitent des missions pour les un·es et les autres dans le cadre du protocole, à comment il est possible et/ou profitable de déroger de ces rôles. Un autre exemple d'intervention a été celui d'une entrevue avec le groupe de réflexion et l'artiste, quoique cette idée a été abandonnée par les équipes pour garder l'autonomie du groupe de réflexion. Ce dernier point montre qu'au-delà de délimiter des missions, les rôles visent également à partager la responsabilité dans la création et à donner de l'autonomie aux un·es et aux autres.

In fine, les différents rôles ne doivent pas être compris qu'au niveau individuel mais forcément dans les missions qu'ils ont à remplir ensemble en vue de faire œuvre commune, ce qui pose plus largement les enjeux de participation en termes de *coopération*. Ainsi, lors de la dernière séance du groupe de réflexion, les participant·es ont été confronté·es à la difficulté de rassembler les pistes ouvertes en un thème communicable et concrétisable. Le thème la « super fête super multiculturelle » provient, certes, des échanges autour de la diversité qui compose le territoire d'Anderlecht, que ce soit au niveau des origines et nationalités présentes sur la commune, des communautés religieuses et linguistiques, des pratiques artistiques et professionnelles, etc. Mais ce thème n'a pas été le seul discuté lors des trois séances et il aura manqué de temps pour que les un·es et les autres puissent débattre du choix du thème, voire plus fondamentalement décider de modalités de décision du thème et de sa transmission auprès des résident·es.

En vue d'approfondir la question de l'œuvre commune, ouvrons la problématisation au regard des notions de patrimoine et de communauté. Ces deux concepts posent notamment la question des appartenances collectives – les possibilités de choisir ses héritages ou de pouvoir s'en défaire dans sa construction identitaire, les modalités diverses de l'appropriation des héritages et leur expression seul·e ou en commun – ainsi que la question des communs et du faire commun – ce qui est et/ou doit être partagé, les possibilités de choisir les partages, les modalités de collaborer et construire ensemble, etc. En substance, il est donc question de culture commune, de comment faire ouvrage collectivement depuis et avec l'espace public.

De prime abord, face au *cadrage* et aux règles structurantes de Résidence secondaire, de multiples actes de *négociation* et d'*intervention* ont eu cours pour s'adapter au contexte de la mise en œuvre. Ces actes peuvent être pris comme des façons de s'approprier le protocole et que celui-ci soit pertinent et fasse sens avec les rôles et au sein du territoire. Autant de façons de jouer avec les règles du jeu, comme des manières différentes de s'approprier ce cadre transmis par L'âge de la tortue, d'ouvrir des possibilités de faire œuvre à partir du protocole. En définitive le protocole laisse aussi une marge de manœuvre pour la mise en œuvre territoriale, tout en favorisant la transmission et les transferts entre les territoires au vu du partage d'expérience de la première résidence secondaire rennaise à Bruxelles, puis de celle de Bruxelles à Barcelone et ainsi de suite.

Un point critique en termes de transmission et de culture commune a été l'élaboration du thème ainsi que sa transmission aux résident·es et aux coordinations lors du premier jour de la résidence secondaire. Le thème « la super fête super multiculturelle » a été considéré comme peu clair et concret, d'autant qu'il était présenté sous forme d'énigme.

Pour donner plus de matière à cela, revenons sur les séances du groupe de réflexion. Si ces différentes séances ont permis le brassage des histoires individuelles et ont favorisé la cohésion du groupe, disons que ce mélange et ce qu'il a ouvert avaient d'emblée pour objectif la transmission d'un thème aux résident·es. Il y avait donc quelque chose de l'ordre du commun, du partage d'un objectif entre les participant·es, avec plus ou moins de *cadrage* donné par le protocole et la facilitatrice, avec plus ou moins d'adhésion des participant·es. Du reste, au cours des séances du groupe de réflexion, le temps a manqué pour que les participant·es puissent se positionner au regard des sous-thèmes dégagés par la facilitatrice, pour que puissent être exprimées avec finesse et respect des divergences et des convergences, pour que peu à peu un compromis puisse être trouvé collectivement. La décision du thème « la super fête super multiculturelle » a été maladroite, elle a abouti à un consensus par vote, avec le sentiment que la coopération des un·es et des autres a été mise en défaut. Il aura manqué de temps pour davantage se mettre d'accord sur le thème et pour décider de la manière dont on voulait le transmettre le thème auprès des résident·es. S'il pouvait y avoir appartenance à un objectif commun, disons qu'il a pu être mis à mal par manque

de temps. En outre, les participant·es n'ont pas eu la possibilité de choisir leur mode de décision quant au choix du thème ni le mode de transmission de celui-ci auprès des résident·es. Tout ceci n'a pu que contribuer à l'opacité du thème finalement transmis.

Quoi qu'il en soit, le moment de transmission de ce thème a été réalisé avec subtilité et respect par la participante Ariane pour ce patrimoine qui a été constitué en commun lors des groupes de réflexion. La transmission s'est déroulée en plusieurs temps, avec des échanges autour du thème transmis, en vue de cerner l'intention et préciser les interprétations. Ce moment de communication du thème a été l'occasion de questionner le risque d'instrumentalisation des participant·es et le sentiment de dépossession de leur travail collectif. Si c'est là une règle du jeu pour le groupe de réflexion – celle de fournir un thème qui oriente le trio de résident·es – il est important de relever les frictions possibles dans l'élaboration du thème et dans sa transmission pour comprendre comment se fait cette culture commune. À cet égard, le trio de résident·es et puis l'artiste ont cherché à rencontrer les différent·es occupant·es du territoire en ce compris, des membres du groupe de réflexion avec qui ils et elles ont pu échanger sur le thème. Ce fut une occasion de remédier au moment de transmission du thème lors de la première journée de résidence, de venir donner un second souffle au patrimoine constitué par le groupe de réflexion. C'est ce qu'atteste la note d'intention produite par le trio de résident·es et la seconde produite par l'artiste : il a bien été question d'aller à la rencontre de la diversité qui compose le territoire d'Anderlecht et ce, dans un esprit festif avec le jeu du tir à la corde.

Des enseignements à prolonger

Au niveau de la fabrication d'une culture commune par le protocole, il est intéressant de relever la circulation des significations entre les différents groupes de travail en vue de la création artistique. Pensons à l'élaboration du thème par le groupe de réflexion selon le cadre de facilitation et les limites temporelles, à la transmission et l'appropriation de ce thème par le trio de résident·es avec une configuration imposée au niveau du lieu et du temps[176], enfin à la création de l'artiste avec l'aide de la coordination locale et d'autres artistes. En définitive, le protocole Résidence secondaire impose une manière de faire, quoique la mise en œuvre locale indique à travers les gestes évoqués des manières de s'approprier la démarche et d'en faire sens au sein du territoire anderlechtois. Par le biais du faire ensemble et des méthodes proposées, tout·e participant·e a pu apprendre des un·es et des autres au fur et à mesure du processus, en s'y engageant et en partageant une responsabilité créative. À cet égard et en laissant la place à la conflictualité, le protocole fait œuvre sociale et éducative dans la

[176] L'enjeu de suspendre son quotidien pour s'immerger dans une résidence, ici à la façon d'un lieu de villégiature, résonne particulièrement avec les développements que Jean-Miguel Pire consacre à la notion d'*otium* et à ses résonances politiques actuelles. Je renvoie vers un article qu'il a écrit pour le *Journal de Culture & Démocratie* 54 Temps : Jean-Miguel Pire, « Prendre le temps d'exister pour un droit universel à l'otium », *ibid.*, 2022, https://www.cultureetdemocratie.be/articles/prendre-le-temps-dexister-pour-un-droit-universel-a-lotium/.

mesure où il concrétise localement les ambitions d'offrir des conditions pour faire ensemble, d'édifier collectivement une culture commune à travers des coopérations et des démarches artistiques, sources d'apprentissage pour les différent·es intervenant·es.

Au niveau de la fabrication d'une communauté au sein de l'espace public, on peut dire que la mise en œuvre locale de Résidence secondaire n'en a pas fait l'impasse. Il a bien été question d'espaces publics[177], quand les intervenant·es se sont confronté·es aux aménagements urbains, aux espaces et aux récits qui font la réalité du territoire d'Anderlecht aujourd'hui[178].

Qui plus est, il a été question d'espace public au sens d'espace de débat public et de démocratie. Pensons aux différents moments de rencontre, d'échange de points de vue et de collaboration autour de la démarche artistique, qu'ils aient été conviviaux et harmonieux ou plus intenses et conflictuels. Comment dans ces temps et espaces a été facilitée l'expression des un·es et des autres, avec quel moyen, quel médium et quelle finalité ? Sous quelles conditions, structures et selon quels rapports de pouvoir ? Autant d'éléments que l'on s'est efforcé d'aborder par le récit et l'analyse au regard des droits culturels, autant de points qui montrent aussi comment un protocole peut favoriser autant que freiner l'expression et la création collective selon les acteur·ices en présence.

Plus fondamentalement, le protocole en tant que démarche de création artistique interroge sur la liberté artistique possible dans pareille procédure, sur la direction artistique impulsée volontairement ou non sur la création par les différent·es acteur·ices du projet. D'emblée, le protocole se veut clair sur les règles du jeu et les rôles, pour être assuré·e que tout·e participant·e s'y engage en âme et conscience. Il y a donc un souci de communication et de compréhension. Quoi qu'il en soit, est-ce qu'une démarche collective de création ne porte par le risque de tomber sur un compromis confortable dans lequel sont concédées des idées plus innovantes ?[179] Pire, le risque de perdre la diversité et la richesse des points de vue au profit d'une idée unifiante mais appauvrie ? Autant d'éléments auxquels se sont efforcé·es d'être attentif·ves les travailleur·ses locaux·les et autres acteur·ices qui mettent en acte le protocole. Il leur incombe de veiller au subtil équilibre entre création artistique et culture commune, faisant ainsi véritablement œuvre sociale.

[177] La distinction entre espaces publics et espace public vient de Thierry Paquot dans son livre *L'espace public* où d'abord, il distingue les « espaces publics » comme les aménagements urbanistiques et matériels de l'« espace public » comme l'espace politique du débat des idées et valeurs. Pour ensuite observer comment les uns et l'autre sont liés et évoluent conjointement. *Cf*. Thierry Paquot, *L'espace public*, La Découverte, 2009.

[178] Si l'on repense particulièrement à l'ancrage historique de la performance dans cette histoire de bannière « bienvenue à Anderlecht » au début de l'avenue Wayez, excluant ainsi symboliquement le quartier de Cureghem de la commune d'Anderlecht. Ancrage qui a orienté la démarche artistique comme une forme d'enquête sur le territoire, les connexions des gens qui y passent et les communautés en présence.

[179] Pour prolonger cette question, je ne résiste pas de recommander la lecture du *Cahier 11* de Culture & Démocratie, consacré à la place des artistes dans la ville, à leur rôle dans l'identité multiple de la ville (Culture & Démocratie, *ibid.*, 2022).

7. FAIRE ÉVOLUER LE PATRIMOINE AVEC LA POPULATION DU TERRITOIRE : TRAVAILLER LES ATTACHEMENTS

Étude de cas de l'action culturelle autour du personnage du "Sauvage" menée par la Maison culturelle d'Ath

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec la Maison culturelle d'Ath (MCA) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier la manière dont la population d'un territoire modifie un élément de patrimoine suite à un problème éthique le concernant. L'objectif dans l'action culturelle observée est de voir comment la MCA accompagne ce changement par un travail sur les appartenances et les attachements pour (re)développer un sens commun autour de ce patrimoine.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a rencontré à plusieurs reprises l'équipe de la MCA. Notons que l'observateur est familier du bassin de vie athois mais moins du patrimoine culturel immatériel dont il est question ici.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution MCA, ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec deux membres de l'équipe de la MCA, un point de problématisation particulièrement saillant autour de l'évolution de l'effectivité des droits culturels est analysé. Une « matière à penser » qui sera ensuite contextualisée à travers le récit du suivi de l'action menée par la MCA autour du personnage du "Sauvage" caractéristique du défilé patrimonial de la ducasse de la ville, ainsi qu'une analyse par le prisme des droits culturels. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour de la notion de polémique permettra de développer une analyse du suivi. Enfin, un enseignement autour du travail autour des attachements de la population envers son patrimoine sera dégagé dans l'optique de faire « ruminer le sens commun ».

Présentation de l'institution, la Maison culturelle d'Ath

La Maison culturelle d'Ath est un centre culturel situé sur le territoire de la commune d'Ath et alentours, dans le nord-ouest de la province de Hainaut et à l'est de la Wallonie picarde. La MCA est reconnue comme centre culturel par la FWB depuis 1979. Avec sa longue existence, l'institution fait figure de pionnière au sein du secteur. Elle a su pallier le manque de projets et de structures socio-culturelles sur le territoire d'Ath tout en diversifiant ses secteurs d'activités pour répondre aux attentes des habitant·es.

En effet, elle compte quatre infrastructures (le Palace, le cinéma l'Écran, le Centre des Arts de la Rue et le Château Burbant) et emploie près de quarante personnes. À travers son action culturelle générale (ACG), elle déploie notamment trois spécialisations (en diffusion en Arts de la scène, en diffusion en Arts de la Rue et en cinéma) auxquelles s'ajoutent un Centre d'Expression et de Créativité « Ruée vers l'Art » et des projets autour de l'art contemporain. Qui plus est, elle intensifie son ACG grâce à une approche en éducation permanente et des démarches participatives, avec la volonté d'approfondir l'exercice des droits culturels des populations au-delà de ce qui est considéré comme acquis. Bien que les multiples volets soient établis sur différents lieux du territoire, l'ensemble des activités est coordonné de façon transversale. De même, l'auto-évaluation et l'analyse partagée sont menées de façon concertée et continue entre les divers secteurs d'activités.

La MCA est une institution significative sur le territoire grâce à l'appui des instances comme son Conseil d'orientation dans lequel des citoyen·nes sont bien engagé·es[180]. La MCA rayonne aussi dans la région grâce à la coopération qu'elle coordonne avec les différents centres culturels du Pays Vert (Enghien, Leuze, Pays des collines pour les communes d'Ellezelles, de Frasnes-lez-Anvaing et de Mont de l'Enclus, René Magritte pour la commune de Lessines, Silly, Beloeil, L'envol pour les communes de Chièvres et Brugelette).

Un défi qui se pose pour l'institution est de continuer à développer la transversalité entre les secteurs d'activité tout en harmonisant la compréhension des droits culturels au sein de ceux-ci.

En ce qui concerne les droits culturels tels qu'exposés dans le décret 2013 des CC, le référentiel prioritaire qui est pratiqué par la MCA est celui du droit à la culture, avec les six items[181] qui s'appliquent variablement selon les opérations culturelles. L'article 2

[180] En témoigne l'étude de cas que Morgane Degrijse – alors coordinatrice de la Plateforme – a consacré en 2020 au projet photographique participatif « Focus aux villages » porté par des citoyen·nes accompagné·es par un·e artiste et un·e animateur·ice, et qui se termine par une fresque collective exposé dans l'espace public.*Cf.* https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/11/maison-culturelle-dath-focus-aux-villages/.

[181] Pour rappel, ces six items sont :
« a) la liberté artistique, entendue comme la liberté de s'exprimer de manière créative, de diffuser ses créations et de les promouvoir ;
b) le droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures ;
c) l'accès à la culture et à l'information en matière culturelle, entendu comme l'accès notamment économique, physique, géographique, temporel, symbolique ou intellectuel ;
d) la participation à la culture, entendue comme la participation active à la vie culturelle et aux pratiques

posant les principes généraux de l'action fonde les objectifs notamment en termes de capacités d'analyse, de débat, d'action et d'imagination, ainsi que de coopérations territoriales et inter-sectorielles. En pratique, l'exploration des items dans l'action est séquencée dans le temps en vue de continuer à faire évoluer le projet. Toutefois, l'accès et la participation à la vie culturelle restent posés comme des préalables à toutes les actions menées.

Le décret des centres culturels a rendu possible deux avancées marquantes pour la MCA. D'une part, étant donnés la forte croissance de l'institution et son développement constant, l'arrivée du décret et sa mise en œuvre ont permis de fixer de façon commune une méthodologie et un référentiel de travail. D'autre part, cela a été l'occasion de travailler en coopération avec les autres opérateurs locaux pour agir en tant qu'ensemblier du territoire[182]. Par exemple, à l'échelle régionale, la consultation citoyenne nommée G100 – réalisée à travers le processus d'analyse partagée du territoire que doivent mener les centres culturels dans le cadre de leur décret – en 2013-2014 a confirmé l'existence de problématiques communes exprimées par les citoyen·nes[183].

En termes d'enjeux posés dans le contrat-programme 2022-2026, les actions de la MCA visent à contribuer : *i)* au développement d'une société porteuse d'avenir, en développant la pensée propre et critique, en ouvrant à la modernité et bousculant les habitudes d'une commune à caractère rural et attachée à ses traditions, en sensibilisant la population à la construction d'un avenir durable, en encourageant et stimulant une participation active ; *ii)* à une dynamique sociale tisseuse de liens, en sensibilisant à la diversité et en favorisant le vivre ensemble, en développant une offre culturelle au plus proche de la population ; *iii)* à un dynamisme territorial "cultiv'acteur" du pays vert, en affirmant l'attractivité de la ville d'Ath et en participant à son rayonnement.

Dans le cadre de cette étude de cas, l'action analysée s'intéresse au personnage du "Sauvage" dans la Ducasse d'Ath. Le déploiement de ce projet se rattache à l'enjeu de s'ouvrir à la modernité et bousculer un territoire attaché aux traditions, afin de favoriser l'ouverture aux évolutions de populations et de société. Pour ce faire, la MCA vise comme objectifs, la stimulation de la créativité de tou·tes, la valorisation de productions innovantes dans l'espace public, l'ouverture aux évolutions de société et de

---

culturelles ;
e) la liberté de choix de ses appartenances et référents culturels ;
f) le droit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes, et à la prise de décisions particulières en matière culturelle. »

[182] Cette notion assez commune dans le jargon des centres culturels et de l'action territoriale en FWB indique les rôles qu'une institution prend en termes de concertation des opérateurs locaux, de coordination des actions sur le territoire pour développer des approches complémentaires ou non concurrentes.

[183] Ce document de synthèse revient sur l'ensemble du processus du G100 mené dans le cadre de l'analyse partagée commune aux différents centres culturels de la région : https://mcath.be/uploads/NosTelechargements/G100.pdf. *Cf*. la note de bas de page « analyse partagée » plus haut dans le rapport.

populations, la mise en place de dispositifs enthousiasmants permettant d'imaginer un avenir durable.

Matière à penser : l'évolution de l'effectivité des droits culturels

Sur cette base, l'étude de cas consacrée à la MCA et l'action menée autour du personnage du « Sauvage » déploie un questionnement autour de l'évolution de l'exercice des droits culturels. Autrement dit, il s'agit de s'interroger sur la manière dont une action culturelle menée sur plusieurs années avec la population conduit à une évolution de l'effectivité des droits culturels. Cette réflexion s'inscrit dans la piste de recherche consacrée à l'effectivité de ces droits.

Cette piste vise à interroger les relations qui s'établissent entre les titulaires de droits et libertés – les habitant·es et les travailleur·ses du territoire – et les porteur·ses d'obligation et responsabilité – les pouvoirs subsidiants, l'institution centre culturel, voire les travailleur·ses et habitant·es – en vue de faire culture et mener une action culturelle dans un contexte de diversité des expressions culturelles. Prosaïquement, cela pose la question de la place et du rôle de la MCA en tant que centre culturel, avec quelle responsabilité culturelle au sein du territoire.

Plus spécifiquement, pour la MCA, ce questionnement sur l'évolution de l'exercice des droits culturels selon les actions menées se traduit en ces termes : *Comment observer et évaluer cette évolution avec les habitant·es et les travaileur·ses ? Comment rendre compte de l'évolution de l'effectivité au fur et à mesure des années du contrat-programme ? Pendant ces cinq années, qu'a-t-on pu faire avancer et reculer en matière d'effectivité des droits culturels et ce, en considérant les différentes justifications propres à chacun des secteurs de la MCA ?*

C'est avec ces considérations autour de l'effectivité et de son évolution que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit du suivi : la polémique du « Sauvage » et la démarche de la MCA

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec la MCA a été mené en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation de l'action menée autour du personnage du « Sauvage » de la Ducasse d'Ath. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels et sur l'action observée ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

Le contexte du projet « Sauvage » et la problématique du *blackface* :

La Ducasse d'Ath représente un folklore local vieux de plus de cinq siècles avec ses figures monumentales que sont les Géants, ses fanfares et ses chars. Ces différentes célébrations rituelles sont portées par les pouvoirs publics et plusieurs acteurs locaux, à savoir la Commune d'Ath, la Maison des Géants, l'Office de tourisme, l'ASBL de Rénovation du Cortège et la population qui est très attachée à ces traditions. L'ensemble a été reconnu au patrimoine immatériel de l'Unesco entre 2005 et 2022, année du retrait de la reconnaissance étant donné la polémique du *blackface* autour du personnage du « Sauvage »[184]. C'est dans ce contexte que la MCA est alors mobilisée en tant qu'experte de processus participatifs et citoyens ainsi que des approches créatives, en vue de travailler avec la population l'évolution de ce personnage.

Plus précisément, revenons sur des éléments historiques de cette situation à partir du *Bulletin du Cercle royal d'Histoire et d'Archéologie d'Ath* d'octobre 2019[185] :

La procession de la Ducasse d'Ath cède sa place à un cortège communal au 19e siècle alors qu'elle devient de plus en plus laïque. Dans les années 1850, sont introduits des nouveaux éléments représentant l'histoire de la ville et des attributs exotiques avec des chars dédiés à des peuples lointains. Ainsi, a été créée la Barque des pêcheurs napolitains à l'initiative des Matelots de la Dendre, une société de chant constituée en 1853. Par la suite, la Barque met en scène le récit de marins qui auraient emprisonné un homme « Sauvage amérindien », sur l'île imaginaire de Gavatao.

Ce personnage est dès le départ grimé en noir. Il renvoie à l'imaginaire de l'époque, tantôt un personnage de composition théâtrale, tantôt à la littérature, aux arts et traditions populaires. Les auteurs du *Bulletin* font remarquer que cet imaginaire se développe avant la période de colonisation belge en Afrique et que dans la Ducasse, d'autres personnages tels que les hommes de feuilles illustrent la tradition du personnage « Sauvage ».

Les auteurs soulignent également qu'à deux reprises, la représentation du personnage du « Sauvage » est mise en cause : « Au lendemain de la Libération en 1945, l'Administration communale souhaite, compte tenu de la présence de soldats noirs américains, supprimer les caractères négroïdes (…). À la fin des années 1960, le problème refait surface alors qu'il y a, de plus en plus d'étudiants africains à l'École d'Agriculture. Mais le comportement du figurant évolue au fil du temps. Il abandonne les aspects de la représentation jugés les plus contestables [pour l'époque]. Il continue à s'amuser de la peur des enfants et interagit, de plus en plus avec le public. »

Depuis 1980, le personnage est incarné par la famille Baudelet avec des prestations fortement appréciées du public, même si d'aucun·es considéraient les

[184] La pratique du *blackface* consiste à grimer ou maquiller en noir et fait référence à une forme théâtrale américaine où un comédien blanc incarne une caricature stéréotypée de personne noire.

[185] Ces précisions historiques sont tirées de l'article « Le Sauvage de la Barque des pêcheurs napolitains à Ath » co-écrit par Jean-Pierre Ducastelle, Christian Cannuyer, Adrien Dupont et Laurent Dubuisson – ce dernier est directeur-conservateur de la Maison des Géants – et publié dans le *Bulletin du Cercle royal d'Histoire et d'Archéologie d'Ath et de la région* en octobre 2019. L'article est accessible en ligne via ce lien : https://forumsauvageath.be/wp-content/uploads/2023/02/20230214172706945.pdf. Ce texte est un des seuls documents qui synthétise l'histoire de la Ducasse.

interprétations du personnage comme violentes. Les auteurs du *Bulletin* concluent que le cortège pittoresque montre toute l'empathie existant entre les Athois·es et « leur Sauvage ».

En dépit de ces transformations, du sentiment d'appartenance et de l'attachement de la population à ce personnage, une polémique autour du *blackface* voit le jour lors de la Ducasse d'Ath en août 2019. Le collectif Bruxelles Panthères a protesté contre le personnage du « Sauvage » au vu du caractère raciste et négrophobe de son grimage noir, ses attributs (anneau au nez, chaines, pagne, coiffe à plumes), son jeu de scène agressif,...[186] Ce groupement bruxellois antiraciste interpelle l'Unesco en ce sens pour que des mesures soient prises, ce qui a été abondamment relayé auprès des médias nationaux et internationaux. L'institution internationale ainsi que la Fédération Wallonie-Bruxelles demandent alors à la ville d'Ath d'ouvrir une réflexion et une discussion sur le personnage. Le bourgmestre et l'ensemble du collège communal décident qu'en l'absence de cadre législatif clair autour du *blackface* et au vu des réactions vives dans la population, c'est à celle-ci de prendre la décision et pas uniquement aux responsables politiques. La piste d'un referendum n'a pas été privilégiée, car les pouvoirs publics craignaient que cela ne clive davantage la population, ceux-ci ont préféré adopter une démarche de dialogue avec la population.

Bien que n'intervenant habituellement pas dans l'organisation de la Ducasse, la MCA a été sollicitée par tous les opérateurs pour mettre en œuvre une démarche de réflexion, d'échanges et de création avec les acteur·ices de la Ducasse et la population en vue de faire évoluer le personnage du « Sauvage » et celui du Diable Magnon – un personnage secondaire lui aussi grimé de noir. La MCA a accepté cette demande suite aux constats tirés lors de son analyse partagée et la formulation d'un des enjeux territoriaux précisé dans leur contrat-programme autour de l'inclusion et de la diversité culturelle.

<u>La démarche entamée par la MCA vers l'évolution du patrimoine :</u>

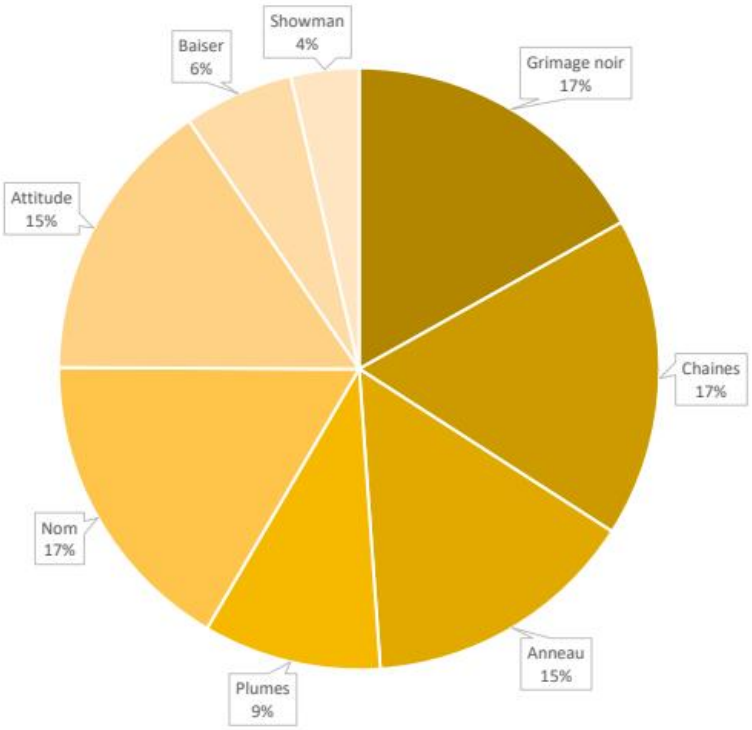
Après une période de confinement qui ralentit le démarrage du processus et qui empêche l'organisation de la Ducasse en 2020, la MCA profite d'un assouplissement des mesures sanitaires pour organiser une table ronde en juin 2021. L'objectif de cette activité était de réunir des citoyen·nes, des représentant·es de la société civile et du folklore pour échanger sur la situation, comprendre les différents points de vue, le sentiment d'appartenance et les attachements, ainsi que définir ce qui pose problème. Il s'est agi de dégager les valeurs de la Ducasse au-delà du personnage tout en partageant les perceptions et les tensions liées à celui-ci. L'appui d'historien·nes et de représentant·es d'UNIA (ex-Centre pour l'égalité des chances et la lutte contre le

[186] Un article de Laurent Dubuisson « Représenter l'autre. Stéréotype inévitable ou évolution inéluctable ? » revient sur la problématique du *blackface* et des représentations de l'Autre dans le contexte du patrimoine culturel immatériel en Belgique et en Europe. *Cf.* Ibid, *Passion(s) à partager. Enjeux et témoignages du patrimoine culturel immatériel*, Vol. 5, Fédération Wallonie-Bruxelles, 2022. L'article est disponible en ligne via ce lien : https://forumsauvageath.be/wp-content/uploads/2023/02/Ldubuisson-Representer-lautre.pdf.

racisme) a permis d'informer et contextualiser la Ducasse et le personnage du « Sauvage », ainsi que de comprendre la problématique du *blackface* appuyée par une série de témoignages de citoyen·nes afro-descendantes du territoire. Si le nombre de participant·es à cette table ronde a dû être restreint au vu des mesures sanitaires et pour assurer la qualité des échanges, l'ensemble des interventions ont été relayées plus largement auprès de la population dans l'optique d'informer, sensibiliser et éviter de polariser. La facilitation visuelle ci-dessous est une trace-synthèse des échanges.

Fresque visuelle des échanges lors de la table-ronde

Le projet avance lentement, la Ducasse 2021 étant limitée à la sortie des Géants au vu des conditions sanitaires. De mars à mai 2022, est organisé par l'Office de Tourisme et la Maison des Géants un sondage numérique visant à recueillir plus largement auprès de la population les perceptions de ce qui est considéré comme problématique, notamment en termes de caractéristiques du personnage du « Sauvage ». Bien qu'ayant été critiqué pour sa représentativité et sa formulation assez pauvre, le sondage montre tout de même – dans le visuel ci-dessous – que les chaines, le grimage et le nom sont considérés comme les éléments les plus négatifs. Lors de la Ducasse 2022, est alors organisée une cérémonie symbolique de remise des chaines au Bourgmestre. Cette évolution est considérée comme trop lente et la polémique est relancée après la Ducasse avec de nouvelles plaintes de citoyen·nes – pour beaucoup ié·es à l'association Bruxelles Panthère – auprès de l'Unesco et UNIA.



Visuel du sondage

Entre temps, en juin 2022, la MCA et ses partenaires sont sommé·es par la Fédération Wallonie-Bruxelles de trouver une réponse à la problématique. Pour travailler celle-ci avec le territoire, le Collège communal et certains partenaires organisent une Commission Citoyenne du Folklore (CCF).

Après débats et échanges entre les représentant·es politiques et les partenaires, il a été établi que la mission de la CCF était de remettre un avis clair et tranché autour de l'évolution du personnage du « Sauvage » et du Diable Magnon : est-ce que ces personnages doivent être conservés en l'état ou faut-il les faire évoluer ?

En ce qui concerne la participation à la CCF, un tirage au sort a été effectué parmi les personnes volontaires ayant répondu au sondage. Pour ne pas se limiter à cet échantillon, la MCA lance en parallèle une action scolaire afin de nourrir la CCF avec les points de vue de la jeunesse athoise. Deux classes de secondaire ont été mobilisées et ont rencontré différent·es intervenant·es autour de la Ducasse et de la problématique du *blackface,* en vue de produire un podcast et des vidéos d'information et de sensibilisation. En même temps, cela a été l'occasion pour les jeunes d'exprimer leur positionnement quant à la polémique.

Le processus de la CCF s'est mis peu à peu en place jusqu'en décembre 2022. À ce moment, l'Unesco, lors d'une réunion du Comité intergouvernemental pour le Patrimoine culturel immatériel, a décidé de retirer la reconnaissance de la Ducasse d'Ath comme patrimoine culturel immatériel de l'humanité – c'était une première historique. Un émoi s'est exprimé dans la population athoise, notamment sur le fait qu'à nouveau, il

s'agissait de gens et d'institutions externes au territoire – les Bruxelles Panthère, l'Unesco et UNIA – qui venaient dire ce qui devait être fait par rapport au folklore local. Suite à cela, la pertinence de la CCF est interrogée puisque dès lors, l'enjeu de la reconnaissance Unesco n'avait plus cours et que la Ducasse aurait pu continuer comme auparavant. La MCA et les partenaires ont affirmé l'importance de poursuivre la CCF pour enrayer la cristallisation des positions des un·es des autres dans la polémique.

En janvier 2023, 60 membres ont été sélectionné·es pour participer à la CCF, en ce compris, 10 représentant·es du folklore, 10 représentant·es de la société civile, 40 citoyen·nes athois·es, 4 observateur·ices de partis politiques et les organisateur·ices. La mission de la MCA pour la CCF a été d'élaborer le dispositif et de prendre à leur charge la méthode participative. L'institution s'est alors questionnée sur sa posture et sa place dans le dispositif, elle a préféré solliciter des facillitateur·ices externes au territoire pour assurer que le processus soit le plus neutre possible et pour éviter que la MCA soit associée avec un des points de vue dans les échanges. Après plusieurs refus, le centre culturel a fini par trouver des facilitateur·ices et l'équipe a pu construire avec deux professionnel·les les trois séances de la CCF.

Les trois rencontres de la CCF et ses suites :

La CCF s'est réunie à trois reprises entre février et avril 2023 afin de remettre son avis clair et tranché sur l'évolution des personnages du « Sauvage » et du Diable Magnon. Compte tenu du mandat, l'objectif de la première séance a été de poser le cadre : en instaurant la confiance entre les participant·es ; en assurant la légitimité de la CCF du fait que le conflit concerne la communauté athoise et ce, grâce à toute la démarche menée jusqu'alors ; tout en insistant sur la confidentialité des échanges jusqu'à la remise de l'avis. Les deux séances suivantes ont visé à permettre l'expression des différents points de vue tout en cherchant ce qui fait commun malgré les divergences, ce que pourrait être une Ducasse idéale en dépassant les polarisations. Il s'est agi de composer un avis sur base d'un accord minimal entre toutes les positions et avec les nuances propres aux différents points de vue.

Suite à l'observation de ces rencontres de la CCF et à partir des échanges avec la MCA, quelques éléments peuvent être relevés :

- En termes d'accès et de participation, les participant·es dans la salle ne comptait qu'une seule citoyenne afro-descendante du territoire et aucun des membres de collectifs ayant lancé la polémique du *blackface* puisqu'ils n'étaient pas issus du territoire. Qui plus est, il fallait avoir répondu au sondage pour exprimer sa volonté de participer ensuite à la CCF et aussi être disponibles pour les trois matinées de la CCF, ce qui a permis de sélectionner les participant·es mais a aussi pu freiner la participation de certain·e citoyen·nes. Les conditions assurant la diversité des participant·es peuvent donc être questionnées, bien qu'au cours des séances, des outils et dispositifs ont veillé à nourrir les échanges d'autres points de vue et à répartir équitablement la parole des un·es et des autres.

- En termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communauté culturelles, des temps ont été pris pour ancrer la problématique du « Sauvage » dans les histoires particulières et intimes des participant·es et ce, avec une certaine liberté d'expression. Si un jeu d'influence a eu lieu entre des membres de la Barque des pêcheurs napolitains, les facilitateur·ices se sont efforcé·es de favoriser le brassage des points de vue. Cela a permis d'éviter d'asseoir l'autorité des représentants de la Barque et de débattre avec différents points de vue de leur légitimité au sein de cette CCF. Les échanges n'ont pas été sans tension et remise en question du dispositif, pour autant celui-ci, avec l'appui des facilitateur·ices, n'a pas cessé de construire du commun à partir des convergences ainsi que des divergences.
- En termes de capacitation, d'éducation, de coopération et d'information, les outils de facilitation ont permis l'expression des positions et leur brassage avec une considération pour les différentes formes d'intelligence et avec des approches créatives, quoique le medium principal d'expression soit resté le registre discursif. Cela présupposait donc une certaine capacité à débattre et analyser, ce qui n'était pas aisé pour tou·tes les participant·es mais les facilitateur·ices ont veillé à remédier au mieux aux difficultés rencontrées. De même, si le dispositif et son objectif de remettre un avis n'était pas questionnable, la méthodologie a pu évoluer pour s'adapter aux remises en question des participant·es, quoi qu'elle ait été fortement développée à travers le langage verbal. À noter que la MCA en tant qu'organisatrice a veillé à ce que l'information soit accessible pour les participant·es à toutes les séances, puis a diffusé avec les partenaires, les avancées de la CCF auprès de la population athoise et plus largement via des communiqués de presse.

Au regard de l'ensemble de la démarche menée par la MCA autour du personnage du « Sauvage », les conclusions de la CCF et les suites jusqu'à présent (février 2024) sont les suivantes :

L'avis remis par la CCF stipule qu'il faut retrouver une Ducasse paisible et sereine, qui fédère plutôt qu'elle ne divise. Le personnage du « Sauvage » doit évoluer vers un diable et ne plus être un être humain. Il est donc nécessaire de réécrire son histoire et changer officiellement son nom (« le diable de la barque des pêcheurs napolitains »), en évitant les ambiguïtés et en insistant sur sa dimension fantastique. Pour préciser la nouvelle représentation du personnage, un groupe de travail est mis en place avec les acteur·ices de la Barque et des expert·es externes à la ville d'Ath (historien·nes, anthropologues, maquilleur·ses, scénographes,…). L'enjeu de l'évolution sera de veiller à ne pas heurter d'autres communautés dont les populations afro-descendantes. Enfin, la proposition du groupe de travail sera soumise à la CCF qui devra l'approuver avant de la soumettre à la décision du Conseil Communal.

En pratique, la MCA, les partenaires et le groupe de la Barque sont mandaté·es pour réécrire l'histoire. Après plusieurs refus, une animatrice est trouvée pour réaliser

ces ateliers auxquels seulement trois membres du groupe de la Barque participent. La MCA interroge cette faible mobilisation et la hiérarchie de ce groupe qui rend le processus anti-démocratique. D'autant que les acteurs présents ne jouent pas le jeu et cherchent à justifier ce qui existe par l'écriture de l'histoire.

Dans cette perspective et avec le processus de commissions en cours, l'édition 2023 de la Ducasse avait pour enjeu d'attester de l'évolution du personnage mais ce fut un échec. Le personnage est resté trop proche de la représentation polémique du « Sauvage », ce qui a fait passer le message auprès de la population que le personnage n'évoluerait pas. Après cela, les acteurs ont été convoqués par les autorités et sommés de répondre de leurs agissements par le biais d'une conférence de presse où ils expliquent l'intention de transition mais l'échec de sa mise en pratique en présentant leurs excuses. Au passage, notons les marques d'adhésion d'une partie de la population à ce maintien des personnages, ainsi que la pression médiatique exercée sur l'acteur du personnage et le groupe de la Barque.

Suite à cela, la MCA se réunit avec les partenaires pour poursuivre le travail d'écriture et d'évolution du personnage. L'institution pose des conditions plus strictes pour la suite : que le groupe soit élargi à tou·tes les membres du groupe de la Barque, qu'il y ait un lâcher-prise de leur part pour faire évoluer les personnages, qu'il y ait un accompagnement par des expert·es professionnel·les externes (maquillage et scénographie) pour éviter les échecs et raviver la polémique. Plusieurs ateliers d'écriture ont eu lieu ainsi que des essais et échanges avec les expert·es externes jusqu'à la validation de l'évolution des personnages par UNIA[187] et la CCF en février 2024. Jusqu'à l'édition 2024 de la Ducasse, la MCA a continué son travail de communication et d'information auprès de la population athoise et de la presse[188]. La transformation aurait donc dû être effective pour l'édition 2024. [189]

Depuis lors, l'édition de la ducasse 2024 a connu beaucoup de discussions autour de l'évolution des personnages, surtout celui du « Sauvage » en Diable, avec des avis partagés au sein de la population. La récente édition de 2025 a été plus sereine, les consignes ont été pleinement suivies par les acteur·ices de la Ducasse. Il y a eu moins de crispations au niveau de la population, même si quelques rares athois·es restent encore opposé·es à l'évolution. La MCA n'est désormais plus mobilisée dans le cadre de ce projet mais peut-être qu'avec la Commission citoyenne du folklore, elle sera à nouveau sollicitée pour accompagner l'évolution d'autres éléments du patrimoine athois. En termes de communication, un podcast « Les dix petits diables » a été réalisé.

---

[187] En tant que centre indépendant mais agissant au niveau fédéral belge pour l'égalité des chances, la lutte contre le racisme et toute forme de discrimination, il a notamment été sollicité pour valider l'évolution du personnage.

[188] Un reportage de la RTBF assez synthétique et nuancé revient ainsi sur l'ensemble du processus : https://www.youtube.com/watch?v=BFxhCUc_pF0.

[189] Pour un retour complémentaire sur l'ensemble du processus, nous renvoyons vers l'article de Laurent Dubuisson, « Le Diable de Gavatao de la Ducasse d'Ath : une évolution réfléchie et concertée », *Vivant ! Cahiers du patrimoine culturel immatériel de la Fédération Wallonie-Bruxelles*, 2025, p. 45-50. Ce numéro est accessible en ligne : https://patrimoineculturel.cfwb.be/fileadmin/sites/colpat/uploads/GRAPHISME/Publications/Patrimoine_immateriel-mobilier/Vivant_2_2025_Vnum.pdf.

Il revient sur l'ensemble du processus participatif. Un livre illustré a également été diffusé pour présenter la nouvelle histoire du personnage[190]. Il a été présenté lors d'une conférence de pression avant la Ducasse 2024.

Somme toute, la MCA a mené depuis presque quatre ans (2020-2024) un travail de longue haleine, avec des avancées significatives mais aussi des reculs qui ont complexifié la mise en œuvre de l'action culturelle. À travers le récit minutieux des différentes étapes de la démarche décrite ci-dessus et quelques éléments d'observation, une manière de travailler à l'évolution de l'exercice des droits culturels est rendue plus perceptible, notamment à travers les observations décrites plus haut. Reste à voir comment rendre compte de cette évolution : comment l'observer, l'évaluer et la justifier au regard du projet d'action culturelle mené par la MCA. Pour nourrir cette réflexion, nous rapportons des éléments partagés par les centres culturels partenaires de la recherche de la Plateforme dans le cadre d'une communauté de recherche établie lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche à l'automne 2023.

Ainsi, on peut relever que la MCA est parvenue à rendre vivant le folklore de la Ducasse en le réinterrogeant petit à petit avec les citoyen·nes, tout en osant bousculer sa signification rituelle. Sollicitée par la ville pour intervenir dans ce cadre, l'institution a adopté une posture d'accompagnement qui a voulu comprendre la situation sans prendre parti, rassembler les points de vue et dépasser les polarisations pour faire évoluer ce patrimoine commun. Pour ce faire, la MCA a su mobiliser avec lucidité des ressources internes et des compétences, tout en allant chercher des expert·es et professionnel·les externes pour faire avancer la démarche.

En termes d'évolution de l'effectivité des droits culturels, il est intéressant de souligner le temps nécessairement long pour travailler à la transformation d'un folklore multiséculaire. À travers la démarche, la MCA s'est interrogée sur son mandat et sa place dans le processus en tant que centre culturel du territoire, notamment la limite de ce mandat et son autonomie associative. Au regard de l'action culturelle se pose aussi la question de la négociation avec les parties prenantes et des exigences auxquelles doit répondre le compromis commun pour qu'il y ait un véritable changement. Quelles doivent être la légitimité et l'autorité des différentes parties prenantes, en particulier le groupe de la Barque des pêcheurs napolitains incarnant le personnage et son groupe ? De même, qu'en est-il des intervenant·es extérieur·es aux citoyen·nes de la ville d'Ath, qu'il s'agisse des Bruxelles Panthères ou de l'Unesco ? Quelle est, pour les parties prenantes, l'importance de cette reconnaissance de la Ducasse d'Ath au patrimoine culturel immatériel de l'humanité ? Autant de questions qu'il faut approfondir à travers l'analyse de la démarche observée.

[190] Le podcast et le livre illustré sont accessibles sur cette page du site du forum sauvage autour du Diable : https://forumdiableath.be/?page_id=639.

Analyse de la démarche observée

Le point de départ de l'analyse revient sur le terme de « polémique » dans le contexte de cette action menée par la MCA autour du personnage du « Sauvage ».

Outil conceptuel – Qu'est-ce qu'une « polémique » ?

Cette notion indique que des opinions contraires sont discutées, débattues ou confrontées, avec plus ou moins d'opposition et de violence. Plus précisément[191], une polémique présente plusieurs éléments caractéristiques, notamment :
i) un phénomène de dichotomisation, c'est-à-dire l'opposition de deux réponses divergentes à une question en exacerbant les différentes thèses ;
ii) un phénomène de polarisation, c'est-à-dire que des groupes plus ou moins divers vont se rassembler autour de chacune des deux thèses, en deux camps ennemis avec des enjeux identitaires forts.

Cette définition est intéressante dans la mesure où la polémique est considérée comme une mise en contact de deux camps, et ce, dans une logique de confrontation entre des adversaires à l'écoute – plutôt que comme des ennemis incapables de s'entendre. En tant qu'exercice essentiel de la démocratie, la polémique interroge la prégnance du consensus comme mode de délibération. En effet, s'il vise à s'accorder raisonnablement, le consensus peut aussi lisser et gommer les divergences. Ainsi, cultiver le dissensus de façon constructive n'est pas nécessairement négatif. Cela peut être moteur de société dans la mesure où se développe un espace public dans lequel les individus et collectifs peuvent échanger, discuter, délibérer, etc.[192]

Dans le contexte de la polémique autour du personnage du « Sauvage », on peut identifier deux thèses opposées : d'un côté, l'idée que le personnage est raciste et négrophobe, de l'autre, l'idée que le personnage ne l'est pas.

Ces idées sont portées par différents collectifs d'acteur·ices. D'un côté, les Bruxelles Panthères, avec une position antiraciste et de lutte contre les discriminations, qui ont souligné le caractère raciste et négrophobe du personnage. Aussi, le collectif

[191] Ces développements sont tirés d'un échange entre la chercheuse Ruth Amossy et Claire Oger, *in* Claire Oger, « La polémique est un mode de gestion socio-discursif du conflit dans les sociétés démocratiques », *Mots. Les langages du politique,* 108 | 2015. L'article est accessible depuis ce lien : http://journals.openedition.org/mots/22067. À noter que Ruth Amossy est de nationalité israélienne et exerce comme professeure émérite à l'Université de Tel Aviv. Si les idées de la chercheuse autour de la polémique sont pertinentes, l'absence de prise de positionnement de celle-ci pose question quant à la politique génocidaire menée par le régime israélien envers les citoyen·nes de l'État palestinien.
Pour une piste conceptuelle complémentaire et plus approfondie, nous renvoyons au mémoire en sociologie de Sophie Colard, *Les polémiques de* blackface *dans les folklores belges : le cas du sauvage d'Ath,* sous la direction du Professeure Laurie Hanquinet, Bruxelles, Université Libre de Bruxelles, 2024.
[192] Nous renvoyons à l'article consacré au droit à la communication et la place du conflit qui prolonge la réflexion dans le contexte de l'écologisation : Thibault Galland, « Communiquer l'écologisation : la place du conflit », in *Journal de Culture & Démocratie* n°60, 2025, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/09/23/communiquer-lecologisation-la-place-du-conflit/.

dépose plusieurs plaintes auprès de l'Unesco et demande le retrait de la Ducasse d'Ath de la liste du Patrimoine culturel immatériel (PCI) de l'Unesco. De l'autre, l'ASBL de Rénovation du cortège, avec les acteurs du groupe des pêcheurs napolitains, et d'autres citoyen·nes athois·es, attaché·es au folklore et la convivialité de la Ducasse, souhaitent le maintien du personnage du « Sauvage ».

Entre les deux, se trouvent les citoyen·nes, des travailleur·ses, des membres d'association plus ou moins partagé·es entre l'une et/ou l'autre vision. Cela indique que la polémique ne divise pas la population en deux camps clairement distincts et opposés. Il y a, certes, des tenant·es de l'une ou l'autre position mais aussi toute une pluralité de points de vue qui reconnaissent le caractère offensant de la manifestation tout en étant attachés à leur patrimoine, qui assurent que l'intention n'est pas de blesser des communautés tout en ayant peur de perdre cet héritage avec l'évolution de la Ducasse.

Qui plus est, la ville d'Ath et les responsables politiques locaux ont un rôle à jouer quant à la cohésion sociale, au maintien de l'ordre local, et à l'épanouissement culturel et social de sa population[193]. D'autant que les médias et réseaux sociaux peuvent exacerber la polémique et contribuer à la polarisation des points de vue. Plus fondamentalement, pour tous ces collectifs d'acteur·ices, le folklore de la Ducasse d'Ath représente un élément de patrimoine. Il a également fait l'objet d'une reconnaissance comme Patrimoine immatériel de l'Unesco entre 2004 et 2022.

C'est dans ce contexte que la Commission citoyenne du folklore voit le jour pour travailler avec les différentes positions autour du personnage du « Sauvage » et celle du Diable Magnon. Plus particulièrement, la MCA est sollicitée pour travailler avec cette situation polémique en vue de produire un avis autour de l'évolution ou non des deux personnages.

La dimension patrimoniale dans laquelle tout le processus mené par la MCA s'inscrit a son importance. En effet, il s'agit ici de travailler avec des citoyen·nes rassemblé·es en communauté autour de pratiques et de rites qui font figure de tradition, qui constituent une mémoire et un héritage à transmettre. Ce sont certaines de ces pratiques, les identités et la mémoire locale qui sont remises en question et critiquées pour leur représentation raciste et leur message discriminatoire. Avant la CCF et au cours du processus, la MCA a visé à comprendre et partager les positions nuancées sur

[193] À ce jour, la pratique du *blackface* n'est pas interdite par la législation belge, comme nous l'explique Laurent Dubuisson. La liberté d'expression prévaut tant qu'elle n'incite pas à la haine, ne colporte pas des stéréotypes et préjugés, ne se fait pas vectrice de discrimination mais promeut le vivre ensemble. Suite à une plainte reçue en 2019, l'Unesco a publié un avertissement pour que la Ducasse se conforme aux instruments existants relatifs aux droits humains, ainsi qu'à l'exigence du respect mutuel entre communautés, groupes et individus. *In* Laurent DUBUISSON, « Représenter l'autre. Stéréotype inévitable ou évolution inéluctable ? », *op. cit.* UNIA a émis plusieurs recommandations dans le sens de l'évolution du patrimoine immatériel et des traditions. Il faut développer l'inclusion dans les pratiques pour tout·es, éviter le repli sur soi et cultivant le dialogue dans la société et entre les générations, prendre en compte l'impact des médias et réseaux sociaux dans cette évolution. *In* UNIA, *Le carnaval et les limites à la liberté d'expression. Analyse d'UNIA*, Bruxelles, 2019. L'analyse est disponible via ce lien : https://www.unia.be/fr/connaissances-recommandations/rapport-carnaval-et-liberte-expression-2019.

ce patrimoine, tout en informant et facilitant à l'aide d'expert·es, pour qu'une délibération pluraliste et précise puisse avoir lieu avec une diversité de points de vue.

Pour avancer dans la démarche et en connexion avec le contrat-programme de la MCA, un des enjeux a été de faire comprendre que le débat autour du caractère raciste et discriminatoire concernait bien en interne la communauté athoise rassemblée autour du patrimoine malgré des interpellations venant de l'extérieur de la communauté et des critiques concernant la légitimité du patrimoine (Bruxelles Panthères, Unesco). Ces pratiques pouvaient avoir un caractère offensant pour des personnes externes à la communauté mais aussi en interne pour des habitant·es athois·es afro-descendant·es – avec la difficulté de rendre audible et visible leurs points de vue – et leurs allié·es, ainsi que toute personne concernée par la problématique du racisme et des discriminations.

Au cours des séances de la CCF, des enjeux liés à la légitimité et l'autorité par rapport à ce patrimoine ont été soulevés, à savoir qui peut définir et décider de l'évolution du patrimoine, de l'organisation du rituel[194], des composantes et des pratiques – et comment procéder ? À l'échelle du processus mené entre 2020 et 2024, les différentes étapes et outils pratiqués – tables rondes, sondages, capsules audio et vidéo, ateliers d'écriture– attestent d'une démarche voulant distribuer l'autorité entre les différentes parties prenantes, au-delà du groupe des acteurs de la Barque. De cette façon, la légitimité du patrimoine s'est reconstruite avec des citoyen·nes de la communauté, avec l'appui d'expert·es et d'autorités externes.

À travers ces aspects de communauté patrimoniale, de légitimité et d'autorité, il faut relever que la polémique autour du patrimoine questionne aussi l'autorité surplombante des institutions externes telles que l'Unesco et son principe de reconnaissance de PCI[195]. Soulignons que, par contraste, la convention-cadre sur la valeur du patrimoine culturel pour la société – dite Convention de Faro (2005) valant pour le territoire européen – met en avant la délibération au sein d'une communauté patrimoniale pour établir ce qui vaut comme patrimoine dans la vie commune[196].

---

[194] Nous renvoyons à l'article « Rituels et droits culturels » rédigé pour le *Journal de Culture & Démocratie* n°56 – Rituels. Ce texte analyse la place du rituel dans l'action culturelle – qu'il s'agisse de travailler avec des patrimoines ou de développer des méthodologies de travail à la façon de rituel – ainsi que dans la création artistique. À partir de là, l'article vise à préciser dans quelle mesure les rituels peuvent favoriser l'effectivité des droits culturels. L'article est disponible sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/11/rituels-et-droits-culturels/.

[195] Cette reconnaissance agit en faveur de l'attractivité du territoire mais elle se déploie également sous la forme d'une expertise internationale venant statuer ou non sur la légitimité de la célébration rituelle à être reprise comme patrimoine immatériel de l'humanité. Dans ce cas-ci, la possibilité de retrait de reconnaissance avait été brandie pour pousser les autorités locales à agir. La décision actée en 2022 a été précipitée, avant que le processus participatif devant faire évoluer le patrimoine n'ait pu être mis complètement en œuvre. Ce retrait vient de la ministre de la Culture de la FWB de l'époque auprès de l'Unesco. Au-delà de cette décision, demeure la question du choix initial de l'Unesco de reconnaitre la Ducasse d'Ath alors qu'elle comportait déjà le personnage du « Sauvage » dans son cortège. À l'époque du dépôt du dossier, le personnage du « Sauvage » occupait une place secondaire et la reconnaissance valait surtout pour les Géants. Toutes ces ambivalences indiquent qu'autant le PCI et la communauté patrimoniale qui le fait vivre, que les institutions qui le reconnaissent sont en évolution, en atteste le fait que des éléments jugés contestables ne l'ont pas toujours été et qu'il est important que le PCI puisse évoluer dans le respect des droits culturels de tout être humain.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas a rendu compte de l'historique de la MCA et de sa contribution à l'effectivité des droits culturels, en particulier pour l'action culturelle réalisée autour du personnage du « Sauvage » à travers les observations et l'analyse. Cette action a visé à faire évoluer le patrimoine avec la population au cours d'un processus de plus de quatre ans.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[197], l'étude de cette démarche indique que pareil enjeu patrimonial requiert un temps conséquent ainsi qu'une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse de la démarche menée, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui du travail avec les appartenances et les attachements de la population envers son patrimoine.

<u>Un enseignement :</u> travailler les attachements pour faire ruminer le sens commun

L'étude de cas de l'action culturelle menée par la MCA dans le contexte de la polémique autour du personnage du « Sauvage » met en exergue un attachement de la population athoise envers son patrimoine. Pensons à l'historique du personnage qui, malgré des plaintes, a continué d'exister et s'est transformé, tout en restant aux mains d'une famille athoise ; la table ronde et le sondage qui ont dégagé des éléments auxquels la population accorde de l'importance ; l'avis à remettre par la CCF quant à l'évolution ou non du personnage,...

Dans ce contexte de polarisation des points de vue, se pose la question pour la MCA de comment travailler à l'évolution du patrimoine en matières d'inclusion et de diversité culturelle. Plus précisément, comment faire avec les attachements et les traditions folkloriques d'une communauté alors que ceux-ci sont considérés comme racistes et discriminatoires. Selon la MCA, la manière de travailler n'est pas la même selon qu'on traite des attachements passionnés à des rituels ou des atteintes discriminatoires envers des identités afro-descendantes de la communauté.

Tout cela doit faire s'interroger sur les représentations et leurs stéréotypes, ainsi que sur la liberté d'expression et ses limites pour le respect de la dignité de toutes et tous. Dès lors, il est nécessaire de spécifier la logique de ces attachements : comment fonctionnent-ils ? Quelles en sont les causes et quelles finalités ont-ils ? Ainsi, le

[196] Nous renvoyons à un développement critique de Jean-Michel Lucas autour du PCI, « « Patrimoine culturel: quel choix politique pour une humanité durable », et l'apport de la Convention de Faro, celui est consultable sur le blog de la Plateforme, en commentaire de l'article « Rituels et droits culturels » : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/11/rituels-et-droits-culturels/.

[197] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

personnage du « Sauvage » remplit des fonctions symboliques au sein de la communauté. Par exemple, celui d'une représentation de l'altérité qui renvoie les athois·es à leurs identités – à ce qu'ils et elles deviennent – ainsi qu'à leurs différences avec les stéréotypes, les préjugés, voire les discriminations, qui peuvent alimenter ces représentations d'un·e autre que soi. Avec la polémique, il a été admis par les participant·es athois·es que l'intention n'avait jamais été d'offenser des communautés, grâce à la démarche d'information et de facilitation menée par la MCA autour du contexte de laDucasse, de l'évolution du patrimoine et des traditions, ainsi que du cadre légal en matière de discrimination. C'est sur cette base que la CCF a pu progressivement construire un avis en reconnaissant que certaines représentations pouvaient être reçues comme violentes pour autrui.

L'avancée du processus a suivi son rythme propre au vu des responsabilités des différentes parties prenantes et des actualités venant bousculer la démarche. Travailler avec les attachements a consisté à composer avec les identités et les appartenances de membres de la communauté athoise et ce, dans toute leur diversité d'origine et de traditions, de classe, d'âge, de genre, etc.

De la sorte, il s'est agi de travailler avec ce qui importe pour les un·es et les autres – ce qui relie les identités à un folklore et à une communauté patrimoniale –, de composer avec ce qui a de la valeur pour chacun·e en vue de développer un sens en commun. L'obligation du mandat de la MCA tenait à la démarche d'information, de facilitation et d'accompagnement de l'évolution du personnage du « Sauvage ». Plus fondamentalement, en travaillant avec les attachements et les appartenances, la MCA a contribué à faire « ruminer le sens commun » pour emprunter les mots de la philosophe Isabelle Stengers[198]. C'est dire là qu'il s'est agi de donner du crédit aux positions des un·es et des autres, d'approfondir ce qui importe pour chacun·e même si c'est difficile à mettre en mot ou si c'est mis à l'épreuve par des textes de loi ou des critiques politiques. La démarche de la MCA a cherché à composer collectivement en vue de faire évoluer le patrimoine, tout en cultivant les attachements envers le patrimoine pour qu'ils puissent être débattus et se composent avec des points de vue divergents. Ceci, en veillant à ce que l'institution ne soit pas identifiée avec tel ou tel point de vue mais aussi à ce que la population reste maitresse de son héritage, que cette culture populaire continue d'appartenir et de faire sens pour la communauté athoise[199]. En quelque sorte, la MCA a contribué à développer les attachements à partir des convergences et des divergences de points de vue, à faire du commun avec les attachements en présence.

Si cette aventure collective réhabilite les expériences et capabilités des

[198] L'ouvrage Isabelle Stengers, *Réactiver le sens commun : Lecture de Whitehead en temps de débâcle,* Les Empêcheurs de penser en rond, 2020 est particulièrement éclairant. De même, en guise d'introduction, la note de lecture de Benjamin Tremblay, « Isabelle Stengers, *Réactiver le sens commun. Lecture de Whitehead en temps de débâcle* », *Lectures*, https://journals.openedition.org/lectures/45551.

[199] Il y a des résonances avec les actions observées autour de la Plateforme du patrimoine culturel immatériel avec le centre culturel de Fosses-la-Ville, ainsi que celle rapportée et non observée des ateliers Charivari lors du suivi avec le centre culturel de La Louvière Central.

participant·es de la démarche, reste à voir la marge de manœuvre possible et la légitimité de celles et ceux qui raisonnent plus localement ou d'une autre façon que selon les modes d'abstraction propres aux instances de reconnaissance du patrimoine telles que l'Unesco[200]. Dès lors, la question qui doit continuer de se poser est de savoir qui reste acteur·ice dans la démarche et comment dans le cadre de l'évènement patrimonial au vu de ces différentes formes d'institutionnalisation.

[200] Le texte autour du patrimoine culturel immatériel et la convention de Faro de Jean Michel Lucas, mentionné plus haut, est particulièrement éclairant sur les façons dont il peut y avoir des tensions autour du patrimoine entre les États, les grandes institutions telles que l'Unesco et les personnes.

8. COLLABORER EN PLATEFORME : TRAVAILLER LES ALLIANCES POUR PLUS D'INCLUSION

Étude de cas de deux actions culturelles menées en coopération par le centre culturel de Fosses-la-Ville

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel de Fosses-la-Ville (CCF) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (ci-après Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit ici d'étudier l'objectif de travailler les alliances pour développer de l'inclusion dans les projets culturels et ce, par le moyen de collaborations en plateforme.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a rencontré à plusieurs reprises l'équipe du CCF.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution, ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec l'équipe du CCF, un point de problématisation particulièrement saillant est explicité, ici autour de la collaboration en plateforme pour plus d'inclusion. Une « matière à penser » qui sera ensuite contextualisée dans le récit du suivi de l'action menée par le CCF, notamment au cours de réunions de travail avec la plateforme patrimoine culturel immatériel et la plateforme jeunesse, et ce, avec l'appui d'observations au regard. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour de la notion d'alliance permettra de développer une analyse. Enfin, un enseignement autour du travail des alliances en vue de plus d'inclusion dans les actions menées sera dégagé.

Présentation de l'institution, le centre culturel de l'entité fossoise

Le centre culturel de l'entité fossoise ou de Fosses-la-Ville (CCF) est un centre culturel situé sur le territoire de la commune de Fosses-la-Ville et alentours, dans la province de Namur et dans la région naturelle de l'Entre-Sambre-et-Meuse. Il existe depuis 1981 en tant qu'opérateur d'éducation permanente et, depuis 2004, il est reconnu comme centre culturel local par la Fédération Wallonie-Bruxelles.

Au départ, le CCF ne disposait pas de lieu permanent. Il a donc été en itinérance et

a déménagé à plusieurs reprises. Cela a entre autres permis à la structure d'établir des collaborations avec des partenaires issus de secteurs différents ainsi qu'avec bon nombre de lieux capables d'accueillir les actions menées. Depuis juin 2018, l'institution s'est établie dans un lieu fraîchement rénové, confortable et qualitatif. L'espace disposant d'une salle de diffusion, les missions et l'équipe du centre culturel ont quelque peu évolué. Aux projets de citoyenneté active auprès des enfants, jeunes et adultes, se sont ajoutés l'accueil de représentations de troupes de théâtre amateures du territoire et la diffusion d' artistes professionnel·les.

Afin de mener ses projets, le CCF est composé d'une équipe de trois animateur·ices (deux orienté·es vers l'éducation permanente, la jeunesse et la citoyenneté ; une autre vers la programmation et les arts vivants), un régisseur, un graphiste, une aide-comptable et un directeur/responsable administratif. Chaque travailleur·se dispose d'une certaine autonomie et témoigne de motivation et d'implication dans la vie culturelle fossoise. Qui plus est, le centre culturel bénéficie d'une grande stabilité au niveau de la politique locale grâce à une collaboration de confiance avec l'échevin de la culture, en poste depuis 1994. La structure a pu ainsi se développer grâce au soutien d'une politique culturelle ambitieuse donnant des moyens aux actions du centre culturel. Plus récemment, la proximité des services communaux du nouveau lieu, a encore renforcé ces liens.

Le décret 2013 des CC a confirmé le sens du travail mené par le CCF en matière de droits culturels : qu'il s'agisse des démarches d'éducation permanente, de citoyenneté, de création artistique en amateur, de diffusion ou des logiques de coopération. Parmi ces projets, le CCF a travaillé dans et hors les murs, en favorisant la proximité avec les habitant·es. Les droits culturels sont perçus par l'équipe comme un nouvel outil pour prolonger ces actions visant l'émancipation des personnes, évaluer la pertinence auprès des participant·es, la solidarité, la citoyenneté et la quête mutuelle de liberté.

Plus précisément pour cette étude de cas, ce décret a légitimé le développement de partenariats avec des opérateurs relevant d'autres champs que celui de la culture, tels que le Plan de cohésion sociale (PCS), le centre public d'action sociale (CPAS), le service communal des sports, le dispositif Accueil Temps libre (ATL), le service d'action en milieu ouvert (AMO) Basse-Sambre, le syndicat d'initiative, l'Office de la naissance et de l'enfance (ONE), etc. Les échanges avec ces structures étant particulièrement dynamiques, cela a encouragé le CCF à développer davantage de projets relevant du champ social. Par exemple, le spectacle de théâtre-action « Toi, toi… mon Toit » sur la thématique du logement monté avec les résident·es permanent·es d'un camping du territoire onstitue un outil d'émancipation sociale et culturelle ainsi que de mixité sociale[201]. La logique de collaboration s'est aussi élargie à des partenaires situé·es sur le bassin de vie entre les provinces du Hainaut et de Namur formant ainsi le Collectif Basse-Sambre, avec les centres culturels de Farciennes, de Fleurus, d'Aiseau-Presles,

[201] Nous renvoyons vers l'étude de cas que Morgane Degrijse – alors coordinatrice de la Plateforme – a consacré au projet, *cf.* https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/11/centre-culturel-de-lentite-fossoise-toi-toi-mon-toit/.

Sambreville, Jemeppes-Sur-Sambre et le CCF. L'ensemble des opérateurs a défini des enjeux communs à partir desanalyses partagées menées au sein de leur territoire respectif.

En termes d'enjeux posés dans le contrat-programme 2021-2025 du CCF, les actions culturelles visent à :
1) Favoriser la découverte, la pratique, le partage et la réflexion sur l'évolution du patrimoine immatériel de Fosses-la-Ville.
2) Encourager les jeunes générations à conquérir une place légitime (notamment en favorisant les échanges intergénérationnels).
3) Accompagner les associations et les initiatives citoyennes pour (re)déployer la vie communautaire.

Précisons qu'au départ de cette étude de cas, le suivi de l'action était centré sur la mise en place d'une Plateforme Patrimoine culturel immatériel (PCI). Cela se rattache au premier enjeu du contrat-programme du CCF, qui donne aux habitant·es, qu'ils ou elles soient natif·ves ou nouvellement arrivé·es, l'opportunité de s'approprier le patrimoine du territoire. Pour le CCF, le patrimoine et le folklore local sont constitutifs de l'identité de la commune, d'autant qu'ils appartiennent à celles et ceux qui les pratiquent. Afin de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations du territoire, le CCF se considère légitime et volontaire pour développer cet axe autour du PCI. quoique l'institution admette la complexité et le temps nécessaire pour travailler avec la population autour des droits culturels liés à l'identité et au patrimoine culturels. Au fur et à mesure ~~du suivi~~, le suivi des actions s'est donc concentré plus largement sur les collaborations en plateforme menées par le CCF. Il a été mentionné à plusieurs reprises que la logique de partenariat fait partie de l'histoire et de la méthodologie du CCF pour contribuer à l'effectivité des droits culturels.

<u>Matière à penser :</u> collaborer en plateforme pour plus d'inclusion

Sur cette base, l'étude de cas consacrée au CCF et aux actions menées en logique de plateforme déploie un questionnement autour des manières de collaborer selon cette logique de plateforme pour favoriser l'inclusion. Il s'agit là de s'interroger sur comment des actions et leur méthodologie peuvent inclure une diversité de parties prenantes (populations, opérateurs et partenaires). Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels.

Cette piste vise à interroger les relations qui s'établissent entre les titulaires de droits et libertés – les habitant·es, les travailleur·ses et partenaires du territoire – et les porteur·ses d'obligation et responsabilité – les pouvoirs subsidiants, l'institution centre culturel, voire les travailleur·ses, les partenaires et les habitant·es – en vue de faire culture et mener une action culturelle dans un contexte de diversité des expressions culturelles. Prosaïquement, cela pose la question de la place et du rôle du CCF en tant que centre culturel, et de sa responsabilité culturelle au sein du territoire.

Plus spécifiquement, pour le CCF, nous avons vu que l'histoire de l'institution, de l'itinérance à son établissement permanent, lui a permis de développer des

partenariats multiples, à travers différents secteurs et avec divers lieux d'accueil. Ces collaborations lui ont permis de (se) construire une légitimité pour mener des actions culturelles avec d'autres acteurs professionnels tels que l'action sociale, la jeunesse et l'enfance, le patrimoine, etc. Le décret 2013 des CC prolonge cette démarche de partenariat en la posant comme un principe général de l'action des centres culturels (article 2), voire en donnant des moyens complémentaires pour développer des coopérations entre centres culturels (article 71).

Dans cette optique de coopération, le CCF a développé un outil d'observation et d'analyse de la coopération entre centres culturels sous forme de cible reprenant différents items et critères à évaluer[202]. Au-delà de ce type de coopération sectorielle, cette étude de cas voudrait s'attarder sur la logique de plateforme qui cherche à rassembler divers opérateurs issus de secteurs professionnels distincts. Le questionnement autour de cette logique se traduit en ces termes, à partir de la cible mentionnée ci-dessus. *Comment et pourquoi se rassembler en plateforme ? À quoi renvoie ce type de collaboration : une coopération organisationnelle, une coopération de projet partagé, une opération faisant participer tous les partenaires ? Quelle est la pertinence et la cohérence de l'action menée en plateforme ? Quelle est son ampleur en termes de rayonnement et de valorisation du territoire ? Quels sont les moyens pour renforcer cette coopération ?*

C'est avec ces considérations autour de la logique de plateforme et son effectivité au regard des droits culturels que l'étude de cas sera ici développée.

Récit du suivi : la Plateforme Patrimoine culturel immatériel et la Plateforme Jeunesse

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec le CCF a été mené en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation et la participation à des réunions de la Plateforme Patrimoine culturel immatériel. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

<u>Le contexte de la Plateforme Patrimoine culturel immatériel (PCI)</u>

Initialement, l'enjeu autour du PCI est posé dans le cadre de la demande de reconduction de la reconnaissance de l'action culturelle générale 2021-2025 du CCF.

[202] Cette cible peut être consultée sur demande auprès de l'équipe du CCF.

L'opération culturelle[203] alors projetée pour mener à bien cet enjeu s'établit avec des partenaires forts avec lesquels il sera indispensable pour le CCF de travailler :

- le Syndicat d'Initiative qui est un acteur privilégié avec lequel les synergies existent déjà. La collaboration permettra au CCF d'intensifier son action sur le territoire de la commune et des Fossois·es, alors que le Syndicat d'Initiative pourra développer l'image de Fosses-la-Ville au-delà des frontières territoriales.
- Les écoles de l'entité sont déjà partenaires des actions, elles rendent possible un contact simple et fluide avec les enfants de la commune.
- Les Services communaux avec lesquels le CCF partage ses locaux, en particulier le service population pouvant faciliter les contacts avec les nouveaux et nouvelles arrivant·es sur le territoire.
- Les compagnies de marcheurs, comités locaux et différents opérateurs de manifestation liées au patrimoine et au folklore avec qui le CCF entretien déjà des contacts. À noter que certains membres du personnel du CCF appartiennent à l'une ou l'autre de ces compagnies, mais aussi de manière structurelle, le CCF par sa fonction d'aide-service est en contact régulier avec ces groupes pour le prêt de locaux.

Avec l'aide de ce réseau, le CCF annonçait, dans le dossier de demande de reconduction, une opération culturelle intitulée « Comment ça marche à Fosses ? ». Celle-ci mobiliserait différentes fonctions culturelles, dont celle d'information et de promotion du folklore fossois. Il s'agissait notamment de : mettre en place un « comptoir d'information » devant recenser les patrimoines matériels et immatériels dont l'entité regorge ; participer à des travaux d'expert·es sur le patrimoine fossois ; diffuser des documents (textes, photos, vidéos) via des outils informatiques et médias sociaux.

Plus précisément, pour répondre à des objectifs d'inclusion, de déconstruction et d'expérimentation autour du PCI, le CCF voulait organiser différentes activités : des récoltes du ressenti des habitant·es – via le journal local « Le Nouveau Messager » que le CCF coordonne – ; des parcours pédagogiques dans les écoles ; des activités à destination des nouveaux et nouvelles arrivant·es ; des enquêtes et sondages relayés par les médias sociaux ; enfin, des débats et conférences mobilisant des pratiques participatives et créatives pour développer chez tou·tes les capacités d'analyse, de critique constructive et d'appropriation du folklore.

En somme, cette opération culturelle devait permettre aux habitant·es d'exercer leurs droits culturels, en particulier, ceux propres à l'identité et au patrimoine culturels, ainsi qu'à la participation culturelle. De la sorte, les participant·es pourraient développer et cultiver des références culturelles qu'ils et elles s'approprieraient, actualiseraient et ce faisant, rendraient vivantes au sein de la communauté fossoise.

[203] *Cf.* note de bas de page définissant le terme d'« opération culturelle » plus haut dans le rapport.

Concrétiser des activités autour du PCI

En pratique, lors du premier entretien avec le CCF, l'équipe a marqué son intérêt pour observer l'action à venir autour du « comptoir du patrimoine » et de la transmission du PCI, avec quelques réserves toutefois. Des questions se sont posées sur la méthodologie à mettre en place pour faire évoluer un PCI transmis de génération en génération avec des valeurs plus actuelles, particulièrement en termes d'inclusion de genre dans le cortège des Chinels du carnaval de Fosses. Il ne s'agissait pas tant de révolutionner ce patrimoine mais de savoir comment le faire évoluer pour qu'il puisse continuer à vivre tout en étant plus en adéquation avec des enjeux sociétaux contemporains.

En quelques mots, le territoire fossois est riche en évènements patrimoniaux et en folklore[204]. Le calendrier rempli tout au long de l'année compte des célébrations, des marches, des représentations de théâtre amateur en wallon, des jeux anciens. Nombre de ces manifestations ont lieu depuis plusieurs décennies ou siècles, elles sont liées à la vie religieuse chrétienne (fêtes de la Sainte Gertrude, de la Sainte Brigide, marche de la Saint Feuillen,...) autant qu'au folklore populaire (La Limodje, Les Mascarades et le Carnaval, le Grand Feu,…) ; elles sont composées d'éléments divers. Parmi cette richesse, le carnaval occupe une place importante dans la vie fossoise en rassemblant différents groupes d'ami·es réunis en « soces ». Lors du week-end de la Laetare (4^{e} dimanche du Carême chrétien), celles-ci paradent costumées en Chinels, des personnages amicaux et facétieux, aux habits colorés exécutant des danses sautillantes. Parmi les différents rôles que présente ce carnaval, les Chinels sont de loin les plus emblématiques et suscitent un véritable engouement au sein du territoire et au-delà. Pour autant, incarner ces personnages est réservé aux hommes et aux filles jusqu'à leur douzième année. Plusieurs femmes de l'entité se sont alors mobilisées dans l'idée de participer en tant que Femmes Chinelles au cortège carnavalesque. Cela n'a pas manqué de faire réagir les acteur·ices du patrimoine dont « l'État Major », qui se considère comme une figure d'autorité du patrimoine. Ce groupe a exprimé son désaccord quant à la participation de la soce de femmes. Ces dernières ont maintenu leur volonté de participer et ont remis en cause la décision de l'État Major grâce à l'appui de preuves photographiques attestant que par le passé, un groupe de femmes a déjà participé comme Chinelles au cortège de Carnaval.[205]

C'est dans ce contexte de remise en question du patrimoine que l'action du CCF doit s'établir et être suivie par la Plateforme. L'action demande un certain délai pour sa mise

[204] Nous tirons cette description du patrimoine fossois et de son contexte de l'ouvrage *De traditions en créations : le patrimoine culturel immatériel de Fosses-la-Ville* de Françoise Lempereur et Henry Besson, édité par l'Administration communale de Fosses-la-Ville avec le soutient de la Province de Namur en 2019.

[205] À noter que cette volonté d'être inclus·es dans les évènements folkloriques n'est pas une première, en témoigne la démarche entreprise par certaines femmes pour participer en tant qu'actrices dans le cadre de la marche de la Saint Feuillen qui a lieu une fois tous les sept ans. Pour plus d'informations, *cf.* l'ouvrage sur le PCI à Fosses-la-Ville évoqué ci-dessus.

en route, étant donné le calendrier chargé par les autres actions menées par le CCF et les échanges avec les responsables politiques. Finalement, la chargée de projet initiale est démise du projet en raison de divergences sur les objectifs et la méthodologie à suivre. Une autre personne détachée par le pouvoir communal auprès du CCF prend en main le dossier. Au vu du contexte sensible autour de ce patrimoine, il est décidé que des réunions interservices avec des invité·es externes auront lieu dans une logique de plateforme afin de mener à bien les missions des différentes parties prenantes dans un esprit d'ouverture et de faire correspondre le patrimoine avec les enjeux actuels.

La logique de la plateforme PCI

En amont de la première réunion, un document d'information posant le contexte des missions du CCF est produit par l'institution. Y sont repris l'enjeu du CCF en matière de PCI – à savoir favoriser la découverte, la pratique, le partage et l'évolution du PCI de Fosses-la-Ville – ainsi que les huit droits culturels de la Déclaration de Fribourg tels qu'expliqués à travers la première version du carnet de traduction développé par l'ASTRAC et la Plateforme[206]. Les actions ont pour objectif de favoriser la compréhension et la transmissions de tous les aspects du PCI.

La première réunion de la plateforme PCI a lieu le 14 février 2023 dans une des salles du CCF. Elle réunit des agents communaux (pour le développement local ; la communication ; la cohésion sociale), l'échevin de la culture et du patrimoine, une animatrice du centre d'interprétation du patrimoine fossois et régional (ReGare), le directeur et une animatrice du CCF, ainsi que deux invité·es, une anthropologue et chargée de projet au centre culturel de Charleroi l'Eden, Manon Istasse, et Thibault Galland, en sa qualité de chercheur autour de l'effectivité des droits culturels pour la Plateforme.

Un temps de la réunion est consacré à la présentation des acteur·ices, de leurs différentes tâches et attentes concernant la réunion. Cela permet d'exprimer la synergie de travail pour le PCI local et les valeurs partagées dans cette coopération entre l'administration communale fossoise, ReGare et le CCF. De sorte que cette coopération entre les opérateurs locaux permette une communication assertive autour des actions menées. Ainsi, le CCF précise qu'à travers sa démarche, il se porte garant de la défense et la protection du « petit patrimoine », pour faire lien entre les petites histoires et la grande histoire et nourrir les pistes d'émancipation. Son objectif est de recueillir oralement des témoignages, particularités et traditions liés à des petits groupes pour constituer un comptoir du patrimoine. Ceci, à la différence des autres acteur·ices ciblant plutôt le patrimoine matériel et immatériel plus général dans l'optique de développer une bibliothèque virtuelle plus formalisée et fixant davantage la signification des éléments patrimoniaux récoltés.

[206]Ce carnet est téléchargeable depuis le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/03/17/outil-dappropriation-des-droits-culturels-le-carnet-de-decouverte-des-droits-culturels/. À noter que ce carnet a été retravaillé pour établir plus de dialogue entre les référentiels des droits culturels.

Au moment d'évoquer les actions, celles-ci sont replacées dans le contexte de refus de faire évoluer le patrimoine ou du moins de le rendre plus inclusif. Ces actions doivent donc viser à (ré-)informer les citoyen·nes, intéressé·es et apprenant·es qui se considèrent comme les seul·es détenteur·ices du patrimonial local. Des axes de travail concernent ensuite la transmission et la vitalité du PCI, afin d'en parler, l'exposer et le communiquer, notamment en créant des espaces de dialogue par, pour et avec les habitant·es. Le journal local, *Le Nouveau Messager*, pourra servir d'outil de conscientisation à travers les articles proposés et coordonnés par le CCF. Concernant le carnaval alors en préparation (19 mars 2023) ou même plus largement, la Ville se dit prête à intervenir en cas de discrimination lors d'un évènement, de ses préparatifs ou lors d'une action d'éducation permanente.

Plusieurs éléments sont à retirer de cette première réunion. Avant toute chose, une logique de coopération en plateforme s'est établie avec au préalable une prise en compte des expertises des un·es et des autres autour de la table. Un temps a été donné à l'interconnaissance et la synchronisation entre les acteur·ices. Les ressources des un·es et d'autres ont été partagées – si ce n'est pas, mises en commun – en vue de travailler en cohérence, avec pédagogie et en partageant la responsabilité des actions menées. Dans un contexte de frictions autour du PCI, les acteur·ices ont établi un cadre pour éviter toute forme de discrimination, favoriser le dialogue et l'évolution du PCI pour répondre à des enjeux sociétaux actuels. Un point important des échanges tient à la remarque de l'anthropologue Manon Istasse concernant la vitalité du patrimoine : « Ce qui fait vivre le patrimoine tient à l'activité de débat et d'interprétation autour des actes, de la mémoire et de la transmission autour du PCI. » Fixer le contenu d'un patrimoine contribue à en figer le sens, rendre l'évolution impossible et lui faire perdre sa vitalité.

Le journal local renommé pour l'occasion

Après cette réunion, le carnaval a eu lieu le dimanche 19 mars 2023. Un groupe de femmes a défilé à la fin du cortège, soutenu par d'autres « soces » alliées. Quelques échanges tendus ont eu lieu mais le groupe est tout de même parvenu à marcher en Femmes Chinelles parmi les autres acteur·ices du carnaval. Ci-dessus, le numéro de mars 2023 du journal local *Le Nouveau Messager* coordonné par le CCF, a été spécialement renommé pour l'occasion en *La Nouvelle Messagère*. Il a informé autour de cet évènement, notamment en raccrochant celui-ci historiquement à la présence de Dames Chinelles dans le cortège en 1936.

Une seconde réunion de la plateforme PCI a eu lieu le 27 mars 2023. La réunion s'est ouverte autour de l'évènement du 19 mars, les membres de la plateforme – à laquelle s'est ajouté Luc Baufays, un habitant féru de l'histoire local du territoire – ont admis que la présence des Femmes Chinelles ne s'était pas trop mal passée malgré les altercations avec l'État Major mais grâce au soutien des autres groupes du cortège. Tou·tes ont reconnu qu'un cap avait été franchi, qu'il ne sera plus possible de faire marche arrière et d'exclure les femmes du cortège carnavalesque. L'ordre du jour s'est poursuivi avec un échange avec Françoise Lempereur et les membres de la plateforme au sujet de la collecte d'éléments patrimoniaux. Cette dernière est intervenue en sa qualité de chercheuse scientifique en matières de patrimoines culturels, elle a fait part de son expertise en conseillant des directions à prendre pour mener la collecte. Ce projet devant aboutir à la bibliothèque numérique susmentionnée touchait moins à l'action que le CCF comptait déployer, car il est plus intéressé par le recueil de témoignages oraux du ressort des sphères intimes et des patrimoines tels qu'ils sont vécus. Suite à cette réunion, la collaboratrice du CCF en charge de ce projet a lancé sur

les médias sociaux une campagne d'information autour du patrimoine via le journal local et une collecte de témoignages et d'objets tissant les petites histoires, ainsi que d'autres projets tels que « Ma commune dit oui, en wallon ». Ce recueil avait pour objectif de constituer une exposition autour de ces formes de patrimoine et d'ouvrir des espaces de dialogue en ce sens.

Une logique analogue, la plateforme Jeunesse

Un autre exemple qu'on peut mettre en rapport avec la plateforme PCI pour analyser cette logique de coopération, est la plateforme Jeunesse.

Le point de départ de celle-ci vient d'un constat négatif autour du centre-ville fossois socialement défavorisé et pauvre en activités. Par ailleurs, l'occupation de l'espace public par les adolescent·es est jugée dégradante par les habitant·es, commerçant·es et dans la presse locale. Le CCF échange avec les pouvoirs locaux pour leur faire bénéficier de son expertise en matière de citoyenneté et de travail avec la jeunesse. La plateforme Jeunesse voit alors le jour en septembre 2015, sur base d'une proposition du CCF, avec différents opérateurs locaux. Sont rassemblés dans ce cadre des acteur·ices issu·es de la cohésion sociale (PCS), des sports (Coordination sport), du développement local, de l'accueil extrascolaire (Accueil Temps Libre), l'école de Devoirs et l'accueil en milieu ouvert (AMO Basse Sambre), ainsi que du secteur des centres culturels avec le CCF. L'objectif principal de la plateforme est la création d'un lieu de concertation et de coordination entre travailleur·ses de services à caractère social ou culturel, ayant une action concernant la jeunesse (3-26 ans) sur le territoire de la commune de Fosses-la-Ville. Plus précisément, pour le CCF, l'objectif vise à rendre les jeunes autonomes, ce qui implique un travail pas à pas en vue d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire.

Sur base des échanges et de la mise en place de la plateforme, une note de politique jeunesse a été élaborée par ses membres. Elle est validée par le Conseil communal en janvier 2017, ce qui lui donne une certaine légitimité. Elle fonctionne à plusieurs niveaux : elle part des paroles des jeunes fossois·es de 3 à 26 ans pour se concerter, coordonner les offres existantes à destination des jeunes, puis proposer des actions encadrées par la plateforme et, enfin, arriver à mettre en place des actions portées par des jeunes de Fosses-la-Ville pour les rendre acteur·ices de changements sur leur territoire.

En pratique, une enquête est menée pendant une année auprès de 400 jeunes fossois·es. Chaque opérateur a pris en charge une partie de la récolte de parole, par exemple, les tout·es-petit·es avec l'ATL, les enfants via le Conseil communal des enfants avec le CCF, certains jeunes en difficulté avec l'AMO et un psychologue, d'autres jeunes, habitant·es et commerçant·es, etc. Les résultats de cette récolte sont repris à travers 7 priorités qui sont présentées et approuvées lors d'un Conseil communal « spécial jeunesse » en 2018. Plusieurs actions ont ainsi été menées en concertation via la plateforme Jeunesse : la création d'un espace type Agora, de plaines de jeux dans les villages de l'entité fossoise, de lieux et d'infrastructures pour les jeunes ; le renforcement de l'accueil pour la petite enfance, de l'école des devoirs ; l'accès facilité à une zone de baignade ; ainsi que la mise en place de jeux entre les villages.

Par la suite, en 2020-2021, une nouvelle récolte de la parole des jeunes est menée via un outil ludique. Celle-ci fait état d'un sentiment d'insécurité vécu par les jeunes, des difficultés de mobilité à travers le territoire et d'un manque d'espaces et d'activités dédiés aux jeunes. Sur cette base, germe avec les jeunes et la plateforme l'idée de créer un festival avec, par et pour les jeunes. C'est ainsi que le Festival multiforme « Eklectik » se développe avec les jeunes en charge du processus de bout en bout (choix de la programmation musicale, création de la décoration, promotion de l'évènement, etc.). La première édition du festival a lieu le 8 octobre 2022, et est une réussite avec plus de 250 personnes présentes aux multiples activités proposées et grâce, notamment, au service de mobilité mis en place. Des évaluations sont menées avec le Conseil d'orientation et des jeunes mobilisé·es par le festival : celles-ci corroborent cette réussite et donnent des pistes d'amélioration. Le festival devient ainsi une opération culturelle pour le CCF, avec des activités menées tout au long de l'année, notamment dans une optique de s'ouvrir aux autres générations, et avec le temps fort que constitue le Festival qui en est à sa deuxième édition en 2023. Le succès de l'opération est reconnue au-delà du territoire fossois avec différents prix et appels à projet qui lui sont octroyés, ce qui permet de poursuivre son développement avec les jeunes pour une troisième édition en octobre 2024.

Visuel du Festival Eklectik 2022

Somme toute, ont été présentées ici deux manières de coopérer à travers une logique de plateforme rassemblant des opérateurs de différents secteurs. Tant pour le PCI que pour le travail avec la jeunesse, ces plateformes ont visé à coopérer et se concerter pour proposer des actions plus pertinentes notamment grâce à la variété des missions des opérateurs. Ainsi :

- En termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communauté culturelles, la logique de coopération en plateforme a cherché à mettre en commun les expertises pour comprendre les contextes culturels dans lesquels les opérateurs se situent pour mener des actions culturelles. Il s'est agi de connaitre les identités des acteur·ices du PCI ou des différent·es jeunes, de garantir et développer la possibilité d'une diversité dans les évènements folkloriques, dans et en travers de la communauté des jeunes au sein des populations du territoire de Fosses-la-Ville. Ce faisant, les enjeux ont visé l'ouverture et l'inclusion au sein de la communauté patrimoniale fossoise, la légitimité et l'autorité de certain·es acteur·ices ; de même, que se sont posées des questions quant aux manières d'accompagner l'évolution – et pas la révolution (*sic*) – des évènements patrimoniaux pour qu'ils soient plus en adéquation avec les enjeux sociétaux contemporains tout en perpétuant la transmission d'héritages et d'histoires.
- En termes d'accès et de participation à la vie culturelle, la logique de coopération en plateforme a visé à cerner et croiser les manières d'accéder et de participer au PCI ou bien à la vie culturelle en ce qui concerne les jeunes fossois·es. Ont ainsi été interrogées les façons d'être présent·e ou absent·e aux évènements

patrimoniaux : si la volonté des Femmes Chinelles d'y reprendre part est manifeste, la démarche du CCF pour accompagner l'évolution est encore tâtonnante. Il veille à ne pas froisser la communauté, bien que les frictions, les débats et conflits d'interprétation témoignent de la vitalité du patrimoine. La plateforme Jeunesse, quant à elle, s'est questionnée sur comment les jeunes peuvent contribuer et bénéficier des actions menées par, pour et avec eux et elles notamment par plusieurs récoltes de parole et une démarche progressive de mobilisation. Plusieurs niveaux d'évaluation ont permis de continuer à développer les actions avec un engagement accru de ces populations.

- En termes de capacitation, d'éducation et d'information, la démarche du CCF a cherché à ouvrir des espaces de dialogue autour du PCI pour accompagner son évolution, notamment grâce au journal local que l'institution coordonne. Les campagnes de récolte de témoignages et de patrimoines intimes devaient avec l'appui d'informations et d'une démarche de sensibilisation rendre chacun·e capable de se situer au sein du patrimoine pour qu'un débat critique puisse avoir lieu et permettre plus d'inclusion. Reste à veiller à ce que les espaces de discussion nourrissent un dialogue entre la diversité des acteur·ices tout en évitant de reproduire des positions d'autorité surplombantes. Pour la plateforme Jeunesse, la démarche progressive cherchant avant tout à gagner la confiance des jeunes pour les rendre petit à petit autonomes et acteur·ices de changement au sein du territoire atteste d'un pouvoir d'agir accru, avec un souci des postures éducatives auprès de cette population.

Dans l'ensemble, si les deux démarches diffèrent dans leur objet, elles se rejoignent en termes de logique de coopération en plateforme. Ces deux plateformes donnent des exemples de collaboration, notamment au niveau méthodologique, en vue d'assurer une plus grande effectivité des droits culturels au croisement des expertises et secteurs d'activités des membres des plateformes. Dans la mesure du possible et selon les mandats des un·es et des autres, les prises de décision se sont faites en concertation entre partenaires, avec des apports et des investissements différenciés, ainsi qu'avec plus ou moins de consultation de la population. La logique de plateforme a permis également de mutualiser des ressources et mettre en commun des moyens, mais aussi de partager des obligations et des responsabilités au sein d'un territoire. À noter que si la décision d'institutionnaliser l'une ou l'autre plateforme permettrait une certaine pérennisation de l'action, cela porte aussi le risque de figer la coopération et que les actions menées s'éloignent davantage des besoins des populations et des enjeux propres au territoire.

Notons également que depuis lors, les deux plateformes ont évolué. D'un côté la plateforme Jeunesse s'est poursuivie et a si bien fonctionné qu'elle avance à présent vers la création d'une maison de jeunes sur le territoire fossois. De l'autre côté, la plateforme PCI a rencontré plus de difficulté au niveau des collaborations entre les partenaires menant à des conflits interpersonnels et entre institutions. Les relations se

sont donc déséquilibrées et le CCF a pris ses distances même si cela n'empêche pas que différentes institutions continuent leurs projets respectifs. Du reste, le directeur du CCF estime que ce folklore a pu évoluer et devenir plus inclusif comme en atteste la participation des Femmes Chinelles au carnaval depuis trois ans.

Analyse de la démarche observée

L'analyse revient sur les démarches de coopération et les développe avec la notion d'alliance, dans le contexte des deux plateformes présentées.

Outil conceptuel – Qu'est-ce qu'une « alliance » ?

La notion d'alliance renvoie aux relations et modes de liaisons entre les un·es et les autres, qu'il s'agisse des êtres humains ou non-humains. Cela désigne les échanges, les manières de cohabiter au sein d'un milieu, en vue de cultiver une puissance d'agir en commun. Il importe de percevoir les alliances possibles, les faire émerger et les développer, les rendre perceptibles et accessibles. Cela implique la création d'un espace collectif de travail avec des passages entre les territoires de chacun·e et des frontières poreuses par-delà lesquelles on puisse communiquer[207].

Cette définition peut être transposée aux secteurs socio-culturels[208]. Les alliances touchent aux relations qui s'établissent entre les différentes parties prenantes d'une action menée, qu'il s'agisse des participant·es et des travailleur·ses, de l'institution porteuse du projet, des pouvoirs subsidiants. Plus précisément, pour qu'il y ait alliance, il faut s'interroger sur les modes de relation qui s'établissent entre les parties prenantes, que ce soit en termes d'actions menées, de postures des professionnel·les avec les participant·es ou de stratégies pour arriver aux objectifs. Par exemple, les acteur·ices de l'éducation permanente peuvent se penser en coopération, en réseau, tout en reconnaissant les populations avec lesquelles les professionnel·les collaborent. Les alliances et leurs modes vont dès lors être déterminants pour faire avancer par l'éducation permanente les perspectives d'égalité, d'émancipation, de transformations sociales et politiques.

[207] Nous tirons cette définition des lectures de plusieurs sources : Isabelle Stengers et Ilya Prigogyne, *La Nouvelle Alliance : Métamorphose de la science*, Gallimard, 1986. ; Baptiste Morizot et Alexandre Lacroix, « Nous avons à retisser des alliances concrètes avec les vivants » (entretien), *Philosophie Magazine*, disponible en ligne https://www.philomag.com/articles/baptiste-morizot-nous-avons-retisser-des-alliances-concretes-avec-les-vivants. ; Ninon Mazeaud, « Espace public : un territoire d'alliances à ouvrir », *Journal de Culture & Démocratie n°53 : Territoires*, Culture & Démocratie, disponible en ligne : https://www.cultureetdemocratie.be/articles/espace-public-un-territoire-dalliances-a-ouvrir/.

[208] Pour ce faire, nous puisons dans des échanges avec Christine Mahy : Christine Mahy, « L'éducation permanente, apprendre des victoires » (entretien), *Culture & Démocratie*, disponible en ligne : https://www.cultureetdemocratie.be/articles/leducation-permanente-apprendre-des-victoires/. ; Christine Mahy, « Mon fil rouge : ceux qu'on ne voit pas (interview APC) », *Présence et action culturelle,* disponible en ligne : https://www.youtube.com/watch?v=Dox2×iBQkbc.

Dans le contexte des plateformes mises en place avec le CCF, on peut identifier au moins trois formes d'alliances qui ont cours.

En premier lieu, une alliance s'est établie entre des citoyen·nes et/ou habitant·es de la commune de Fosses-la-Ville autour de leur folklore, en particulier celui du Carnaval et des Chinel·les. Pour autant, cet accord ne s'est pas articulé d'emblée, il a nécessité que des échanges aient lieu entre différentes parties prenantes. Les premiers rapports n'ont pas été favorables et constructifs, le groupe de Femmes Chinelles faisant face au refus de l'État-Major de les laisser participer au cortège. Ce sont des relations informelles et des manières de faire en commun qui ont permis de dénouer les crispations et augmenter le pouvoir d'agir collectif. Ainsi, le groupe de Femmes Chinelles a mené une enquête grâce à l'appui de certain·es citoyen·nes et travailleur·ses, elles ont notamment récolté des preuves de la participation antérieure de femmes au Cortège. Puis, le jour du Cortège, la présence de ce groupe a été soutenue par d'autres membres de soces et habitant·es fossois·es. Cela leur a apporté un appui dans leur volonté d'accéder et de participer à l'évènement folklorique. Une forme d'alliance s'est donc développée au sein de cette communauté patrimoniale pour inclure ce groupe de Femmes Chinelles dans le PCI et rendre son évolution possible.

En deuxième lieu, une alliance s'est configurée sous la forme de coopérations entre services et de la mise en place de plateformes auquel le CCF prend part. Cela s'inscrit dans l'histoire itinérante du CCF, ce qui lui a permis de mener des actions culturelles à cheval avec des missions propres au champ social notamment. Pour le PCI, on l'a vu, cette plateforme a visé à se concerter autour des projets à mener sur le territoire fossois. Ceci, tout en cherchant à mutualiser les moyens et ressources, ainsi qu'à agir de façon différenciée et complémentaire avec la population. Si la responsabilité est partagée selon les actions menées, les missions et disponibilités distinctes des opérateurs peuvent être un levier pour une effectivité plus diversifiée autant qu'un frein selon le temps et les personnes nécessaires et disponibles pour la coordination des projets de la plateforme. À ce niveau-ci, l'alliance a été davantage formalisée à travers des missions et des méthodologies propres aux structures, quoique celles-ci gardent une certaine autonomie dans la manière d'agir en commun.

En dernier lieu, une alliance se développe progressivement sur le territoire fossois entre les jeunes, le CCF et ses partenaires de la plateforme Jeunesse, le Conseil communal et les habitant·es. À nouveau, la plateforme agit comme un lieu de concertation et de coordination des actions existantes et à mener avec les jeunes. Un temps important été consacré à des récoltes de la parole des jeunes dans toute leur diversité. Les projets ont tâché de répondre aux besoins exprimés dans une optique de soutien de cette partie de la population. Qui plus est, les méthodologies mises en place ont tâché de favoriser la prise d'initiative et l'autonomie des jeunes. Pour cela, des membres de la plateforme Jeunesse ont adopté une posture d'accompagnateur·ice et de facilitateur·ice de projet auprès des jeunes. Chemin faisant, une alliance dynamique s'est structurée au fur et à mesure des années. La question de son institutionnalisation n'est pas en vue car il y a une volonté de garder l'alliance ouverte et en devenir. S'il y a

une importance donnée au processus et à l'expérimentation, la question de la structuration de la plateforme et des actions menées reste un point d'attention. Ceci, pour veiller à développer des projets pertinents à partir des forces et désirs en présence, tout en contribuant à l'effectivité des droits culturels des populations du territoire.

Sur cette base, trois alliances peuvent être soulignées : une première renvoyant aux échanges informels entre les citoyen·nes et membres du folklore autour du cortège des Chinel·les ; une seconde articulant plus formellement les missions et responsabilités entre les services autour du PCI à Fosses ; une dernière se développant autour de la jeunesse entre jeunes, opérateurs culturels, habitant·es et pouvoirs publics, et ce, sans trop vouloir s'institutionnaliser.

En ce sens, les écrits du sociologue Pascal Nicolas-Le Strat sur le travail du commun[209] sont assez éclairants pour la réflexion. Pour le paraphraser, la question du travail d'un commun renvoie à la capacité d'un collectif (artistes, militant·es, intervenant·e sociaux ou soignant·es) à agir sur la vie en commun, sur les ressources disponibles en commun. Il s'agit d'un *travail* dans la mesure où il y a un effort de pensée et d'action pour construire ensemble, coopérer, être partenaire ou agir en plateforme. Plusieurs enjeux sont concernés par ce travail : *i)* l'*agir en commun,* qui questionne les modalités d'action en nombre, les manières de coopérer ; *ii)* la *constitution d'un commun*, qui interroge sur ce qui réunit et associe, sur ce qui fait collectif et communauté, sur ce qui tisse, fait maillage ou institue le commun ; *iii)* le *travail du commun*, qui doit enquêter sur les modalités d'action et de développement d'un commun qui humanise, sur son déploiement démocratique et sur le renforcement de sa portée émancipatrice.

Ainsi, dans les trois formes d'alliances ici présentées, il faut s'interroger à l'aune du commun qu'elles configurent, sur les rapports politiques, théoriques et sociaux entre les acteur·ices et au sein d'un environnement, rapports qui vont conditionner ce qui pourra être travaillé ensemble. Qu'il s'agisse des diverses formes d'attachements aux patrimoines locaux – en écho avec l'étude de cas consacrée à l'action autour du PCI à Ath – ainsi que des manières dont peuvent être éprouvées ces formes de rituels[210], ou bien, des relations entre les institutions et communautés habitant le territoire fossois. Comment ces multiples paramètres rendent les acteur·ices disponibles aux échanges, l'environnement accessible et les rencontres possibles ? Comment les un·es et les autres développent leur capacité – notamment à travers le langage – à communiquer, à agir ensemble et s'émanciper ? Comment les participant·es ou non peuvent éprouver la situation, qui les concerne les un·es et les autres ? Comment ils et elles peuvent l'explorer et expérimenter d'autres perspectives ? De la sorte, les trois formes d'alliance

[209] Pascal Nicolas-Le Strat, *Le travail du commun*, Éditions du Commun, 2016. Culture & Démocratie a consacré une notice bibliographique instructive sur l'ouvrage dans *Neuf Essentiels pour penser la culture en commun(s)*, Culture & Démocratie, 2017.

[210] Nous renvoyons vers l'article consacré aux connexions entre rituels et droits culturels paru dans le *Journal de Culture & Démocratie* #56, disponible sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/11/rituels-et-droits-culturels/.

analysées présentent trois possibles mouvements et pistes de travail en commun, qui témoignent de facultés et de difficultés à construire ensemble, de façon partagée, voire durable.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas a rendu compte de l'historique du CCF et de sa contribution à l'effectivité des droits culturels, en particulier pour des actions menées avec une logique collaborative en plateforme. Ces actions ont permis de coopérer à travers des missions et objectifs différents autour du patrimoine culturel fossois et de la jeunesse locale.

Pour renouer avec les premiers constats la recherche participative[211], l'étude de cette démarche indique que pareille culture de collaboration implique de traduire les enjeux reliés aux droits culturels auprès des partenaires pour qu'ils puissent les inscrire dans la spécificité des missions. Chemin faisant, le CCF déploie des stratégies pour partager la responsabilité entre opérateurs afin de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse des démarches menées, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui du travail en collaboration à différents niveaux, notamment entre les travailleur·ses et les populations du territoire. Cette logique de coopération développe des alliances en vue de plus d'inclusion.

<u>Un enseignement :</u> travailler les alliances pour plus d'inclusion

Nous l'avons mentionné, différentes formes d'alliances ont été évoquées dans cette étude de cas. Ces alliances sont déployées à travers des logiques de collaboration et/ou de plateforme. En termes d'apprentissage, celles-ci nous renseignent sur la **posture de l'allié·e** qui peut être adoptée par des personnes, des travailleur·ses, voire potentiellement des institutions[212]. Cette manière d'agir renvoie aux situations où les individus et groupes ne sont pas directement concerné·es par une oppression mais qu'ils et elles souhaitent lutter contre cette oppression. L'objectif est alors de trouver comment se faire allié·e et soutenir ces luttes.

Cela présuppose plusieurs choses : qu'il est possible d'agir contre les

[211] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

[212] Nous développons cet enseignement à partir de ressources suivantes : « Pédagogie critique : l'éthique de l'allié·e » d'Irène Pereira, in *Cahiers de pédagogies radicales : développer les pédagogies inspirées par l'œuvre de Paulo Freire*, consultable en ligne : https://pedaradicale.hypotheses.org/2961. ; Starhawk, *Comment s'organiser : Manuel pour l'action collective* (trad. Française par Géraldine Chognard), Édition Cambourakis, 2021.

conditionnements liés aux positions sociales, qu'il n'y a pas de déterminismes absolus mais qu'il est possible de changer les situations ; que la posture de l'allié·e a pour corollaire l'alliance, c'est-à-dire qu'il faut chercher et développer les connexions entre différents groupes opprimé·es pour faire alliance ; enfin et pour cela, qu'il n'existe pas d'opprimé·es ultimes, ce qui implique que tou·tes, nous devons réfléchir à comment nous faire allié·e des un·es et des autres. En pratique, la posture de l'allié·e implique d'être en réflexion continue, de s'interroger sur sa position sociale et rester à l'écoute des situations telles qu'elles sont vécues par les personnes concernées. Le rôle de l'allié·e est dès lors d'essayer de (se) conscientiser sur les oppressions vécues par les autres groupes ainsi que sur ses propres privilèges sociaux. Il et elle évitent de répandre des propos problématiques mais cherchent plutôt à nourrir la critique des dominations à travers l'éducation permanente. Ce faisant, les allié·es s'efforcent toujours d'« agir avec » afin de développer le pouvoir d'agir et l'ouverture au dialogue.

Outre de donner des indications sur comment s'y prendre pour collaborer de façon commune, l'ensemble de ces précisions autour de la posture de l'allié·e rassemble les éléments de l'étude de cas autour des enjeux propres à l'inclusion. Ainsi, on a pu constater comment les plateformes ont pu chercher à s'allier à travers les différentes missions en vue de mener des actions culturelles communes avec les populations concernées au sein du territoire fossois. Cela a nécessité de prendre la mesure des capacités des opérateurs et acteur·ices mises ensemble pour proposer des actions culturelles mobilisatrices et émancipatrices pour, avec et par les jeunes dans le cadre de la plateforme Jeunesse, ou bien en soutien de la population dans le cadre de la plateforme PCI. Dans l'une et l'autre situations, la question se pose de comment agir avec tel groupe dans la population ou avec tel opérateur culturel. De façon réciproque et dialogique, cela implique que les groupes se rencontrent dans leur identité propre mais aussi à travers leur diversité. Cela veut dire que les échanges doivent nourrir une expérience et une connaissance accrue des autres et de soi-même. Pour ce faire, les logiques doivent favoriser l'accès des groupes tout en développant la participation aux actions menées, de sorte que celles-ci soient véritablement portées par les différents individus et groupes en présence, quitte à ce que les projets évoluent au fur et à mesure des échanges. Toute la difficulté est alors de répondre aux objectifs initiaux des opérateurs et des institutions tout en laissant une place à l'autonomie des groupes ainsi qu'à une forme d'équité entre les différentes parties prenantes.

9. CULTIVER LA CONFIANCE AVEC LA POPULATION : TRAVAILLER L'ACTION CULTURELLE À PARTIR DU LIEN SOCIAL ET DE LA RELIANCE

Étude de cas d'une action culturelle menée par le centre culturel Ourthe et Meuse dans le quartier d'Angleur (Liège) après les inondations de 2021

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel Ourthe et Meuse (CCOM) à Liège dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier ici l'objectif de mettre en place et cultiver, à partir du lien social et de la reliance, un rapport de confiance avec la population, dans le cadre d'une action culturelle.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur, Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a rencontré à plusieurs reprises l'équipe du CCOM. Plus précisément, il a collaboré assez étroitement avec la directrice du CCOM, Pascale Pierard, dans le cadre de la formation-action Paideia « organiser des groupes droits culturels » proposée par Réseau Culture21 en France, ainsi que via le cycle « Cultiver les droits culturels : expérimenter Paideia » co-organisé avec des travailleur·ses et administratrices de l'ASTRAC, la fédération des travailleur·ses en centres culturels de la FWB[213], et les modules de formation organisés par la Plateforme.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution CCOM, ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Puis, sur base des entretiens et échanges avec l'équipe du CCOM, elle proposera de problématiser un point particulièrement saillant, autour du développement culturel du lien social. Cette « matière à penser » sera ensuite contextualisée par le récit du suivi de l'action menée par le CCOM dans le quartier d'Angleur à Liège après les inondations de 2021, ainsi que par une analyse au prisme des référentiels des droits culturels. Nous présenterons aussi un « outil conceptuel » autour des notions de lien social et de reliance qui permettra de développer une analyse

[213] Pour plus d'infos sur ce groupe et les actions menées dans le cadre du cycle « Cultiver les droits culturels : expérimenter Paideia » : *cf.* https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/17/cycle-cultiver-les-droits-culturels-experimenter-paideia/.

du suivi. Enfin, nous dégagerons un enseignement autour de la prégnance de la confiance dans l'action culturelle.

Présentation de l'institution, le centre culturel Ourthe et Meuse

Le centre culturel Ourthe et Meuse est situé sur le territoire de la Ville de Liège. Il est un des quatre centres culturels reconnus à Liège par la Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Bien que développant son attention sur l'ensemble du territoire liégeois, le CCOM travaille prioritairement dans les quartiers d'Angleur et Sclessin, deux communes parmi d'autres qui ont rejoint la Ville de Liège après la fusion des communes en 1977. Quoique d'échelle différente en termes de population et situés différemment en périphérie du centre-ville, ces deux quartiers urbains héritent du passé ouvrier et industriel de la ville, tout en étant constitués d'une diversité de populations, et d'un tissu associatif relativement actif et varié. En dépit de ces similarités, il n'y a pas de véritable sentiment d'appartenance commun aux deux quartiers.

Le CCOM a d'abord vu le jour dans le quartier d'Angleur, porté par la dynamique associative et culturelle des habitant·es, relativement ancrée dans l'éducation permanente. Une asbl centre culturel le Foyer Culturel d'Angleur est créée au début des années 1990 à la suite du Foyer culturel du Sart-Tilman et de l'Université de Liège (ULiège) existant depuis les années 1970. Avec des financements de la Ville et de la Province de Liège, l'association se professionnalise avec l'engagement d'un directeur et la reconnaissance en tant que centre culturel par la FWB en 1995. Cette reconnaissance est conditionnée par l'ajout du quartier de Sclessin au territoire de projets de l'institution. En effet, bien que le quartier d'Angleur dispose de trois sous-quartiers (Sart-Tilman, Kinkempois et le centre d'Angleur), ce territoire est jugé trop petit. L'action est dès lors développée sur les deux quartiers de Sclessin et Angleur, de part et d'autre de la Meuse et ce, dans plusieurs lieux polyvalents disséminés sur ce territoire mais sans véritable espace de diffusion. Pour le Foyer Culturel d'Angleur – devenu entre-temps Centre Culturel Ourthe et Meuse en octobre 2005 –, cette conjonction des quartiers ne va pas sans poser des difficultés en termes d'action à mener : il n'existe pas de lien évident reliant les populations d'Angleur et Sclessin. Pour autant, la petite équipe – composée essentiellement d'une directrice, de quatre animatrices, des employé·es administratif et d'entretien – travaille de façon polyvalente et en partenariat avec ces réalités différentes propres aux deux quartiers, un peu selon l'image d'une toile tissée de liens.

Le CCOM mène une action culturelle générale (ACG) dans les deux quartiers. Celle-ci se déploie à travers des opérations culturelles et un « travail de base » mené au quotidien. Celui-ci se décline en trois orientations :

- le travail associatif visant : à renforcer la vie associative locale et la dynamique des quartiers, à donner une visibilité aux activités des associations et être en

dialogue avec elles pour amener des réflexions et constructions au-delà des activités respectives de chacune des associations ;

- le travail avec les enfants notamment en milieu scolaire cherchant à renforcer les imaginaires des enfants et leur expression, à leur donner accès aux arts et à leurs codes, à nourrir le lien avec le milieu de vie et la ville de Liège, tout en collaborant avec les enseignant·es notamment dans le cadre du PECA ;
- le travail de médiation culturelle dont les objectifs sont de valoriser le patrimoine local façonné notamment par l'histoire ouvrière des quartiers et l'immigration, de soutenir l'expression et la création locale pour renforcer l'image positive des quartiers et l'esprit collectif, de faire découvrir d'autres œuvres et quartiers aux habitant·es et à l'inverse, de faire découvrir Angleur et Sclessin à des artistes extérieur·es en étant attentif·ves au regard qu'ils et elles posent sur le territoire.

C'est sur cette base que sont menées les opérations culturelles « Fenêtres » et « Trajectoires » avec des associations, des groupements et des personnes dans chaque quartier d'Angleur et Sclessin ainsi que des artistes lié·es au CCOM, et ce, en partant de la richesse des deux quartiers. Ainsi, avec « Fenêtres »[214], une opération menée depuis 2013, l'idée est de proposer autour d'une thématique citoyenne une expression artistique collective à des habitant·es, des participant·es à des ateliers et des associations membres, avec un moment de visibilité festif et déambulatoire dans les deux quartiers, et avec la volonté de tendre vers une co-construction. Avec « Trajectoires », il s'agit de proposer à des habitant·es/groupes de s'exprimer, par l'écrit et l'oral, en français et dans leur langue, de construire ensemble des formes d'expression en les liant au passé et au futur, autour de thématiques choisies avec elles·eux et d'opposer/relier les regards de personnes d'âges très différents, de lier leur histoire à celle de leur ville. Ces deux opérations culturelles ont leur importance pour comprendre la démarche observée dans le cadre du suivi autour des actions menées dans le quartier d'Angleur.

À cette action culturelle générale, s'ajoute une action culturelle intensifiée (ACI)[215] au niveau des quatre centres culturels de Liège (le CC de Liège les Chiroux, le CC de Chênée, le Foyer Culturel de Jupille-Wandre et le CCOM), ainsi que le CEC Ateliers04 et l'Espace Georges Truffaut. Ce projet d'intensification a pour enjeux de décloisonner les quartiers et renforcer les dynamiques socioculturelles locales, de soutenir la créativité et l'expression artistique pour partager des solidarités dans un monde en mouvement, ainsi que de soutenir la jeunesse liégeoise dans l'exercice de ses droits culturels tout en jouant un rôle dans le maillage socio-culturel liégeois.

Au-delà de cette ACI qui est en train d'être mise en œuvre, le CCOM fait également partie de la Coopération Culturelle Régionale (CCR) au niveau de l'arrondissement de

[214] Cette opération a fait l'objet d'un suivi lors de la première phase de recherche 2019-2021 de la Plateforme avec le CCOM, l'étude de cas est consultable sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/11/centre-culturel-ourthe-et-meuse-fenetres/

[215] *Cf*. la note de bas de page « action culturelle intensifiée » plus haut dans le rapport.

Liège. Elle se constitue de dix centres culturels dont les quatre CC liégeois ainsi que ceux d'Ans, Flémalle, Herstal, Seraing, Sprimont et Soumagne. Un peu à la façon d'un centre culturel régional, la CCR Liège réalise un travail en faveur du développement culturel territorial et de la diversité socioculturelle au niveau de l'arrondissement depuis 2009 et avec l'appui des centres culturels du territoire.

En ce qui concerne les droits culturels, l'équipe du CCOM est moins dans un rapport théorique que dans l'appropriation pratique de ces référentiels tels qu'ils sont présentés dans le décret 2013 des CC. Le droit à la culture de Céline Romainville (à l'article1§9), les principes généraux inspirés par une définition donnée par Luc Carton (à l'article 2), l'article 20 du décret et le regard de l'Inspection sur ce décret contribuent à la définition que se fait l'équipe de ces droits. Mais c'est sans doute le référentiel tiré de la Déclaration de Fribourg (2007) – tiré de la définition de la culture donnée à l'article 1§5 du décret – qui joue un rôle important dans l'appropriation des droits culturels pour l'équipe. Ceci, particulièrement au vu de la formation-action Paideia « organiser un groupe local droits culturels » mise en place par Réseau Culture 21 que la directrice, Pascale Pierard, a suivi avec l'ASTRAC et la Plateforme.

Ainsi, le référentiel des droits culturels renvoie pour l'équipe à une attention à développer dans le travail : qu'il s'agisse de la place laissée aux un·es et autres (populations et travailleur·ses), du fait que chacun·e puisse être entendu·e, et qu'il puisse y avoir une émergence à partir des un·es et des autres dans un esprit de coconstruction et d'interaction entre les gens. Ils permettent aussi de nourrir les articulations entre des logiques d'expression et de créativité et des enjeux relevant de l'éducation permanente. Plus encore, les droits culturels permettent de se poser des questions sur les actions menées et d'interroger ses pratiques professionnelles. Cela favorise peu à peu la réflexivité des travailleur·ses quant à leurs pratiques et vis-à-vis des référentiels.

En termes d'enjeux posés dans le contrat-programme, le suivi avec le CCOM s'est déroulé entre deux contrats-programmes, 2019-2023 et 2025-2029[216]. Jusqu'en 2023, les enjeux étaient de : 1) (re)dynamiser le lien interpersonnel en soutenant la vie associative et en impulsant des démarches participatives et créatives ; 2) transformer et exposer l'image des quartiers d'Angleur et Sclessin ; 3) ouvrir le territoire au monde, favoriser la prise de conscience du lien entre les réalités locales et globales, en permettant l'accès à la population à des réalités extérieures, en amenant des questions de citoyenneté mondiale sur le territoire. Après le travail d'auto-évaluation et l'analyse partagée du territoire et dans le contexte de grands bouleversements dans ces quartiers après la période COVID et les inondations dramatiques de 2021, ces enjeux ont évolués vers deux enjeux distincts propres à chacun des quartiers : 1) à Sclessin, (re)mettre ensemble en lumière et en couleurs le quartier via une (re)connexion des un·es et des autres, en s'appuyant sur un tissu associatif riche et au travers d'une dynamique participative et collective ; 2) à Angleur, (re)construire avec des citoyen·nes

[216] Pour information, l'année 2024 a vu le contrat-programme précédent prolongé via un avenant.

et des partenaires un commun vivant – pour moi, pour nous, pour d'autres – ici, ailleurs, aujourd'hui et demain.

Dans le cadre de cette étude de cas, nous pouvons préciser que l'action analysée tourne autour des enjeux liés au fait de (re)dynamiser le lien interpersonnel en soutenant la vie associative et en impulsant des démarches participatives et créatives ; ainsi qu'au fait de transformer et exposer l'image du quartier d'Angleur.

Matière à penser : le développement culturel du lien social

Sur cette base, l'étude de cas consacrée au CCOM et à l'action culturelle menée par le centre culturel Ourthe et Meuse dans le quartier d'Angleur après les inondations de 2021 déploie un questionnement autour du développement culturel du lien social. Autrement dit, il s'agit de s'interroger sur comment l'action culturelle menée peut être vectrice de socialisation et de mobilisation pour contribuer à l'effectivité des droits culturels des personnes. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels.

Cette piste interroge les relations qui s'établissent entre les titulaires de droits et libertés – les habitant·es, les travailleur·ses et partenaires du territoire – et les porteur·ses d'obligation et de responsabilité – les pouvoirs subsidiants, l'institution centre culturel, voire les travailleur·ses, les partenaires et les habitant·es – afin de faire culture et mener une action culturelle. Prosaïquement, cela pose la question de la place et du rôle du CCOM en tant que centre culturel, avec quelle responsabilité culturelle au sein du territoire.

Plus spécifiquement, pour le CCOM, sa démarche est fortement ancrée dans les quartiers et s'efforce de co-construire avec les habitant·es et participant·es aux actions. Dans cet ordre d'idées, le centre culturel comme institution est présenté par l'équipe comme « créateur de circonstances »[217] au sens où il propose des espaces-temps d'échange et de lien social. Il s'agit alors d'étudier *comment la posture des travailleur·ses s'établit « aux côtés des » participant·es dans les actions, comment les travailleur·ses contribuent en tant que personnes tout en évitant l'éparpillement des actions. Dans cette démarche de création partagée, il s'agit d'observer comment l'institution se fait moyen au service du mieux-être et de la démocratie, comment elle fait corps avec le terrain et le vécu des gens*, pour reprendre les mots de l'équipe.

Concrètement, se met en place toute une démarche de recherche de l'expression des gens, une enquête pour composer avec leurs représentations dans les quartiers. Une importance est donnée au contact direct – voire au bouche-à-oreilles – pour que habitant·es, participant·es et travailleur·ses puissent s'apprivoiser et construire ensemble du commun. C'est une démarche de longue haleine et pleine de modestie,

[217] La directrice Pascale Pierard revient sur cette expression dans le cadre d'un article repris dans un ouvrage consacré à la pensée de Jean Hurstel, *Jean Hurstel – Pour une autre action culturelle* aux éditions du Cerisier paru en 2020. Dans cet article, il est notamment question de remembrement et de relier entre différents pôles de la société, de rendre du sens à nos vies, redessiner des connexions et en inventer d'autres, ensemble. Nous reviendrons sur ces points dans la suite de l'étude et dans le développement de la piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels.

nécessitant de revoir le projet d'année en année pour qu'il puisse évoluer, tout en mobilisant une équipe de façon flexible sur le terrain et avec des partenariats pour aller plus loin.

C'est avec ces considérations autour du développement culturel du lien social et sa contribution à l'effectivité des droits culturels des gens que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit du suivi : les ateliers socio-artistiques menés dans le quartier d'Angleur après les inondations de 2021

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme autour de l'effectivité des droits culturels, le suivi avec le CCOM a été réalisé en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation des actions mises en place autour de l'action culturelle menée dans le quartier d'Angleur après les inondations de 2021. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

Le contexte de l'action et le premier cycle d'ateliers :

Dans la lignée des opérations culturelles telle que « Fenêtres » menée dans les quartiers, cette action démarre en 2021 après les inondations dans le quartier d'Angleur. L'équipe du CCOM va à la rencontre des habitant·es dans les rues pour écouter ce qui s'y dit après la catastrophe naturelle. Des propositions sont mises en place pour permettre l'expression des habitant·es, d'abord à travers la parole et ensuite avec des outils culturels et artistiques pour que ces personnes puissent donner une autre forme à leur expression et ne pas tout miser sur le langage verbal.

Parallèlement à ce travail d'expression, un des comités de quartier d'Angleur vient vers le CCOM avec l'envie d'organiser une fête populaire pour se rassembler après l'épisode traumatique qu'ont été les inondations dans le quartier. Un dossier de demande de financement est alors envoyé à la Fondation Roi Baudouin pour organiser cette célébration comme l'aboutissement des ateliers créatifs visant à développer l'expression des habitant·es. Notons que le financement n'a pas concerné uniquement les ateliers créatifs mais aussi le paiement des musicien·nes ainsi que d'autres frais liés à la fête.

L'animatrice du CCOM en charge du projet sollicite l'appui d'une animatrice artistique auprès du CEC atelier04. À ce stade, l'une et l'autre ne savent pas dans quelle direction mener le projet. Ce qui est certain ce sont les fonds obtenus, l'accord avec le comité de quartier, ainsi que le quartier d'Angleur (Kinkempois plus précisément) avec

un local disponible pour les ateliers qui est connu par la population puisqu'il a servi jusqu'alors comme centre d'aide et de proximité après les inondations. L'objectif du projet est de favoriser l'expression des gens en leur donnant des outils et que les productions finales puissent être mises en avant lors de la fête. Il est établi que les ateliers auront lieu dix dimanches en matinée pour les ouvrir à un maximum de monde et de générations.

Du reste, il n'y a pas encore de groupe prédéfini. Lors d'une séance de projections de films autour des inondations organisée par le comité de quartier, l'animatrice du CCOM va en profiter pour communiquer oralement et avec un support visuel auprès d'une cinquantaine de participant·es autour d'un moment de rassemblement pour discuter du quartier. Une vingtaine de personnes sont présentes à cette rencontre, elles sont accueillies avec café et petits pains dans le local. Leurs propositions d'activités collectives pour le quartier sont écoutées sans qu'aucune obligation ni objectif ne soit imposés par l'animatrice du CCOM et l'animatrice artistique.

Suite à cela, un cycle d'ateliers artistiques débute avec une proposition ancrée dans le quartier de « Rivage en Pot » à Kinkempois avec l'idée d'y faire quelque chose après les inondations. Au cours des ateliers, la démarche se précise avec des techniques artistiques et une attention à ne laisser personne de côté. Par exemple, une personne assiste aux ateliers mais ne réalise rien de créatif jusqu'à ce que peu à peu, celle-ci plus habile avec l'audiovisuel commence à capturer des moments des ateliers pour réaliser un film partagé avec le groupe au terme du cycle. Au fur et à mesure des ateliers, l'enthousiasme des participant·es augmente avec l'envie de partager leur création et de les rendre visibles dans le quartier. Cette dynamique est de moins en moins impulsée par les animatrices et de plus en plus prise en charge par les participant·es. Le cycle s'achève par une exposition dans le quartier dans le cadre de la fête populaire en mai 2022. Une auberge espagnole y aussi été organisée où le groupe témoigne de l'envie que les ateliers se poursuivent l'année suivante.

En juillet 2022, une exposition est organisée par le CCOM autour des inondations un an après la catastrophe et ce, avec notamment des traces des ateliers. Cela amènera le groupe et leurs œuvres à être présents lors de la journée mondiale de Lutte contre la Pauvreté organisée le 17 octobre 2022 par le Réseau wallon de lutte contre la pauvreté (RWLP).

Photo du 1er atelier observé en janvier 2023

Le déroulement et l'observation de différents ateliers du deuxième cycle :

Après cette première édition, l'animatrice du CCOM et l'animatrice artistique rempilent pour un deuxième cycle, avec l'objectif plus conscientisé de rendre créatif·ves les participant·es, de les rendre autonomes dans leur création[218]. En effet, c'est au cours du processus et a posteriori qu'a été précisée cette ambition grâce à une posture d'ouverture et une démarche plutôt ancrée dans l'intuition et la capacité à rebondir à partir de ce qui émerge au sein du groupe de participant·es. Aussi, pour cette deuxième année, l'objectif n'est pas de refaire le même atelier mais de prolonger cette dynamique créative avec un travail sur la citoyenneté des participant·es dans un cadre sécurisé et de confiance. En effet, comme le lien de confiance a pu s'établir entre les animatrices et le groupe, il y a à présent la volonté de sortir du lieu et de développer le projet vers plus d'autonomie et d'impact sur le quartier : il importe que le projet s'ancre dans le quartier et qu'il émerge des participant·es.

Concrètement, dix rencontres sont prévues de façon plus étalée sur l'année scolaire. Elles s'achèvent vers la fin du printemps avec l'idée de fleurir le quartier de Rivage en Pot. Les ateliers explorent artistiquement les volumes et poursuivent le développement des capacités expressives avec les participant·es par l'appropriation de diverses techniques artistiques telles que la sculpture en fil de fer, le tressage végétal et la vannerie.

Un des premiers d'ateliers est observé en janvier 2023. Y participent une douzaine de personnes, surtout des personnes plus âgées, des femmes et leurs enfants.

[218] Une chronologie revient sur les différents moments et étapes du projet. Elle est consultable en annexe de ce rapport.

L'animatrice artistique accueille les participant·es et leur transmet des techniques artistiques. L'animatrice du CCOM, quant à elle, veille plus à assurer le cadre général, la coordination et faciliter la logistique de l'atelier.

L'animatrice artistique prend le temps de capter l'attention des participant·es en même temps qu'elle reste dans une posture ouverte à leurs commentaires et demandes. Les tables sont réparties en modules dans toute la pièce, les un·es et les autres échangent tout en réalisant leur création. L'ambiance est chaleureuse et conviviale, avec les enfants qui sont occupés à peindre, ce qui permet aux parents de se consacrer à leur tâche. L'animatrice navigue parmi les participant·es et s'adapte à leur vitesse de réalisation, elle les incite à expérimenter et tester les matériaux. À d'autres moments, elle explicite ce qui est en train de se faire avec les participant·es, comme un point de vue méta sur l'atelier au niveau des formes et modes d'expression notamment. En fin de séance, elle présente des réalisations auprès du groupe pour en discuter ensemble et valoriser le travail.

Pendant toute la durée de l'atelier, des personnes vont et viennent dans le local pour discuter avec les participant·es sans nécessairement réaliser une œuvre, ce que les animatrices laissent faire pour garder l'atelier ouvert. Il y a aussi un des participant·es qui est occupé à filmer, comme une façon de prendre part à l'atelier et de produire des traces. À certains moments, l'animatrice du CCOM prend part aux réalisations créatives au même titre que les participant·es, afin de faire partie du groupe et d'apprendre avec les participant·es.

Photo du 2e atelier observé en février 2023

En février 2023, un autre atelier est observé vers le milieu du cycle. La dynamique de l'atelier est toujours assez énergique. Cette fois, elle laisse beaucoup plus les participant·es autonomes dans leur réalisation, quoi qu'elle reste disponible et prête à rebondir à tout commentaire, voire à adapter les propositions aux besoins spécifiques

des participant·es. Les un·es et les autres s'aident mutuellement dans leur réalisation. Au cours de l'atelier, des conversations sont échangées avec certain·es participant·es autour de l'épreuve qu'ont été les inondations et la situation dans laquelle sont les personnes aujourd'hui.

Vers la fin de l'atelier est abordé le projet « soupe », avec l'idée que des participant·es aillent interpeller un élu – Roland Léonard, échevin des Travaux, des Bâtiments et des Espaces publics – pour lui parler du projet de fresque sur les berges du quartier Rivage en Pot. Les deux animatrices écoutent la proposition mais la cadrent relativement, notamment l'animatrice du CCOM quant au soutien du centre culturel par rapport à cette interpellation.

Photo du dernier atelier observé en mai 2023

Enfin, en mai 2023, la dernière séance de l'atelier est observée. Les travaux sont à présent exposés, même si quelques dernières touches sont apportées à certaines réalisations et qu'un tressage végétal est produit collectivement à l'extérieur. Quelques proches des participant·es passent dans le local. Un moment est consacré au visionnage des vidéos réalisées au cours des ateliers, c'est l'occasion de suivre l'évolution des ateliers et des processus créatifs.

Après cela, le temps est à l'évaluation du cycle, à la continuité entre les deux années avec un tour de table des participant·es : des liens sont établis avec les suites de l'inondation, l'importance du local ; sont évoqués l'importance de se rencontrer et s'intégrer dans le quartier, l'envie de mélanger davantage le groupe notamment avec des publics scolaires et des étudiant·es. L'animatrice du CCOM laisse les participant·es s'exprimer, elle reprend ensuite les idées pour discuter avec le groupe sur comment poursuivre ensemble le développement de cette dynamique collective. Un point de tension et de divergence reste présent sur le rôle des animatrices quant aux intentions plus politiques d'intervenir dans l'espace public avec des propositions artistiques.

Par la suite, après les observations, une autre exposition est réalisée par le CCOM pour valoriser les travaux et sera reprise dans le cadre d'une exposition thématisée autour des artistes angleurois·es. En septembre 2023, le CCOM rencontre le groupe pour concrétiser les démarches entamées en 2022 et imaginer une forme artistique pour embellir le quartier de Rivage en Pot. Six ateliers autour de la mosaïque donnent lieu à des fresques apposées en juin 2024. Depuis juin 2024, les traces textiles des premiers ateliers de 2022 continuent d'être présentées dans le cadre de l'exposition « De l'Eau dans les maisons » qui s'est établie dans différents lieux des provinces de Liège et d'Anvers. Après l'inauguration des mosaïques à Rivage en Pot, un cycle autour de cette technique a été reconduit en 2024-2025 pour embellir un autre endroit du quartier d'Angleur. Une partie du groupe reste attentif au suivi de ce projet, même s'il n'est plus lié à la zone de Kinkempois précisément. Un cycle est à nouveau programmé pour l'année 2025-2026.

Dans l'ensemble, ont été présentés ici les deux cycles d'ateliers mis en œuvre par le CCOM avec des partenaires au sein du quartier d'Angleur. Au départ, l'objectif était de favoriser l'expression des gens en leur donnant des outils et que leurs productions finales puissent être mises en avant lors de la fête de quartier en 2022. Pour le deuxième cycle, il ne s'agissait pas de refaire le même atelier que l'année précédente mais de prolonger la dynamique créative avec un travail lié à la citoyenneté des participant·es dans un cadre sécurisé et de confiance. De la présence sur le terrain et des échanges réflexifs en entretien avec le CCOM peuvent être tirées les observations suivantes :

- En termes d'accès et de participation à la vie culturelle : la dynamique qui s'est établie avec les participant·es est liée à un quartier, en particulier à un lieu identifié par la population et qui est modulable selon les besoins des ateliers. L'accès géographique et physique est donc favorisé, de même que l'horaire des ateliers le dimanche matin vise à faciliter la rencontre entre différentes catégories de personnes (travailleur·ses, seniors, enfants et familles). En mettant à disposition du matériel et en assurant la gratuité des ateliers, l'accès économique est favorisé. Enfin, organiser les ateliers autour de la réalisation d'œuvres par les participant·es cherche à les mettre en activité, à leur permettre de s'approprier des techniques et à leur faire déployer leur liberté d'expression de façon créative à partir d'une technique qui leur est proposée. Qui plus est, la participation est ouverte aux allers et venues et aux propositions, dans un dialogue avec les animatrices et selon différents degrés possibles – pensons au participant en retrait qui filme les ateliers, préférant ainsi un autre médium d'expression.
- En termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communauté : il s'agit de partir de l'expression de chacun·e tout en respectant ses références culturelles,

dans une volonté d'ouverture et d'échange entre les diverses idées et multiples techniques. Le groupe comporte plusieurs générations mais ce sont surtout des femmes qui sont présentes. Les participant·es ont différentes expériences et niveaux en matière d'esthétique, d'histoire de l'art ou de critique artistique, de techniques d'expression, ce qui contribue à un apport différencié dans les ateliers. Pour autant, l'animatrice veille à transmettre de nouvelles techniques par le moyen d'une pédagogie active et de la réalisation concrète de formes expressives. À la fin des deux cycles d'ateliers, c'est toute une histoire qui s'est tissée entre les participant·es à partir des échanges, des propositions et des œuvres, ce qu'attestent les discussions lors de l'exposition et en vue de possibles suites. La communauté établie entre les personnes plus âgées a pu s'ouvrir aux autres personnes. L'ambition du groupe est à présent de poursuivre ces échanges intergénérationnels et ne pas rester replié·e sur soi. Dans ce processus, il y a bien des aller-retours entre individu et collectif afin de nourrir un projet commun.

- En termes d'information et de communication, d'éducation et de formation : il y a une volonté que les gens se forment à des techniques, sans qu'il y ait une finalité précise si ce n'est celle de développer leur capacité d'expression à partir de leur vécu et au moyen d'échange avec les animatrices et les participant·es. Dans ce contexte, l'information autour des activités circule via des canaux appartenant au lieu ou via des groupes de discussion sur des médias sociaux, ainsi que par le bouche-à-oreilles. Toutefois, le groupe gagnant en autonomie au fur et à mesure des séances, certaines informations n'ont pas été transmises directement aux animatrices. Par exemple, la décision d'aller parler à l'échevin des Travaux, des Bâtiments et des Espaces publics à propos de l'envie du groupe d'embellir les berges du quartier Rivage en Pot à partir de formes expressives. Du reste, il y a là un développement des capacités d'analyse et d'action à partir de conversations tenues en atelier, notamment par la volonté de changer l'ambiance du quartier. Cela indique une connexion entre la dynamique artistique et créative avec des enjeux d'expression et d'action citoyenne proches de l'éducation permanente.

Somme toute, la coopération est assez fluide et enthousiaste pour les participant·es et animatrices, nourrie qu'elle est par la liberté d'expression, l'intelligence collective et surtout la posture accompagnatrice et facilitatrice des animatrices. La volonté d'agir dans le quartier ouvre la voie à des propositions d'action qui sortent du cadre des ateliers, des compétences des animatrices et des responsabilités légales du CCOM. Cela amène l'institution à s'interroger autour de son rôle dans ce processus, du partenariat établi avec l'animatrice artistique et vis-à-vis du pouvoir politique interpellé. Ainsi, les cycles permettent une coopération constructive et productrice mais qui a besoin parfois d'être cadrée par rapport aux missions de l'institution Tout cette dynamique demande une disponibilité et une énergie assez importante de la part des travailleur·ses.

Du reste, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, divers éléments ont été évoqués et peuvent prolonger la réflexion. Ainsi, une des caractéristiques de cette action est qu'elle part d'une situation chaotique, à savoir les inondations dans le quartier d'Angleur, pour aller vers un travail collectif sur le commun. Outre de transmettre des savoir-faire et de développer les capacités d'expression, le CCOM s'est efforcé au fur et à mesure de prendre du recul et d'analyser le processus en cours, d'en discuter avec les participant·es citoyen·nes pour les valoriser tout en agissant avec diplomatie quant à des velléités de changement. En quelque sorte, les ateliers ont permis de partager un processus de création culturelle en collectif.

Pour ce faire, à travers la démarche, le CCOM s'est interrogé sur les manières de lier des compétences artistiques avec des situations humaines. Nous y reviendrons mais la méthodologie implique une ouverture et du dialogue, du lâcher-prise sur certains points pour favoriser l'émergence du collectif, ainsi que du cadrage sur d'autres points liés aux obligations de l'institution. Cela demande de l'énergie, de la vigilance et une capacité à travailler dans l'inconfort et avec de la flexibilité. La réflexivité est aussi importante en tant que travailleur·se mais aussi en tant qu'institution, en se demandant quelle est la place du CCOM dans des démarches de mobilisations citoyennes, jusqu'où les suivre et comment accompagner celles-ci ou non. Enfin, par rapport au processus, le questionnement est de savoir quand et comment laisser la dynamique avancer d'elle-même de façon autonome et sans qu'elle ne retombe. Toute la difficulté est alors de capaciter le collectif, nourrir les interactions et la confiance, en sachant rester en retrait. Pour paraphraser des mots de l'équipe du CCOM, il s'agit là de réussir à laisser aller les choses, voire à partir et laisser le groupe autonome, tant que la fête bat son plein !

Analyse de la démarche observée

Le point de départ de l'analyse revient sur les deux cycles d'ateliers pour les développer à partir des notions de lien social et de reliance.

Outil conceptuel – qu'est-ce que le « lien social » et la « reliance » ?

Le lien social, tel qu'en parle le sociologue Serge Paugam[219], concerne les **relations d'interdépendance** qui s'établissent au cours de la vie d'un être humain en société pour répondre à des besoins de sécurité ou de reconnaissance notamment. Analyser le lien social permet de prendre conscience de ce qui fait société face à la progression de l'individualisme et au repli sur soi.

Pour ce faire, il est nécessaire d'adopter une **vision historique** sur l'évolution du rapport de l'individu et ses groupes d'appartenance, ainsi que sur les conditions rendant

[219] Ces explications sont tirées de Anne Châteauneuf-Malcles, « Le Lien social : entretien avec Serge Paugam », Lyon, SES-ENS, 2012. ; Serge Paugam, *Le lien social*, Paris, PUF « Que sais-je ? », 2008. ; Culture & Démocratie, « Interdépendances | Récits », in *Neuf Essentiels pour des politiques culturelles réparatrices*, Bruxelles, 2024.

possible ou non le changement social (milieux urbain/rural, individu/famille/autres groupes, centralité du travail, etc.).

De même, le lien social peut être décrit selon **différents types de relation,** qu'il s'agisse :

11. du lien de filiation avec comme paradigme les modèles familiaux,
12. du lien de participation élective, avec la liberté et l'autonomie possible,
13. du lien de participation organique via l'école et le travail,
14. du lien de citoyenneté via l'appartenance à une nation et grâce à la reconnaissance de droits et devoirs.

En pratique, ces types sont complémentaires et s'entrecroisent. Cela, dans un contexte d'affaiblissement du rôle intégrateur des grandes institutions sociales, d'un déficit ou d'un déni de reconnaissance, de l'apparition de nouvelles formes d'inégalités sociales et de disqualification sociale, de la reproduction de hiérarchies sociales.

Face à ce constat, la notion de « reliance », entre autres développée par le sociologue Marcel Bolle de Bal[220], peut être un outil heuristique pertinent pour comprendre **l'évolution du lien social**. Synonyme d'appartenance, elle désigne à la fois l'acte de relier et de se relier – c'est-à-dire la reliance telle qu'est réalisée – ainsi que le résultat de cet acte – c'est-à-dire la reliance telle qu'elle est vécue.

Divers types de reliance peuvent être caractérisés, qu'il s'agisse de :

- celle entre la personne et des éléments naturels, via la religion, les « racines », le cosmos ;
- celle entre la personne et l'espèce humaine, via les rites, les mythes et la conscience de s'inscrire dans l'évolution du vivant ;
- celle entre une personne et les différentes instances de sa personnalité ;
- celle entre une personne et un acteur social (individuel ou collectif) ou entre deux acteurs sociaux collectifs, via les langages, les représentations collectives, les processus de médiation.

Ces différents types indiquent que la reliance a des caractéristiques psychologiques et sociologiques, notamment au travers de l'identité comme reliance à soi, de la solidarité comme reliance sociale, de la citoyenneté comme reliance écologique et au monde, des idées et des savoirs comme reliance cognitive.

Avec tout cela, il importe d'appréhender cette notion à partir d'une vision historique sur le lien social pour appréhender de façon critique les formes que prend celui-ci. Aussi, la reliance doit nécessairement être comprise **en dialogue avec son contraire** – la

[220] Ces développements sont extraits de Marcel Bolle de Bal, « Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques », *Sociétés*, De Boeck Supérieur, 2003. ; Marcel Bolle de Bal, « Ethique *de* reliance, éthique *de la* reliance : un vision duelle illustrée par Edgar Morin et Michel Maffesoli », *Nouvelle revue de psychologie*, 2009.

déliance. Cela permet de mieux comprendre les processus de déconnexion en cours dans la société : la fossé entre les expert·es scientifiques et la société, la désintégration des communautés, la précarisation et la rationalisation de l'organisation du travail, la dislocation des formes de solidarités, etc. Il s'agit là de **dynamiques complexes** à travers lesquelles il faut faire alliance, rechercher des (nouvelles) formes de liens sociaux, expérimenter des types de reliance (communautés familiales et autres, comités de quartier, groupes associatifs, etc.).

Pour entamer l'analyse de l'action, la question du lien social et de la reliance doit être précisée au regard des droits culturels. Le fait même de faire lien – selon les différents types de liens sociaux – relève de questions liées à l'accès et à la participation à la vie culturelle, notamment quant aux conditions et aux capacités de prendre part, contribuer et retirer une part[221] à des relations affectives, de travail ou inscrites dans la vie de la cité par exemples. De plus, les enjeux propres à l'identité culturelle, à la diversité culturelle et à ses expressions, aux patrimoines et communautés culturelles sont concernés par des manières de relier et de se relier, de vivre et faire expérience de ses appartenances. Tout cela se place sur un continuum allant entre autres de niveaux personnel, mental et somatique à des niveaux cognitif, social et politique, par le moyen de l'information et des modes de communication, de l'éducation et la formation, de la coopération et la gouvernance démocratique. Ce continuum – qu'on pourrait appeler culture[222] – s'établit à travers des dynamiques complexes de reliance et de déliance. Fondamentalement, les droits culturels sont des instruments juridiques pour développer une éthique de la reliance dans laquelle sont significatives l'ouverture sur autrui et le développement des identités communes et la construction des communs, dans une dynamique de dialogue et de pluralisme.

Dans le contexte des actions observées avec le CCOM, la question du lien social est centrale dans la volonté de rompre l'isolement et le repli sur soi, dans la recherche autour des représentations des gens et le développement de leur capacité d'expression, et ce, par le moyen d'un contact direct avec la population. Suite à des périodes de « crises » (confinements, inondation du quartier) qui ont provoqué du désarroi, de la tristesse et de l'angoisse mais aussi des rencontres, de nouveaux récits, le dépassement de frontières,… l'enjeu a dès lors été de travailler le lien de participation,

[221] Cette définition renvoie à l'ouvrage de Joëlle Zask consacré à la participation. Elle décompose ce processus en trois phases « prendre part », « apporter une part » et « bénéficier d'une part » dont il faut veiller à l'équilibrage pour éviter toute forme d'injustice. *Cf*. Joëlle Zask, *Participer : essai sur les formes démocratiques de la participation*, Edition Le Bord de l'eau, 2011.

[222] En référence au philosophe américain John Dewey et son ouvrage, *Experience and Nature*, dans lequel il décrit l'expérience de l'individu en interaction avec son milieu naturel à travers ces différents niveaux mentionnés ici – plus tardivement, il rapporte cette notion d'expérience à celle de culture.
Cf. John Dewey, *«* The Unfinished Introduction », in Jo-Ann BOYDSTON, *The Later Works 1925-1953 - Volume 1: 1925 - Experience and Nature*, Carbondale, Southern Illinois University Press, 2008, pp329-364. ; Joëlle Zask, « Expérience ou culture ? », *in* John DEWEY, *Expérience et Nature* (trad. franç. Joëlle ZASK), Gallimard, 2012, 441-451.

la reliance au projet au fur et à mesure des ateliers. Ceci, afin de faire évoluer ce lien pour passer de soi aux autres et avec les autres, pour construire du commun et soutenir les élans de solidarité, pour tisser une communauté ouverte et motrice de projet dans le quartier.

Plus précisément, face à pareilles expériences dans la vie du quartier, il y a une réelle demande de la part des citoyen·nes. Ils et elles ont envie de trouver du sens dans ces épreuves. Il s'agit d'être en « empathie culturelle » – selon les mots de l'équipe du CCOM – avec la population et de leur proposer des activités notamment pour (re-)devenir acteur·ices de la vie collective et de leur territoire. Comme institution, le CCOM doit se mettre au service de cette demande, avec des travailleur·ses en posture de facilitation, d'accompagnement et de catalyseur·se de projet. Une des difficultés tient alors au fait qu'une bonne partie des travailleur·ses rallié·es au projet ainsi que certain·es participant·es n'habitent plus nécessairement ce quartier mais y viennent pour prendre part à l'activité. Il importe de rappeler que les participant·es ne sont pas juste consommateur·ices mais doivent s'investir dans l'activité déployée sur le territoire et connecter en quelque sorte leur appartenance au collectif par le moyen des différents ateliers[223].

Nous l'avons souligné l'équipe est réduite mais assez flexible. Elle est capable de se déplacer pour être proche des habitant·es et participant·es dans les quartiers. Une partie de leur temps de travail est consacré à accueillir chacun·e dans la convivialité et recevoir les paroles des gens, à faire médiation et parler concrètement avec elles et eux des projets, faire des connexions entre les demandes et activités. Ce sont ces choix auxquels se rallie toute l'équipe qui leur permettent de nourrir un langage et une vision commune.

La méthodologie de la démarche observée peut être assez désarçonnante car elle implique une ouverture telle qu'au départ les objectifs sont vagues afin qu'ils puissent être coconstruits et adaptés au fur et à mesure des séances. Par exemple, l'intitulé de l'activité est resté flou un moment pour finir par se préciser au fur et à mesure des ateliers. Au-delà de miser sur un groupe dans la durée et le mobiliser par des pratiques accessibles, cette démarche nécessite que les compétences des deux animatrices soient bien acquises et complémentaires pour faciliter et accompagner le groupe dans ses projets. Ainsi, la posture, la personnalité et la part d'intuition de l'animatrice artistique jouent beaucoup dans la dynamique du collectif mais au même titre que la posture de l'animatrice du CCOM qui assure le cadre, la logistique tout en n'hésitant pas à prendre part aux activités pour se mettre au même niveau que les participant·es des ateliers. Pour cette dernière animatrice, l'expérience des deux années d'ateliers avec pareille méthodologie a été source de questionnement et d'apprentissage sur sa pratique, sa méthodologie et sa posture en atelier. Par ailleurs, cela a été intéressant

[223] Pour l'équipe, cela interroge aussi la vision qu'on peut avoir d'un territoire : alors qu'il comporte de nombreux domaines, interactions et systèmes, ses occupant·es sont en même temps de plus en plus morcellé·es et en prise avec des approches spécialisées. D'où l'importance de faire lien entre les gens et les domaines.

d'échanger sur comment cette expérience a communiqué entre son identité professionnelle et personnelle, comment pareille démarche peut faire communiquer posture et cohérence dans différentes sphères de la vie de chacun·e.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas a rendu compte de la méthodologie et de la posture adoptées par les travailleuses « aux côtés des » participant·es dans les actions, comment elles contribuent aussi en tant que personnes tout en évitant – pour l'animatrice du CCOM – l'éparpillement des actions. Ces actions ont d'abord permis de favoriser l'expression des gens en leur donnant des outils et en mettant en valeur leur production. Ensuite, il s'est agi de prolonger la dynamique créative avec un travail lié à la citoyenneté des participant·es.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[224], l'étude de cette démarche indique que pareil enjeu de lien social et de reliance demande de prêter attention au langage, de prendre le temps tout en laissant la place à la découverte et au plaisir dans les activités menées. Cela requiert une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels tout en veillant à garder l'humain au centre des actions.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse de la démarche menée, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui du travail avec le lien social et la reliance en vue de cultiver la confiance à travers l'action culturelle.

Un enseignement : cultiver la confiance à partir de la reliance

La question de la confiance a été évoquée à plusieurs reprises au cours de cette étude de cas. Il s'est agi de montrer comment le lien social a pu s'établir à travers la confiance entre les participant·es et les animatrices, notamment pour un groupe intergénérationnel avec entre autres des personnes vieillissantes du quartier. Sur cette base de confiance et dans un cadre sécurisé, les objectifs ont dès lors été de prolonger la dynamique créative avec un travail lié à la citoyenneté, de sortir du lieu et de développer le projet vers plus d'autonomie et d'impact sur le quartier. Toute la difficulté a par la suite été de composer avec cette dynamique, la laisser aller en confiance sans qu'elle ne retombe. Aussi, il s'est agi ainsi de contribuer à l'émancipation des personnes, à leur autonomie et leur pouvoir d'agir dans les limites légales et les obligations du CCOM comme institution.

La confiance témoigne en quelque sorte de la qualité des interactions et du lien social, elle assure des dynamiques de reliance et de coopération. De prime abord, la

[224] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

confiance doit être instaurée comme base de travail et développée au fur et à mesure de l'action culturelle. Que cela soit : au sein des groupes, entre participant·es, travailleur·ses et partenaires ; entre les animateur·ices et les partenaires ; entre l'institution centre culturel et ses instances, ainsi que les pouvoirs subsidiants et politiques du territoire, de la ville, de la province, de la Fédération, etc.

Ce sentiment de confiance est à travailler avec soin et vigilance. Une perte de confiance, une insécurité voire le fait de ne plus croire aux activités peut avoir des répercussions sur tout le reste d'une action. Cependant, tous les paramètres d'un projet ne sont pas maitrisables, certains éléments échappent au contrôle et il s'agit d'avancer et composer au mieux avec le collectif et les circonstances. Il s'agit de trouver et façonner un équilibre avec les participant·es grâce aux compétences, aux méthodologies et aux postures des travailleur·ses. Ceci est d'autant plus facile quand l'action menée s'inscrit dans le temps : avec le temps, la confiance s'approfondit et peut devenir plus solide envers le projet. Avec une confiance bien établie et reconnue entre tou·tes, cela permet de lâcher le cadre et prendre du plaisir, de laisser aller des dynamiques et que des choses émergent d'elles-mêmes ou plus spontanément.

Ceci étant dit, une erreur ou une maladresse n'est pas nécessairement fatale. La confiance permet de dialoguer et s'assurer collectivement de la valeur de l'action qui est menée. Donner une place à l'erreur peut aussi être source d'apprentissage, voire de créativité et d'innovation en expérimentant et en testant d'autres pistes de réalisation ou de nouvelles manières de faire. Ainsi, l'initiative des participant·es de s'adresser aux responsables politiques pour faire avancer le projet témoigne d'une prise d'autonomie du groupe mais aussi des possibilités et responsabilités de l'institution qu'est le CCOM. En ce cas, les travailleur·ses découvrent des éléments propres au fonctionnement des institutions face auxquels rien ne peut être fait. Dès lors, tant les travailleur·ses que les participant·es doivent savoir jusqu'où l'action peut être menée et quels aspects de l'action peuvent être concédés. Toute la complexité tient à une éthique du tact, qui parvient à éviter de briser la confiance des participant·es dans le projet malgré les limites légales, qui réussit à communiquer celles-ci sans braquer ni démobiliser.

En fin de compte, l'enseignement à tirer de cette étude de cas tient à la nécessité d'instaurer auprès de toute la diversité des participant·es et parties prenantes un cadre sécurisant autour de l'action culturelle menée. Ce cadre permet de rendre possible l'expression des un·es et des autres dans un esprit de dialogue et de reliance. Les échanges visent ainsi à tisser du lien pour construire peu à peu une dynamique commune capable de rester ouverte pour autrui.

Une méditation précieuse peut prolonger cette réflexion sur la confiance : « Est capable de se relier (aux autres) celui ou celle qui se décide à agir sans se demander ce qu'il ou elle vaut. La confiance est un partage d'idées qui donne à chacun·e plus de foi, plus de crédit en lui-même : elle est donc l'action démiurgique par excellence car elle crée de la valeur par le simple fait d'échanger – sans présupposer cette valeur comme condition de l'action. »[225] Paraphrasons le développement de l'auteur, Sébastien Charbonnier, pour

expliciter la citation.

À la différence de l'estime de soi qui est une forme de croyance héritée des autres, qui est figée et relève du passé, une sorte d'adhésion obéissante à un préjugé sur soi, la confiance en soi est la forme de croyance en nous qui **se crée avec les autres et donne la force de créer avec les autres**, elle puise sa force dans le futur. Lorsqu'on s'estime, on n'est pas prêt·e à aimer car on n'est pas prêt·e à apprendre avec l'autre, à s'aventurer ; on préfère s'en tenir à une identité figée par des préjugés que les autres nous renvoient et surtout ne pas voir les évènements qui pourraient remettre en cause l'idée que l'on a de soi. S'estimer c'est « s'attendre à », c'est-à-dire qu'on est incapable de percevoir autre chose que ce à quoi on s'attend. La confiance en soi peut être entendue comme puissance de se relier au monde et aux autres, il n'y a pas de référence à un « moi » dont on préjugerait de la valeur. Le critère est alors la confiance en l'évènement, en ce qui advient présentement et ce que nous dit notre sensibilité et notre analyse de l'actuel, pas les rumeurs, les traditions et la morale. Faire confiance en nous c'est essayer un mode de vie pour savoir ce que cela nous fait, sans peur des jugements, sans peur de perdre des places dans les ordres du pouvoir. La confiance n'est pas un amour arrêté de soi et des autres, c'est la confiance dans l'agir, la puissance de continuer à rencontrer les autres pour faire avec eux et elles.

Plus fondamentalement, la confiance renvoie à la puissance d'aimer, d'essayer, de lutter,… qui est disponible quand on arrête de se demander ce que l'on vaut mais qu'on est dans la pratique de l'échange. Cette notion est rattachée à une vision radicale de la démocratie, qui ne vit que de la possibilité de faire des expériences. La confiance permet de traduire les expériences telles qu'elles sont. Cela permet de répondre à nos problèmes et ne pas se contenter de reproduire des solutions pensées par d'autres en fonction de leurs problèmes.

[225] Cette méditation est extraite du riche ouvrage que Sébastien Charbonnier consacre à l'amour et l'apprentissage à partir des philosophies de Spinoza et Gilles Deleuze notamment, *cf*. Sébastien CHARBONNIER, *Aimer s'apprend aussi : méditations spinoziennes*, Édition Vrin, 2018.

10. FAVORISER LA RENCONTRE ET L'ACCUEIL : TRAVAILLER L'IMPACT POUR DÉVELOPPER L'INTERDÉPENDANCE DES DROITS FONDAMENTAUX

Étude de cas d'une action culturelle menée en transversalité par le centre culturel de Genappe le 38 autour de l'ouverture du centre local d'accueil de demandeur·ses d'asile

Cette étude de cas est tirée d'un suivi avec le centre culturel de Genappe le 38 (le 38) dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie (la Plateforme) autour de l'effectivité des droits culturels en Fédération Wallonie-Bruxelles (FWB). Il s'agit d'étudier l'objectif de favoriser la rencontre et l'accueil et ce, par le moyen d'un travail sur l'impact pour développer l'interdépendance des droits fondamentaux.

La situation de recherche est ancrée dans le point de vue de l'observateur qu'est Thibault Galland, chargé de recherche et d'animation pour la Plateforme. À la suite de la première phase de recherche menée par Morgane Degrijse entre 2019 et 2021, ce dernier a rencontré à plusieurs reprises l'équipe du 38. Plus précisément, avant d'entamer les entretiens et les observations, un premier contact avait été pris avec l'équipe du 38, le partenaire Centre d'Action Laïque du Brabant-Wallon (CAL BW) et le groupe des Rout'arts lors d'une soirée débat consacrée à la mise en œuvre des droits culturels.

Cette étude de cas commence par une présentation de l'institution le 38, ses travailleur·ses, son rapport aux droits culturels et les enjeux posés dans le contrat-programme. Ensuite, sur base des entretiens et échanges avec l'équipe du 38, un point de problématisation particulièrement saillant est explicité, ici autour de l'évaluation de l'impact des actions menées. Une « matière à penser » qui sera ensuite contextualisée à travers le récit du suivi de l'action menée par le 38 avec les habitant·es de Genappe et les résident·es du centre local d'accueil de demandeur·ses d'asile, et son analyse par le prisme des référentiels des droits culturels. Sur cette base, un « outil conceptuel » autour de ce qu'est l'évaluation d'impact des projets permettra de développer une

analyse du suivi. Enfin, un enseignement autour du travail de l'impact pour développer l'interdépendance des droits fondamentaux sera dégagé.

Présentation de l'institution, le centre culturel de Genappe le 38

Le centre culturel de Genappe le 38 est un centre culturel situé sur le territoire en partie rural de la ville de Genappe, regroupant 8 villages alentours (Baisy-Thy, Bousval, Genappe, Glabais, Houtain-le-Val, Loupoigne, Vieux-Genappe et Ways). Située au sud-ouest de la province du Brabant wallon, la commune est la plus étendue de la province, avec une faible densité de population.

Le centre culturel existe depuis 1979. En 2022, il a évolué vers le « 38 Carrefour culturel » en se regroupant avec les structures voisines que sont la maison de jeunes (MJ), le centre d'expression et de créativité (CEC) et le syndicat d'initiative (SI). Ainsi réunis en une seule asbl, le 38 doit assurer les missions propres aux différentes reconnaissances (centre culturel et spécialisation en patrimoine avec le syndicat d'initiative ; maison de jeune ; centre d'expression et de créativité). Il œuvre avec une équipe de 13 travailleur·ses permanent·es et 12 indépendant·es aux profils diversifiés pour déployer une pluralité d'action en transversalité. La composition de l'équipe a son importance dans la mesure où peu d'entre elle·eux sont véritablement issu·es des secteurs culturels et qu'il y a ainsi une grande diversité d'intérêts et de codes culturels. Selon des membres de l'équipe, cela permet d'élargir les perspectives dans les actions, éviter l'entre-soi et l'élitisme, tout en ne restant pas que dans l'opérationnel.

Afin de répondre à la précarité présente sur le territoire, le 38 mène un travail de fond sur l'accès à la culture et la participation à la vie culturelle à travers ses différentes missions et sans véritable espace de diffusion. L'institution travaille sur trois niveaux :

- *i)* le niveau opérationnel touche aux projets culturels. Ceux-ci sont concernés par la valorisation des cultures dans leur diversité et des pratiques artistiques émergentes, la mise en place d'actions décentralisées, l'accessibilité et la gratuité des activités, ainsi que la participation des publics spécifiques (CPAS, jeunes, seniors, résident·es du centre de demandeur·ses d'asile) ;
- *ii)* le niveau communal qui renvoie à la collaboration stratégique avec le pouvoir communal et la FWB, notamment à travers la fusion des quatre structures socio-culturelles en une seule asbl. En découle des conséquences favorables telles que la mobilisation et la mixité des publics propres aux différentes structures, la complémentarité entre les travailleur·ses, la mutualisation de moyens humains, financiers et logistiques, ainsi qu'une image plus lisible du 38 avec une équipe mieux identifiée ;
- *iii)* le niveau supra-communal avec le soutien financier du Groupe d'Action Locale (GAL) Pays des Quatre-Bras, le 38 intervient aussi sur les communes des Bons Villers et de Villers-la-Ville. Par ailleurs, il développe aussi des actions sur la

commune de Sombreffe, dans le cadre d'une extension de territoire prévue par le décret 2013 des CC.

En ce qui concerne les droits culturels, l'équipe du 38 considère qu'il faut, par souci de clarté et compréhension, opérer un choix parmi les multiples référentiels du décret 2013 des CC – à savoir les droits culturels de la Déclaration de Fribourg (article 1§5), le droit à la culture de Céline Romainville (article1§9), les principes généraux inspirés par une définition donnée par Luc Carton (article 2), l'article 20 du décret et le regard de l'Inspection sur ce décret. Pragmatiquement, l'idée a été de compiler les différents référentiels en un seul outil commun qui à la fois répond aux attentes de la FWB et qui est utilisable par les différents profils de l'équipe pour évaluer les actions, voire sera transposable par la suite aux missions des autres structures composant le 38[226].

Le travail sur décret et l'exercice d'auto-évaluation réalisés au fur et à mesure des cinq années du contrat-programme ont été l'occasion d'évaluer l'impact des actions menées au regard des droits culturels. Par exemple, en termes d'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire ; de capacité d'expression ; dans le fait de favoriser la liberté créative ou de renforcer les dispositifs de création ; ou bien en ce qui concerne l'accès et la participation à la vie culturelle. Pour ce faire, toute la difficulté est de formuler des indicateurs – ici des questions a posteriori – qui permettent d'observer et d'évaluer les impacts des actions menées dans toute la pluralité des missions et des types d'action (fréquence, lieu, public ou population, fonctions culturelles,...).

En termes d'enjeux posés dans le contrat-programme 2019-2024[227], les actions culturelles visent à : 1) décentraliser les actions au cœur des villages afin de créer des espaces conviviaux et des moments d'échanges et de partage ; 2) investir le centre de Genappe par des démarches citoyennes, participatives et créatives en vue de participer à sa redynamisation ; 3) réinvestir la ville de Genappe et l'espace public par des opérations artistiques, socio-culturelles et de médiation ; 4) favoriser un territoire inclusif avec une attention particulière pour les publics les plus éloignés ; 5) renforcer la participation active et critique des jeunes dans l'espace public afin de les rendre acteur·ices de leur territoire et de leur futur ; 6) œuvrer au maintien, au développement et à la promotion du patrimoine culturel, matériel et immatériel en favorisant les démarches créatives, participatives et citoyennes en vue de faire société ensemble.

Dans le cadre de cette étude de cas, nous pouvons préciser que l'action analysée tourne autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile de la Croix-Rouge à proximité du 38 sur le territoire de la commune de Genappe. Le déploiement de ce projet se rattache à l'enjeu de favoriser un territoire inclusif avec une attention particulière pour les publics les plus éloignés, ici les résident·es du centre.

[226] Ce référentiel commun a été mis en forme dans une grille d'évaluation, en s'inspirant des outils développés par les bibliothèques, qui est présentée dans la Panoplie d'outils à la fiche-outil 18, *cf*. Plateforme d'observation des droits culturels, *Panoplie d'outils : comment travailler avec les droits culturels ?*, Culture & Démocratie, 2024.

[227] À noter que le centre culturel 38 a bénéficié d'une extension de contrat-programme étant donné la crise sanitaire due au Covid-19.

<u>Matière à penser :</u> l'évaluation de l'impact des actions menées

Sur cette base, l'étude de cas consacrée au 38 et aux actions autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile de la Croix-Rouge déploie un questionnement autour de l'évaluation d'un projet, au regard des impacts visés en matière de droits culturels en vue de développer l'interdépendance des droits fondamentaux. Autrement dit, il s'agit là de s'interroger sur comment l'impact des actions peut être amplifié pour contribuer à l'effectivité des droits culturels des personnes et développer l'interdépendance de ceux-ci avec les autres droits fondamentaux. Cette réflexion peut être approfondie dans le cadre de la piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels.

Cette piste vise à interroger les relations qui s'établissent entre les titulaires de droits et libertés – les habitant·es, les travailleur·ses et partenaires du territoire – et les porteur·ses d'obligation et responsabilité – les pouvoirs subsidiants, l'institution centre culturel, voire les travailleur·ses, les partenaires et les habitant·es – afin de faire culture et mener une action culturelle. Prosaïquement, cela pose la question de la place et du rôle du 38 en tant que centre culturel, avec quelle responsabilité culturelle au sein du territoire.

Plus spécifiquement, pour le 38, nous avons vu que l'histoire de l'institution a amené le centre culturel à fusionner avec d'autres structures voisines (MJ, CEC, SI) pour former une seule asbl. Si l'un des apports majeurs de cette fusion est la transversalité entre les missions propres à chaque structure, *comment se joue dès lors la question de l'impact dans le cadre de cette convergence des missions ?*

Pour outiller l'évaluation de l'impact, nous l'avons mentionné, le 38 a développé une grille à partir de critères, d'indicateurs et de questions pouvant donner matière à réflexion, qu'il s'agisse :

- *du critère de l'accès et de la participation, avec des indicateurs tels que le nombre de participant·es, le degré de participation et la fréquence, de nouveaux publics et la découverte de nouvelles pratiques, des freins à la participation,... ;*
- *du critère de la liberté de création et d'expression, avec des indicateurs tels que la liberté de choisir la technique et les outils, la valorisation des compétences du public, etc. ;*
- *du critère de la capacité de création et d'expression, avec des indicateurs tels que l'acquisition de nouvelles connaissance, compétences et savoir-faire, l'implication d'artistes professionnel·les,... ;*
- *du critère d'œuvrer au maintien, au développement et à la promotion du patrimoine et des cultures émergentes, avec des indicateurs tels que le patrimoine valorisé, la réflexion sur le patrimoine et ses atouts, les nouvelles connaissances sur le territoire, l'émergence et le développement des nouvelles pratiques artistiques*

ainsi que leur promotion,...

- *du critère de l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire, avec des indicateurs tels que l'acquisition de nouvelles connaissances en matière de citoyenneté, l'amélioration des capacités d'analyse et d'organisation de débats, l'évolution des opinions et la connaissance de l'Autre, la réflexion sur les préjugés,...*

L'ensemble de ces points permet d'évaluer l'impact des actions menées au regard des droits culturels et à travers des questions et une appréciation à donner. Chemin faisant, il est nécessaire de *préciser les moyens employés pour mener les actions, notamment en termes d'outils de participation et de médiation, ainsi que pour développer des partenariats*. L'ensemble doit permettre de tirer des *conclusions quant à la pertinence des actions menées par rapport : aux besoins et attentes de la population ; à la méthodologie posée avec des objectifs, un public cible et des enjeux définis ; au décloisonnement des pratiques culturelles ; à la transition dans une perspective de développement durable...* Ceci, avec la conscience pour l'équipe du 38, qu'il y a une part subjective dans cette évaluation et que celle-ci reste partielle étant donné l'échantillon restreint.

C'est avec ces considérations autour de l'évaluation de l'impact et l'effectivité au regard des droits culturels que l'étude de cas sera ici déployée.

Récit du suivi : l'action culturelle menée autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile de la Croix-Rouge

Dans le cadre de la recherche participative menée par la Plateforme, le suivi avec le 38 a été mené en deux phases complémentaires et séquencées sur plusieurs temps de rencontre et d'observation. D'une part, des temps de présence sur le terrain ont été consacrés à l'observation des actions mises en place autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile. D'autre part et en parallèle, plusieurs entretiens réflexifs sur la démarche de l'institution au regard des droits culturels ont été réalisés avec une partie de l'équipe du centre culturel. Pour avoir une vision globale de démarche, nous renvoyons vers le protocole présenté dans la méthodologie (III.C.) et accessible en annexe du rapport.

Du contexte de l'action vers la collaboration entre partenaires

En décembre 2022, est prévue l'ouverture d'un centre d'accueil pour demandeur·ses d'asile à Genappe suite à une décision prise par Fedasil (Agence fédérale pour l'accueil des demandeur·ses d'asile). Au niveau du territoire, ce projet résonne avec la motion « Commune hospitalière »[228] votée au Collège communal de Genappe. Un courrier

[228] Par le vote d'une telle motion, la commune s'engage à améliorer l'information et l'accueil des personnes migrantes. Concrètement, cela veut dire sensibiliser la population aux questions migratoires,

officiel de la commune précise ces éléments aux habitant·es genappien·nes, parmi lesquel·les circulait la rumeur de l'ouverture depuis début 2022.

En pratique, la Croix-Rouge est mandatée pour assurer l'ouverture et la gestion du centre, qui accueillera des personnes progressivement. La commune organise une réunion avec les voisin·es direct·es du centre, parmi lesquels le 38, des habitant·es et d'autres opérateurs installés sur le territoire. Les échanges y sont assez contrastés et vifs, certains brûlants, avec des propos d'habitant·es marqués par des préjugés et des attitudes assez réfractaires quant à l'ouverture du centre. Suite à ces réactions et des invectives exprimées sur les médias sociaux, à quoi s'ajoute la position du bourgmestre qui n'est pas des plus constructives, le 38 estime qu'une action culturelle doit être menée autour de l'ouverture du centre et l'arrivée de personnes migrantes sur le territoire de Genappe.

Pour ce faire, la structure s'allie à d'autres partenaires tels que le Centre d'Action Laïque du Brabant wallon (CAL BW) et le Centre Régional d'Intégration du Brabant wallon (CRI BW). Un plan d'action est établi avec pour objectif de changer les points de vue et déconstruire les préjugés de la population envers les personnes migrantes. L'intérêt de s'associer à ces partenaires est de mettre en œuvre des activités grâce à leur expertise en matières de migration et leurs compétences en éducation permanente.

Ainsi, après l'ouverture du centre en décembre 2022, trois temps forts sont prévus entre janvier et juin 2023 : 1) en janvier 2023, une réunion d'information autour des réalités migratoires avec la présence de spécialistes de la question est proposée dans une salle communale de Genappe ; 2) en mars 2023, une journée de sensibilisation et de rencontre avec des ateliers participatifs est organisée au 38 pour favoriser la rencontre entre habitant·es et résident·es du centre ; 3) en juin 2023, une fête « auberge espagnole » dans le cadre des portes ouvertes du CEC est mise en place pour nourrir la rencontre dans la convivialité. Détaillons à présent ces trois temps correspondant aux moments d'observation sur le terrain.

ainsi qu'améliorer l'accueil des migrant·es dans le respect des droits fondamentaux. Plus d'infos sont disponibles sur le site du CNCD 11.11.11. : https://www.cncd.be/-site-commune-hospitaliere-kesako-.

Photo de la réunion d'information en janvier 2023

La réunion d'information en janvier 2023 :

Ce premier temps a été organisé le mercredi 18 janvier 2023 dans une salle communale de la Ville de Genappe. Le lieu a été choisi pour garantir un endroit neutre et accessible à toute personne, qu'elle soit favorable ou non à l'ouverture du centre, et pour qu'elle puisse exprimer son opinion.

En pratique, la soirée a été animée et cadrée par un animateur du CAL BW, et nourrie par des interventions d'expert·es de la question migratoire venant du CIRE asbl et de la Croix-Rouge. André Rea, professeur de sociologie à l'Université Libre de Bruxelles, était prévu au programme ainsi qu'un habitant d'une autre commune ayant vu s'ouvrir un centre d'accueil. Malheureusement, ces deux personnes n'ont pas pu être présentes.

Dans les faits, des représentant·es de la Ville de Genappe ont introduit la séance avec des éléments factuels quant à l'ouverture du centre et un rappel de la motion de « commune hospitalière » qui a été votée. Après cela, l'animateur du CAL BW a resitué le cadre de cette soirée d'information en indiquant notamment que l'objectif était de favoriser la rencontre et non de cristalliser des préjugés et idées reçues. L'intervention du CIRE a ouvert la séance avec des apports d'informations juridiques et des chiffres sur la situation des personnes migrantes en Belgique et dans le monde. Cette intervention a été plus longue et complexe que prévue, avec beaucoup d'éléments techniques et chiffrés qui ne facilitaient pas la compréhension du propos L'animateur du CAL BW s'est alors efforcé de vulgariser cette intervention et de rappeler les points cruciaux de la discussion. Il a recentré le débat sur la question de l'ouverture du centre,

qu'il a défini comme une « mise à l'épreuve » à partir d'éléments évoqués lors de la réunion à la commune et sur les médias sociaux. Lors des échanges avec la salle, l'animateur n'a pas hésité à questionner frontalement les participant·es, pour tâcher grâce aux interventions du CIRE puis de la Croix-Rouge, de déconstruire les idées reçues. Chemin faisant, le 38 et ses partenaires ont pu comprendre et préciser les différents points de vue quant à l'ouverture du centre. En termes d'éducation permanente, il s'est agi de dépassionner le débat auprès de la communauté genappienne et d'ancrer l'ouverture du centre dans le contexte du droit des personnes migrantes dans les politiques migratoires.

Photo d'un atelier artistique entre enfants, habitant·es et résident·es en mars 2023

La journée d'ateliers en mars 2023 :

Ce deuxième temps a eu lieu le dimanche 19 mars 2023 dans les locaux du 38, situés à proximité du centre d'accueil. L'idée était de proposer des activités relevant des missions du centre culturel, à savoir des ateliers créatifs et participatifs, des séances ludiques d'information et un village associatif. L'objectif était à la fois de proposer des animations moins théoriques et plus participatives pour favoriser la rencontre entre les résident·es du centre et les habitant·es, tout en tâchant de déconstruire les préjugés et idées reçues. Les ateliers ont aussi visé à valoriser les résident·es et personnes migrantes en les mettant dans des situations de communication et de transmission.

Ainsi, en matinée, des films d'animation ont été proposés aux enfants et leurs parents. Ceux-ci étaient sans parole pour qu'ils soient accessibles à tou·tes, francophones ou non. Dans le même temps, une animation ludique inspirée du jeu « timeline » proposait aux parents et leurs enfants de parcourir en s'amusant l'histoire

des migrations et revenir sur des éléments de débats. L'après-midi était consacré à des ateliers animés par des personnes migrantes – résidentes du centre ou non, connues via le réseau associatif genappien. L'optique était de valoriser leurs pratiques créatives en danse, peinture et dessin, ou encore en cuisine auprès des habitant·es, afin d'échanger ainsi autour des identités et des patrimoines de chacun·e dans un contexte de diversité culturelle. Dans le même temps, était organisé un village associatif avec la Croix-Rouge, le CRI BW et le CAL BW afin d'informer et d'échanger autour des réalités migratoires. Ceci pour comprendre les situations vécues, le travail mené par les opérateurs de terrain tels que la Croix-Rouge et le CRI BW, ainsi que des apports plus réflexifs pour déconstruire les idées reçues. Parallèlement à ces activités, était organisé, dans la salle de sport avec l'appui de la MJ, un tournoi de basket entre les jeunes habitant·es de la commune et résident·es du centre. Cet évènement a permis la rencontre de nombreux·ses jeunes et parent·es dans un autre type d'activité. Enfin, la journée s'est clôturée avec la projection d'un long-métrage proposée par le CRI BW, *Tori et Lokita* des frères Dardenne, bien que le choix du film n'eait pas fait l'unanimité auprès des autres partenaires.

Photo du tournoi de basket avec des jeunes Genappien·nes et résident·es du centre

<u>La fête des voisin·es et du CEC en juin 2023 :</u>

Le troisième temps s'est tenu le dimanche 4 juin 2023 dans le cadre des portes ouvertes du CEC, dans les locaux du 38. L'objectif était de continuer à favoriser la rencontre des publics, particulièrement celui du CEC et les résident·es du centre, dans le contexte convivial d'une fête des voisin·es et d'une auberge espagnole. L'idée a donc été de s'emparer du rendez-vous culturel annuel que sont les portes ouvertes du CEC –

offrant de multiples propositions artistiques amateures et professionnelles – pour faire s'y croiser différents publics en misant sur la convivialité liée au partage d'un repas.

En pratique, si des échanges ont eu lieu au fur et à mesure de la journée, il n'a pas été évident que les populations se mélangent. D'autant plus que l'évènement a été compliqué à gérer au niveau logistique, avec beaucoup de participant·es venant du centre et pas autant d'habitant·es genappien·nes mobilisé·es. Quoi qu'il en soit, les participant·es ont pu profiter du jardin du 38 et se rencontrer ainsi dans un espace public autre que celui des alentours du centre d'accueil.

Échange autour d'un atelier CEC

Depuis lors, en 2023 et en 2024, le 38 a continué à mener des actions d'information et de sensibilisation auprès des habitant·es de Genappe. De façon complémentaire, des actions ont été poursuivies avec le centre Croix-Rouge pour mobiliser davantage les résident·es aux activités proposées par le 38, notamment avec les enfants du centre pour les mobiliser autour des activités du CEC et de projets autour des droits de l'enfant. Même s'il n'est pas pas évident de collaborer entre institutions (38 et centre Croix-Rouge) au vu des missions sociales et culturelles distinctes, des collaborations entre travailleur·ses des deux institutions ont pu voir le jour. Des résident·es du centre Croix-Rouge ont également pris part aux activités organisées par le 38.

Dans l'ensemble, a été présentée ici la démarche d'activités mises en œuvre en transversalité au sein du 38 et avec des partenaires. Les objectifs étaient de favoriser la rencontre entre les habitant·es de Genappe et les résident·es du centre Croix-Rouge, ainsi que de déconstruire les idées reçues et les préjugés des habitant·es envers les

résident·es et personnes migrantes plus largement. De la présence sur le terrain et des échanges réflexifs en entretien avec le 38 peuvent être tirés les observations suivantes :

- En termes d'accès et de participation à la vie culturelle : les différentes activités proposées ont été pensées pour favoriser l'accès et la participation tant des habitant·es de Genappe dans un premier temps, que des résident·es du centre Croix-Rouge dans un second temps. La soirée de janvier a donné accès à un lieu d'information et d'expression des opinions quant à l'ouverture du centre et des réalités migratoires. Par la suite, le 38 et ses partenaires ont adapté la méthodologie et les activités proposées pour que celles-ci soient moins descendantes et plus accessibles à tout·e un·e chacun·e, notamment en termes langagiers, symboliques intellectuels, pour reprendre les mots du décret 2013 des CC. Dans l'optique de convoquer différentes formes de participation, divers ateliers créatifs, sportifs et des débats ont été proposés en mars, puis un repas convivial et des moments ludiques ont été mis en place en juin. La récurrence des actions en trois temps forts durant l'année a visé à offrir des occasions de favoriser la rencontre et faciliter progressivement la mobilisation des habitant·es et des résident·es. Au vu des personnes présent·es selon les types d'évènements, pareille démarche d'information et cohésion demande un temps long qui est amené à être prolongé dans les années qui viennent.
- En termes de capacitation, d'éducation et d'information : malgré la mauvaise communication sur le lieu de la séance d'information en janvier ainsi que l'intervention assez complexe du CIRE, le 38 et le CAL BW se sont efforcé de faire médiation et rendre accessibles les informations liées aux réalités migratoires pour que des échanges critiques et constructifs puissent avoir lieu et être retravaillés par la suite à travers les activités. Ce point dénote une connaissance des contextes migratoires ainsi qu'une certaine expertise des personnes mobilisées notamment en termes d'éducation permanente. Cela a permis de dépassionner le débat avec les participant·es, d'y apporter des éléments d'information, tout en développant des capacités d'analyse et de débat avec une pluralité de points de vue sur la question migratoire.
- En termes de coopération : il y a bien différent·es acteur·ices du territoire rassemblé·es autour de l'action, qu'il s'agisse de citoyen·nes et résident·es, d'opérateurs tels que le 38, le CAL BW, le CRI BW, la Croix-Rouge, ainsi que d'autres associations et secteurs. Le travail en coopération n'a pas toujours été des plus simples et s'est fait à géométrie variable, avec entre autres un important investissement en ressources humaines de la part du 38. Les un·es et les autres partenaires ont pu relativement s'accorder pour mener à bien l'objectif d'informer et de sensibiliser aux réalités migratoires, tout en déconstruisant peu à peu les préjugés et idées reçues des habitant·es.

Somme toute, en termes d'identité, de diversité, de patrimoine et de communautés culturelles : les activités ont mis en présence les différentes communautés, à savoir les habitant·es de Genappe et les résident·es du centre. Et ce, avec des modalités de participation qui ont rendu possible l'expression de différentes manières et la valorisation de sa culture dans la rencontre avec d'autres cultures. L'action culturelle menée dénote une réciprocité en cours de construction, évitant le repli sur soi et mettant en avant le fait de s'enrichir mutuellement. Si des bribes et des débuts d'échange et de transmission ont pu voir le jour, passé le cap des rencontres, c'est dans la construction d'un patrimoine commun au sein du territoire de Genappe que l'action est à présent à poursuivre sur un plus long terme.

Du reste, à l'automne 2023, lors de journées communes de travail autour des matériaux de recherche entre les centres culturels partenaires, plusieurs éléments ont été évoqués et peuvent amorcer l'analyse à suivre. Ainsi, outre leur accueil et leur effort d'inclusion, on peut relever que le 38 et ses partenaires ont déployé une belle complémentarité à travers les actions, avec une capacité à mutualiser à la fois entre équipe et partenaires mais aussi avec les populations concernées. Cela dénote aussi que l'équipe du 38 est capable de transposer les enseignements tirés des situations vécues en équipe vers celles articulées avec les populations et ce, dans une idée de valoriser et rendre capable, avec créativité et légèreté.

Pour ce faire, à travers la démarche le 38 s'est interrogé sur les manières de favoriser la mixité des publics, et ce, en déconstruisant les préjugés, en faisant évoluer les opinions et en favorisant la rencontre mais aussi en mobilisant des publics éloignés de la culture. En particulier, un questionnement persistant a été d'intégrer aux activités les résident·es et les travailleur·ses sociaux alors que leurs urgences et missions sont d'ordre social plutôt que culturel. Se pose dès lors la question suivante : comment travailler ensemble sur des enjeux communs, avec des travailleur·ses d'autres secteurs ?

Analyse de la démarche observée

Le point de départ de l'analyse revient sur l'évaluation des impacts d'un projet en matière de droits culturels, en particulier concernant la démarche d'activités menées avec la population autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile à Genappe.

Comme point d'entrée, partons de l'analyse réalisée par le 38 au terme de l'action menée en 2023. De prime abord, l'équipe relève deux difficultés dans le cadre de l'évaluation. D'une part, le fait que la démarche propose des activités devant s'inscrire dans un temps plus long, en atteste la mobilisation progressive des habitant·es et des résident·es. D'autre part, au moment de l'évaluation (automne 2023), l'équipe du 38 n'avait que peu de recul sur la situation étant donné l'ouverture très récente du centre (moins d'un an).

Cependant, des indicateurs ont été dégagés autour de l'exercice d'une citoyenneté

responsable, active, critique et solidaire pour évaluer l'impact des trois actions en termes de changement de regard des habitant·es sur le centre Croix-Rouge. Cela se traduit notamment à travers les questions suivantes, est-ce que et comment les activités menées ont favorisé : i) l'organisation de débats ; ii) l'évolution des opinions ; iii) la réflexion sur les préjugés ; iv) la meilleure connaissance de l'Autre.

Pour répondre à ces questions, l'équipe observe et échange avec les participant·es au cours de l'activité, elle n'hésite pas à collecter des témoignages à la fin de l'activité pour étayer ses observations. Par exemple,

> « Pour moi, les sans-abris non belges, les sans papiers et les demandeurs d'asile c'était un peu la même chose. J'ai assisté à la première conférence et ça m'a permis de mieux comprendre et d'y voir plus clair. À la conférence de janvier, j'ai vu que ça avait l'air de bien se passer au centre. Ce soir-là, il y a juste une personne qui avait l'air d'être très mécontente. Il a pu s'exprimer et avoir des réponses à ses questions. »

Ou encore,

> « Au départ, je n'étais vraiment pas chaud. Je me suis dit mais qu'est ce qui va nous arriver. Et puis, ils sont venus faire la fête à la buvette. Ils mettent une ambiance de fou. J'ai engagé quelques résidents pour travailler dans mon autre resto. Même si certains sont partis du centre, j'ai gardé des contacts. »

Avec ces deux témoignages, on peut apprécier, de façon plus qualitative, dans quelle mesure il y a eu du débat avec différentes opinions, que des opinions et des préjugés ont évolué, et que chemin faisant, il y a eu rencontre et connaissance de l'Autre. Sur cette base, l'équipe a pu constater que le regard des habitant·es sur les résident·es avaient commencé à changer grâce aux activités menées ainsi que d'autres facteurs externes aux actions du 38.

Par ailleurs, de façon plus quantitative, l'équipe du 38 a pu observer le faible taux de participation des habitant·es et/ou des résident·es à l'une ou l'autre des activités organisées. Pour les résident·es, une des raisons de cet impact plus faible est dû aux difficultés de mobiliser et coconstruire sur le long terme un projet avec l'équipe Croix-Rouge du centre étant donné leurs priorités différentes de celles du 38, en matière d'intégration et de droits sociaux notamment.

Prolongeons cette analyse à partir d'une conceptualisation de ce qu'est l'évaluation d'impact des projets.

Outil conceptuel – qu'est-ce que « l'évaluation d'impact des projets » ?

La méthodologie d'évaluation d'impact des projets renvoie à un ensemble de termes tels que les « moyens », les « objectifs », les « résultats », les « effets » et l'« impact ». Il s'agit d'un vocabulaire notamment utilisé dans le cadre de l'évaluation en entreprise et en ingénierie[229]. À ces effets, nous insistons sur le fait que l'évaluation reste un moyen et non une fin en soi, celle-ci doit rester au service du projet et de son amélioration.

Les **moyens** désignent les financements, les compétences, les outils et les méthodes pour atteindre les objectifs. Les **objectifs** expriment les résultats attendus de l'action. Les **résultats** sont les changements produits directement par le projet, ils sont donc à comparer avec les objectifs posés initialement, que ce soit en termes quantitatifs et/ou qualitatifs. Les **effets** sont plus largement ce qui découle directement ou non de l'action, ce sont les résultats directs du projet mais aussi ceux liés à des facteurs extérieurs, ils renvoient donc aux interactions entre le projet et son environnement. **L'impact** renvoie à l'ensemble des changements à la suite de l'action, ce qui reste une fois le projet achevé. Ces changements peuvent être plus ou moins durables, positifs et/ou négatifs, prévus et/ou imprévus dans la mesure où ils concernent les personnes, les groupes et l'environnement du projet, et qu'il y a un lien de causalité avec le projet mené.

Apprécier l'impact n'est pas simple tant il peut être de plusieurs natures (culturel, social, économique, méthodologique,…). Pour le préciser au mieux, il importe de considérer les différent·es acteur·ces et parties prenantes, ainsi que leurs enjeux et stratégies dans le cadre du projet. Plus encore, des indicateurs sont utiles pour évaluer l'impact d'un projet. Un **indicateur** consiste en un signe vérifiable et mesurable, permettant la comparaison avec une situation de départ pour porter une appréciation. Il existe de nombreuses méthodes d'évaluation et de construction des indicateurs, notamment celle développée par le 38 avec une grille de questions auxquelles répondent les travailleur·ses après les actions. Pour rester simple, schématisons que l'évaluation peut être menée en deux temps complémentaires :

- D'une part, l'évaluation est réalisée avant l'action, « une **évaluation ex-ante** » : il s'agit de préciser l '« impact attendu » d'une action et d'anticiper les effets possibles et observables grâce à l'expertise théorique et pratique notamment. De ces effets peuvent être déduits des indicateurs, ceux-ci vont permettre d'établir un diagnostic et une connaissance de la situation de départ avant l'action. Il s'agit ici d'une démarche **déductive**, partant de l'impact pour dégager des indicateurs permettant de mesurer la situation initiale.
- D'autre part, l'évaluation est réalisée après l'action, « **une évaluation ex-post** » : l'« impact réel » de la situation finale va être étudié à partir des données récoltées selon les indicateurs et la méthodologie de récolte choisie en amont. Ici, on part du terrain et de l'action menée pour, à partir des indicateurs, préciser l'impact réel de cette action. Il s'agit d'une démarche **inductive**, partant des observations de terrain

[229] Nous tirons ce développement d'un MOOC « L'évaluation d'impact des projets » développé par Rémi Bachelet, maitre de conférences à Centrale Lille : https://gestiondeprojet.pm/evaluation-de-projet-et-etude-dimpact/, ainsi que Gilbert Graugnard et Nicolas Heeren, *Guide méthodologique : L'évaluation de l'impact,* CIEDEL, consultable en ligne https://f3e.asso.fr/wp-content/uploads/guideimpact_4.pdf. Des analyses de SAW-B permettent de questionner politiquement ce type d'évaluation au regard de l'impact social : Quentin Mortier, « Évaluation de l'impact social : de quelques clarifications et craintes », SAW-B, 2014, https://saw-b.be/publication/evaluation-de-limpact-social-de-quelques-clarifications-et-craintes/. ; Joanne Clotuche, « Évaluation d'impact vs Mesure de résultat », SAW-B, 2019 ; Joanne Clotuche, « Impact et performance sociale : mesurer les dangers, les dangers de la mesure », SAW-B, 2022, https://saw-b.be/publication/impact-et-performance-sociale-les-dangers-de-la-mesure/.

pour mesurer la situation finale et son impact réel à partir des indicateurs choisis.

L'impact est dès lors à déterminer selon la variation entre les indicateurs de la situation de départ et ceux liés à la situation finale. La variation peut être appréciée en termes quantitatifs ou bien qualitatifs selon différents critères. Pensons au **critère d'efficacité** qui va comparer le niveau de réalisation des objectifs selon les résultats, de l'impact attendu selon l'impact réel ; au **critère d'efficience** qui va mettre en rapport les résultats avec les moyens utilisés pour les atteindre ; au critère de la **cohérence ou de la pertinence** selon les résultats et effets que cela apporte aux besoins et aux enjeux des parties prenantes, avec une perspective d'impact social ; au critère de la pérennité et de l'émancipation en éducation permanente, de la durabilité à partir de l'écologie, etc.

Pour entamer l'analyse de l'action, la question de l'impact doit être précisée au regard des droits culturels. Au vu de l'outil théorique ci-présenté, l'impact renvoie en quelque sorte à la notion d'effectivité de ces droits, entre les titulaires de droits et libertés, et les porteur·ses d'obligation et responsabilité en vue de faire culture et mener une action culturelle dans un contexte de diversité des expressions culturelles[230].

Plus concrètement, dans le décret 2013 des CC, la question de l'impact et de son évaluation est explicitée à l'article 20 et dans le contexte du droit à la culture tel que développé par la juriste Céline Romainville à travers six prérogatives à l'article 1 paragraphe 9[231]. L'article 20 reprend certaines de ces prérogatives ainsi que des principes généraux de l'article 2 pour dégager six éléments pour mener l'évaluation de l'impact au regard des droits culturels[232].

[230] Nous renvoyons ici vers l'outil de facilitation du rapport final de recherche 2019-21 qui est consacré à l'observation de l'effectivité des droits culturels, celui-ci présente différentes formes d'évaluation de l'effectivité relevées depuis les pratiques professionnelles des travailleur·ses en centres culturels en FWB.

[231] Pour rappel, l'article 1er paragraphe 9 stipule que : « 9° Droit à la culture : au sein des Droits humains, l'ensemble des droits culturels tant en termes de créances que de libertés, individuelles et collectives, comprenant notamment : a) la liberté artistique, entendue comme la liberté de s'exprimer de manière créative, de diffuser ses créations et de les promouvoir; b) le droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures; c) l'accès à la culture et à l'information en matière culturelle, entendu comme l'accès notamment économique, physique, géographique, temporel, symbolique ou intellectuel; d) la participation à la culture, entendue comme la participation active à la vie culturelle et aux pratiques culturelles; e) la liberté de choix de ses appartenances et référents culturels;
f) le droit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes, et à la prise de décisions particulières en matière culturelle; »

[232] Dans le texte du décret, cela donne : « Article 20. - L'action culturelle vise à permettre aux populations l'exercice effectif du droit à la culture, avec une attention particulière à la réduction des inégalités dans l'exercice de ce droit. Afin de permettre l'exercice du droit à la culture visé à l'alinéa 1er, le projet d'action culturelle précise l'impact visé sur : 1° la liberté de création et d'expression; 2° l'accès économique, physique, géographique, temporel, symbolique ou intellectuel à des œuvres et à des pratiques diversifiées et de qualité; 3° le renforcement de l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire;
4° l'accroissement des capacités d'expression et de créativité des citoyens, seuls ou en groupe, dans la perspective de leur émancipation individuelle et collective; 5° le maintien, le développement et la promotion des patrimoines et des cultures, y compris dans leur phase d'émergence; 6° le décloisonnement des pratiques culturelles entre catégories sociales, champs d'action et groupes

La plupart des six items de l'article 20 sont repris dans les critères retenus par le 38 pour évaluer l'impact de l'action, à savoir : le critère de l'accès et la participation ; celui de la liberté de création et d'expression ; celui de la capacité de création et d'expression ; celui d'œuvrer au maintien, au développement et à la promotion du patrimoine ; celui de l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire. Le critère du décloisonnement est également retenu même s'il n'est pas présenté directement dans la grille d'évaluation.

Sur cette base, revenons à l'évaluation des actions menées autour de l'ouverture du centre Croix-Rouge. En termes d'évaluation ex-ante, la réunion assez vive organisée par la Ville de Genappe avec les habitant·es et les opérateurs de la commune a permis de qualifier la situation initiale dans laquelle allait s'ouvrir le centre Croix-Rouge. L'objectif était alors de dédramatiser l'ouverture du centre par les moyens de l'action culturelle et des partenariats notamment avec le CAL BW. L'impact attendu en amont de l'action était d'une part, d'intégrer les résident·es du centre dans les activités du 38, ainsi que de changer les représentations des populations habitant à proximité du centre. À ce stade, aucun indicateur n'avait été explicité en entretien étant donné l'état d'avancement du projet d'action et de l'ouverture du centre. Pour autant, au vu des enjeux du 38 et de sa grille d'évaluation, on peut supposer que les indicateurs pouvaient se rapporter : d'un côté, au critère de l'accès et de la participation à la culture pour les résident·es avec des indicateurs liés au degré de participation aux activités, à la fréquence de participation, à la découverte de nouvelles pratiques artistiques, ou bien pour de nouveaux publics ; de l'autre, au critère de l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire pour les habitant·es de Genappe, avec des indicateurs liés à l'évolution des opinions, la réflexion sur les préjugés, à la meilleure connaissance de l'Autre. Relevons que ces indicateurs vont venir qualifier la situation initiale dans la mesure où elle va pouvoir être le point de départ d'une action culturelle, avec des objectifs et des moyens à mettre en œuvre pour atteindre les résultats et l'impact attendu.

Par la suite, un temps d'entretien a été consacré à l'évaluation pendant qu'était en cours la démarche d'activités autour du centre Croix-Rouge. Il y a eu un temps d'évaluation ex-post sur la séance d'information du 18 janvier 2023. Cet évènement était plus spécifiquement adressé aux habitant·es de Genappe avec les objectifs de dépassionner le débat autour de l'ouverture du centre à l'aide d'interventions d'expert·es et d'informations, ainsi que d'échanger pour faire évoluer les opinions, mieux connaitre l'Autre et réfléchir ses préjugés. Du premier témoignage mentionné ci-dessus dans l'évaluation par le 38 et collecté après la soirée du 18 janvier, on peut induire que sont rencontrés ces objectifs ainsi que l'impact réel de changer le regard des habitant·es par rapport au centre Croix-Rouge et ses résident·es. Et ce, même si la soirée a manqué d'interaction et de coconstruction avec les participant·es. Durant ce temps d'entretien à mi-parcours, une évaluation ex-ante a également été réalisée en

culturels. »

vue de l'évènement du 19 mars 2023. Les objectifs et moyens ont ainsi été recalibrés à partir des observations tirées de la première action. Les objectifs liés aux impacts attendus au niveau de l'accès et la participation des résident·es et celui de l'exercice d'une citoyenneté responsable, active, critique et solidaire ont pu être recalibrés autour d'une journée de rencontre avec différents ateliers créatifs et participatifs, des temps de débats et d'échange et ce, à l'aide d'une coopération entre différent·es acteur·ices.

Enfin, au terme de la démarche, on peut revenir sur l'impact réel des activités menées auprès des résident·es du centre Croix-Rouge en matière d'accès et de participation à la culture. L'importante mobilisation des résident·es pour la fête des voisin·es et l'auberge espagnole, fut, pour beaucoup, dûe au fait que leur repas serait servi par la Croix-Rouge dans le cadre de cet évènement. Pour les autres activités du 19 mars et du 4 juin, la mobilisation n'a pas été aussi conséquente qu'escomptée, plusieurs résident·es ou habitant·es issu·es de l'immigration se sont mobilisé·es pour organiser l'un ou l'autre atelier mettant en valeur un aspect de leur culture. Reste que l'impact attendu d'intégrer véritablement les résident·es nécessite de poursuivre la démarche sur un temps plus long et ce malgré la difficulté que la plupart des résident·es sont en transit par Genappe vers une autre destination.

Cette analyse de la démarche, à travers l'outil d'évaluation d'impact de projet ainsi que des temps d'évaluation ex-ante et ex-post, s'inscrit en plein dans la méthodologie de la boucle procédurale apportée par le décret 2013 des CC[233]. L'intrication entre les différents types d'évaluation, leur usage quasi-réflexe indique que cette méthodologie propre au décret est bien ancrée dans les pratiques des travailleur·ses du 38, de sorte que l'évaluation par l'équipe et par les participant·es est constante. Notons que, s'il n'est pas vu comme une forme de contrôle, ce dernier point va dans le sens du critère de la pertinence mentionné ci-dessus et rend possible l'identification des leviers, des freins et difficultés dans la mise en œuvre des activités avec la population en vue de contribuer à l'effectivité des droits culturels au sein du territoire.

Cela étant dit, il faut souligner que l'équipe et certain·es des partenaires ont déployé la démarche d'activités avec une attention à l'évaluation au vu du contexte inédit de l'ouverture d'un centre de demandeur·ses d'asile à Genappe. Entre la part de déduction des indicateurs et celle d'induction à partir des observations de terrain, la démarche a été expérimentale avec la formulation d'hypothèses d'action au cours de la

[233] En effet, celle-ci stipule que la « procédure » s'amorce avec un temps de consultation du territoire et ses populations (« analyse partagée ») ainsi qu'une auto-évaluation des actions menées pour ensuite formuler des enjeux territoriaux et culturels. Sur cette base, un ou des programmes d'activités (« opérations culturelles ») peut ou peuvent être établis pour la durée du contrat-programme à l'aide des moyens et ressources à disposition de l'institution (« fonctions culturelles » ; « action culturelle générale » et « spécialisations »). Au terme des cinq ans, la procédure recommence – comme une boucle – avec un temps de récolte de paroles et d'auto-évaluation. *Cf*. Morgane Degrijse, « Les centres culturels à la rencontre de leurs territoires », in *Journal de Culture & Démocratie* n°53 Territoires, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/01/25/les-centres-culturels-a-la-rencontre-de-leurs-territoires-article/. Et Olivier Van Hee, « Analyse partagée du territoire : cette fois, le législateur a fait fort », *Journal de Culture & Démocratie* n°40 Qu'est-ce que le socioculturel aujourd'hui ?, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/qu-est-ce-que-le-socioculturel-aujourd-hui/.

démarche et selon une certaine réactivité. Cela indique que travailler à l'impact des actions fonctionne aussi par essai et erreur, et surtout, par anticipation et vérification des hypothèses posées en s'appuyant sur un cadre de référentiels des droits culturels. Dans cet ordre d'idée, travailler l'impact des actions implique d'observer les effets produits par celles-ci, donc de considérer comment des hypothèses d'action produisent une forme d'effectivité des droits culturels pour les participant·es, populations et travailleur·ses. De façon plus philosophique[234], cela amène à considérer qu'une démarche d'activités avance aussi avec des propositions possibles et potentielles plutôt que strictement avec des déductions certaines ou des observations induites. Il y a donc une part de possible et de potentiel – voire d'invention – qu'il faut développer à travers la démarche avec la population et les travailleur·ses.

Un enseignement à prolonger

Dans l'ensemble, l'étude de cas a rendu compte de l'historique du 38 et de sa contribution à l'effectivité des droits culturels, en particulier pour des actions menées en transversalité en vue d'un impact accru pour la population. Ces actions autour du centre Croix-Rouge ont permis de favoriser l'accueil et la rencontre entre les habitant·es de Genappe et les résident·es du centre.

Pour renouer avec les constats antérieurs de la recherche participative[235], l'étude de cette démarche indique que pareil enjeu de rencontre et d'accueil demande de prêter attention au langage, de prendre le temps tout en laissant la place à la découverte et au plaisir dans les activités menées. Cela requiert une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels tout en veillant à garder l'humain au centre des actions.

Plus précisément, de ces observations et de l'analyse de la démarche menée, se dégage un enseignement significatif pour travailler avec les droits culturels, celui du travail sur l'impact pour développer l'interdépendance des droits fondamentaux au sein du territoire.

<u>Un enseignement :</u> travailler l'impact pour développer l'interdépendance des droits

[234] Cela renvoie aux philosophes pragmatistes que sont Charles S. Peirce, William James et John Dewey sur lesquels nous nous appuyons entre autres pour développer les analyses et enseignements. *Cf*. l'article introductif de Frédéric Rouaut, « Comment on invente les hypothèses : Peirce et la théorie de l'abduction », *Cahiers philosophiques* n°150, Vrin, 2017, https://shs.cairn.info/revue-cahiers-philosophiques-2017-3-page-45?lang=fr.

[235] Ces constats sont précisés dans le rapport final de la phase 2019-2021 de la recherche participative avec des centres culturels de la FWB autour de l'effectivité des droits culturels. Cette phase a été menée par Morgane Degrijse pour la Plateforme, la synthèse du rapport ainsi qu'un outil de facilitation sont disponibles sur le blog : respectivement, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

fondamentaux

Les échanges avec le 38 sont en cours depuis la première phase de la recherche. À l'époque, Morgane Degrijse avait suivi et interrogé l'équipe autour d'une action menée avec des bénéficiaires du CPAS, « Les Rout'arts de la Culture »[236]. Le projet consistait à accompagner ce groupe dans une sortie culturelle afin de lutter contre leur isolement et en favorisant la mixité des publics. Rappeler ce suivi n'est pas anodin, il démontre déjà une manière de travailler en transversalité entre action culturelle et action sociale. Aussi, avec l'idée de regarder vers d'autres secteurs et publics plutôt que vers son institution. L'étude de cas ici présentée poursuit autrement cette transversalité avec l'explication de la fusion des institutions voisines (CEC, MJ, Syndicat d'initiative et centre culturel) vers le 38, ainsi qu'avec la démarche d'action culturelle multiple proposée autour de l'ouverture du centre d'accueil de demandeur·ses d'asile à Genappe.

La transversalité et ses apports en termes de complémentarité et de mutualisation s'inscrivent dans l'optique de travailler l'impact des actions au sein du territoire. En effet, on a vu dans l'étude de cas comment la démarche d'activités a mobilisé des méthodologies propres à l'action culturelle, à l'éducation permanente, à la démarche expressive et créative du CEC, ainsi qu'à la mobilisation de la jeunesse avec la MJ. Pour autant, la question qui se pose aujourd'hui pour cette démarche est de continuer à faire évoluer les opinions, favoriser la rencontre entre habitant·es de Genappe et résident·es du centre, et surtout, de mobiliser davantage les résident·es autour des actions du 38. Mais comment mobiliser ces personnes quand leur priorité est nécessairement dans l'urgence sociale et l'intégration ? Est-ce que l'action culturelle et les activités proposées ne sont pas moins essentielles ou ne doivent pas être secondaires face à la précarité sociale que rencontrent ces personnes ?

Pour tâcher de nourrir ces questionnements et dégager des pistes de réponse, il faut évoquer le principe d'interdépendance des droits humains et culturels – sans faire l'impasse sur les principes d'universalité et d'indivisibilité de ces droits[237]. Comme le rappelle la Déclaration de Fribourg, ces trois principes rappellent que les droits culturels sont à l'égal des autres droits humains une expression et une exigence de la dignité humaine (*Considérant 0.2.*). Par là, il faut comprendre que les droits culturels concernent directement la dignité humaine dans la mesure où ils protègent notamment l'identité et les expressions de la diversité culturelle. Pour la démarche d'activités menées autour du

[236] Voici le lien vers cette étude de cas : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/12/centre-culturel-de-genappe-les-routarts-de-la-culture/.

[237] L'universalité indique que les droits culturels et humains s'appliquent à toute personne de façon égale et inaliénable. L'indivisibilité précise que les droits humains sont à considérer comme un ensemble, certains droits ne sont pas préférables à d'autres. Ceci marque l'interdépendance des droits humains dans la mesure où l'on ne peut jouir pleinement d'un droit sans pouvoir exercer les autres. Par exemple, les progrès réalisés dans le domaine des droits civils et politiques favorisent l'exercice des droits économiques, sociaux et culturels, et vice-versa. Ainsi, un accès à l'éducation, à l'information et à la vie culturelle rend possible un meilleur exercice du droit de vote en démocratie. Plus d'infos : https://www.ohchr.org/fr/what-are-human-rights. Et Patrice Meyer-Bisch et Mylène Bidault, *Déclarer les droits culturels : commentaire de la Déclaration de Fribourg*, Bruylant et Schultess, 2010.

centre Croix-Rouge, on a pu percevoir comment il s'agissait de favoriser l'accueil et la rencontre entre les habitant·es et les résident·es du centre, pour aujourd'hui poursuivre cette démarche et notamment faciliter l'intégration des résident·es dans les activités du 38. Face aux urgences sociales, la place de la culture et de l'action culturelle tient alors à ce qu'elles permettent de construire et échanger avec les expériences des un·es et des autres, pensons à l'étude de cas ainsi qu'à la fresque du centre Croix-Rouge qui a été réalisée ultérieurement par des résident·es et des volontaires de Genappe[238].

Aussi, il est bon de rappeler que les individus sont des êtres globaux avec différents dimensions. Les découpages institutionnels et administratifs ont certes leur intérêt en matière de compétences et d'efficacité, pour autant les individus ne (se) vivent pas nécessairement à travers ce découpage. Il importe de « reconnaitre » les individus à travers la globalité de leur expérience, leur culture en quelque sorte[239]. Cela amène à considérer les dimensions culturelles propres aux autres droits humains afin que l'universalité des droits soient nourrie par la diversité des expériences singulières, par leurs interactions et échanges. Il s'agit d'approcher les droits sociaux, les procédures d'accueil et d'intégration à partir de leurs dimensions culturelles pour les ouvrir et les nourrir par la diversité des expressions culturelles[240].

Si tout ceci n'évacue pas les tensions et rapports de priorités qui peuvent exister entre les différents droits, il reste nécessaire de souligner que les droits culturels sont des leviers pour plus de pouvoir d'agir et d'émancipation. Dans cet ordre d'idée, à partir du travail mené sur l'impact des activités, le 38 poursuit la démarche en travaillant plus étroitement avec les enfants du centre Croix-Rouge par le biais de démarches créatives autour des droits de l'enfant. C'est en ce sens que le travail sur l'impact avec toute la réactivité qu'il demande en amène à l'exploration et au développement de l'interdépendance des droits humains, entre droits culturels et droits sociaux.

[238] Une publication Facebook sur la page du 38, à la date du 1/7/2024, permet d'apercevoir la réalisation et l'échange : https://www.facebook.com/le38carrefourculturel.

[239] Pour résonner avec les derniers développements du philosophe John Dewey repris par Joëlle Zask dans la postface « Expérience ou culture ? » du livre *Experience et Nature. Cf*. John Dewey, *Experience et Nature* (traduit en fr. par Joëlle Zask), Gallimard, 2012.

[240] Pour illustrer ce point, nous renvoyons vers l'article « L'accueil au prisme des droits culturels » qui approche les droits des personnes migrantes à partir des droits culturels et des dimensions culturelles du droit à l'accueil. *Cf*. « L'accueil au prisme des droits culturels », *Journal de Culture & Démocratie* n°59 Accueil inconditionnel, 2024, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/12/20/laccueil-au-prisme-des-droits-culturels-article/.

V. PROBLÉMATISATION ET ANALYSE : LES PISTES DE RECHERCHE

V. PROBLÉMATISATION ET ANALYSE : LES PISTES DE RECHERCHE

La partie du rapport de recherche consacrée aux pistes de recherche vise à reprendre les études de cas pour les mettre en rapport et les problématiser avec un aspect qui s'est spécifiquement dégagé à travers la recherche participative. C'est un peu le temps suivant les études des cas, qui nous permet de théoriser et dégager des enseignements plus généraux valant pour différentes situations observées et analysées. Cette étape déployée à travers quatre pistes de recherche est pensée pour faciliter l'exploration et l'expérimentation des résultats et acquis de la recherche dans d'autres contextes.

V.A. RÉFLEXIVITÉ (ÉTUDES DE CAS 1 À 3) :

1. Introduction à la piste de recherche « réflexivité »

La piste de recherche qui est ici développée concerne la « réflexivité » des travailleur·ses dans le cadre des actions qu'ils et elles mènent avec les populations de leur territoire, ainsi qu'au sein de leur équipe, avec leurs instances, leurs partenaires et toutes autres parties prenantes des projets et de leur institution.

En premier lieu, nous revenons sur les études de cas pour les synthétiser. Celles-ci touchent aux suivis menés avec le centre culturel de Mouscron et la réflexion qui en est tirée autour des compétences et des postures ; avec le centre culturel de La Louvière et la réflexion qui en est dégagée autour de la traduction des droits culturels ; avec le centre culturel du Brabant wallon et la réflexion qui en est extraite autour du maillage territorial. À partir de ces synthèses, nous soulignons de façon concise les enseignements à tirer. Cela permet de mieux saisir la notion de « réflexivité » que nous mettons en lien avec les apports de la première phase de recherche 2019-2021, surtout quant à la question du langage et des pratiques.

En second lieu, nous éclairons ce matériau de recherche avec des définitions de la notion de réflexivité, d'abord en des termes communs puis de façon plus scientifique. Ces précisions conceptuelles permettent ensuite de préciser et amorcer des pistes d'action possibles en s'appuyant sur les apports de la réflexivité. Qu'il s'agisse de réfléchir les actions, de se penser dans un projet à partir de l'analyse de pratique, ou bien de remettre en question ses habitudes de travail pour aboutir à de nouveaux automatismes ou à des réflexes de travail plus adaptés.

Enfin, nous concluons sur la piste de recherche consacrée à la réflexivité. Dans le

même temps, nous appuyons sur des ouvertures possibles autour de l'agentivité, des apprentissages et du développement professionnels. Ceci, sans éviter une problématisation plus politique de cette piste de recherche.

2. Synthèses des études de cas

Le centre culturel de Mouscron : les compétences et les postures

Dans un premier temps, nous avons étudié avec le centre culturel de Mouscron (CCM) l'action qui a été menée dans le quartier Nouveau Monde avec des partenaires locaux. Ce suivi a été l'occasion de penser à comment travailler des actions *pour*, *avec* et *par* la population, en composant entre logiques de diffusion et d'éducation permanente, ainsi qu'en faisant dialoguer des visions de démocratisation de la culture et de démocratie culturelle.

À ce titre, le CCM s'est questionné sur d'autres manières de faire de l'action culturelle et de développer le sens de sa programmation pour qu'elle soit au service des enjeux et de la population. Ce faisant, à travers le récit du suivi et de l'accompagnement, nous avons montré comment l'équipe du CCM a développé des compétences et des méthodologies, comment elle a pris le temps de ralentir pour s'interroger sur les postures déployées par les travailleur·ses dans les actions avec les populations et les partenaires du territoire.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur les concepts de compétence et de posture professionnelle pour les définir.

La première notion renvoie à des connaissances et savoirs, des savoir-faire et pratiques, ainsi qu'à des comportements et attitudes relationnelles ; à des compétences techniques (*hard skills*) spécifiques à un métier, des compétences comportementales et émotionnelles (*soft skills*) mises en œuvre par le ou la travailleur·se, ainsi qu'à des compétences cognitives liées à la capacité de réflexion, de résolution de problème ou de prise de décision. L'idée est de comprendre ces éléments dans leur articulation spécifique selon les contextes. Qui plus est, une compétence ne renvoie pas qu'au résultat d'une action et aux comportements observables mais aussi aux dynamiques de développement et d'expérience, d'apprentissage et de formation.

La seconde notion désigne les comportements, attitudes et compétences qui définissent l'individu dans son activité. Dans le milieu du travail, on parle de « posture professionnelle », ce qui désigne une forme d'éthique, d'engagement, de capacités à interagir avec les autres, de répondre aux attentes et normes professionnelles, de faire face aux contraintes posées par les situations. Cela concerne notamment la capacité à exécuter et satisfaire les attendus liés à un métier selon la situation ainsi que le système d'attitudes que le ou la travailleur·se adopte selon les normes professionnelles communes, les représentations des métiers et la construction de son identité professionnelle.

Plus précisément, dans le cas du CCM, le travail sur les compétences et les postures s'inscrit dans un questionnement de l'équipe, dans le contexte du décret 2013 des CC,

sur comment s'y prendre pour proposer une activité et un cadre visant à travailler avec et à partir des envies de la population du quartier, plutôt qu'un projet « clé sur porte » pour un public. Ce travail a demandé un temps long – avec des hésitations, des reports, des formations et des accompagnements – où l'équipe n'est pas restée inactive sur le projet. Cette latence a permis d'explorer et trouver la manière d'avancer vers une démarche d'éducation permanente au sein du quartier.

Concrètement, c'est en tâtonnant avec la méthodologie et avec les parties prenantes, en prenant des risques et en testant l'outil « porteur·se de parole » que la posture a évolué et que les compétences ont été articulées de façon tangible. Au-delà des étonnements et de la critique des a prioris, il y a eu un véritable changement d'attitude vis-à-vis de la population et de l'impact possible d'un projet auprès de celle-ci. Cela a déplacé l'équipe vers un positionnement moins descendant pour être plus dans le faire avec les gens. Les travailleur·ses soulignent qu'ils et elles ont appris et continuent d'apprendre en même temps que les personnes impliquées sur les manières d'avancer dans les projets. Peu à peu, cela a fait résonner les enjeux du CCM avec son territoire tout en permettant à l'équipe de se positionner comme facilitatrice de projet citoyen sur un plus long terme.

Au final, le fait que les compétences et les postures évoluent tient aussi aux référentiels des droits culturels qui sont mis en œuvre dans le cadre des métiers liés à l'action culturelle du CCM. Dans le cas de l'action Nouveau Monde, on a vu comment celle-ci s'inscrit à la fois dans des visions de démocratisation de la culture et de démocratie culturelle et pour ce faire, les référentiels des droits culturels sont utiles pour unifier le sens des missions, repréciser les valeurs dans un horizon éthique plus défini.

Le centre culturel de La Louvière, Central : la traduction des droits culturels

Dans un second temps, nous avons étudié avec le centre culturel de La Louvière (Central) leur pratique d'auto-évaluation et la manière dont l'équipe met en place l'analyse partagée. Ce suivi a été l'occasion de penser comment connecter pratiques professionnelles et référentiels décrétaux en travaillant la traduction des droits culturels et plus fondamentalement le dialogue entre théorie et pratique.

À ce titre, Central s'est questionné sur les manières d'établir des liens entre ce qui se vit sur le terrain avec les populations et ce qui est mis en pratique par les professionnel·les à travers des actions culturelles sur le territoire à partir du décret 2013 des CC. Oscillant entre un héritage marqué par l'éducation permanente et des missions de diffusion imposées par ses infrastructures, Central s'interroge sur les manières de trouver un équilibre entre logique de diffusion et projets participatifs et en même temps cherche à mettre en place plus de transversalité entre les différents métiers et pôles d'activité. Ce faisant, à travers le récit du suivi et l'accompagnement, nous avons montré comment Central s'y prend pour auto-évaluer ses projets ainsi que pour déployer son analyse partagée en lien avec les populations du territoire.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur les concepts de traduction et d'acteur-réseau.

La première notion est à comprendre dans un sens social élargi, en ce qu'elle renvoie aux relations et rapports de force, aux négociations et alliances, aux calculs et violences grâce à quoi un·e acteur·ice ou une force se permet ou se fait attribuer l'autorité de parler ou d'agir au nom d'un·e autre acteur·ice ou force.

La seconde désigne toute unité discursive – qu'elle soit humaine ou non-humaine – investie par des rôles multiples et évolutifs. Ces acteur·ices interviennent dans les processus de traduction au sens où ils et elles agissent dans des réseaux complexes où les relations sont constamment négociées et redéfinies. Ils et elles sont donc des acteur·ices-réseaux en tant que chacun·e agit comme médiateur·ice ou intermédiaire vis-à-vis des autres. Il y a donc une forme de constitution mutuelle, réciproque ou interdépendante des un·es par rapport aux autres.

Dans l'ensemble, la traduction équivaut au processus par lequel des idées, des objets ou des pratiques sont négociés, transformés et stabilisés au sein des réseaux. Cela souligne les mécanismes de construction et de diffusion des connaissances et des normes sociales.

Plus précisément, dans le cas de Central, le travail sur la traduction touche aux connexions entre pratiques professionnelles et référentiels décrétaux. Cela revient à clarifier comment concrètement les travailleur·ses font sens avec les droits culturels dans leur pratique et en retour, comment ce sens peut informer sur l'interprétation des droits culturels. Cela concerne le rapport qui s'instaure entre la diffusion et la programmation artistique, et les démarches participatives relevant plutôt de l'éducation permanente. La symétrie entre les deux logiques reste un défi constant pour l'institution auquel renvoie le suivi mené avec l'équipe autour de l'auto-évaluation et l'analyse partagée.

Les étapes observées d'auto-évaluation et d'analyse partagée n'ont pas fait l'économie du débat et du conflit, en particulier autour de la mise en œuvre de l'obligation juridique symbolisée par le contrat-programme à travers les étapes de la boucle procédurale, et l'horizon de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations d'un territoire. Cela renvoie à l'histoire du secteur des centres culturels avec ses différents textes légaux et ses missions spécifiques que délèguent les pouvoirs publics, entre autres, à des centres culturels par l'octroi de moyens financiers et humains, par le soutien politique ou la mise à disposition d'infrastructure, etc. Comme nous l'avons relevé, il y a là une forme de traduction, en ce que à travers le décret 2013 des CC et sa réception par le secteur, sont permis et attribués une autorité et un pouvoir de réaliser des politiques culturelles, ici par le biais de l'action culturelle sur un territoire.

Au final, avec cette étude de cas avec Central, on constate que les connexions et la traduction établies entre les pratiques et les référentiels juridiques des droits culturels démontrent que ces droits viennent donner un cadre législatif et préciser des normes. Si

ces législations sont conçues comme encadrantes plutôt que normatives, cela laisse la place à une pluralité d'interprétations. Pour autant, cela ne facilite pas toujours la mise en œuvre pratique des référentiels des droits culturels. Les étapes et exercices de traduction ne vont pas sans questionnement sur les manières de faire, sans difficultés pour faire dialoguer des référentiels avec les pratiques, ni sans conflictualité quant aux objectifs à viser au regard des droits culturels. Pour faire face à ces tensions, il importe de consacrer un espace-temps pour se situer et positionner sa pratique quant aux référentiels décrétaux, pour s'arrêter et comprendre comment les référentiels et les pratiques dialoguent ensemble, pour cerner comment les connexions peuvent être développées grâce à des outils facilitant le travail avec les droits culturels. Chemin faisant, nous l'avons souligné avec l'équipe de Central, c'est toute une démarche, une manière de travailler l'action culturelle qui est questionnée, ce qui petit à petit permet aux travailleur·ses de développer leurs compétences réflexives.

Le centre culturel du Brabant wallon : le maillage territorial

Dans un troisième temps, nous avons étudié avec le centre culturel du Brabant wallon (CCBW) la création du poste de responsable de l'action culturelle et la mise en œuvre d'une journée de réflexion. Ce suivi a été l'occasion de penser comment faire face à la complexité du territoire en travaillant le maillage territorial et le sens commun.

À ce titre, le CCBW s'est questionné sur la manière de clarifier et d'uniformiser la référence aux droits culturels à travers les actions menées, pour les travailleur·ses et avec les populations au sein du territoire. Avec une démarche fortement ancrée dans la coopération des centres culturels et des partenaires socio-culturels de son territoire à l'échelle de la province du Brabant wallon, le CCBW vise à se faire stimulateur et catalyseur d'action en même temps qu'à développer le maillage au niveau du territoire. Ce faisant, à travers le récit du suivi et l'accompagnement, nous avons montré comment le CCBW s'y prend pour développer toujours plus finement les coopérations entre les acteur·ices et opérateurs du territoire, pour développer un langage commun à partir des droits culturels.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur les concepts de complexité et de maillage territorial.

La première notion qualifie un ensemble composé d'éléments divers et entretenant des rapports nombreux, parfois difficiles à saisir, mais pouvant constituer un tout plus ou moins cohérent. Cela permet de sortir de la pensée simplifiante pour favoriser la reliance, déployer la solidarité entre les personnes, les éléments, les idées, les disciplines, les concepts. Au niveau d'un territoire, la complexité renvoie à ses éléments internes et externes, aux acteur·ices qui utilisent, aménagent et se représentent l'espace géographique qui, en retour, les contraint ou leur est favorable.

La seconde notion indique une piste de solution pour travailler avec cette complexité en tant qu'elle désigne un maillage territorial au sens actif du terme. Il s'agit de découper l'espace en des systèmes de lignes tels des mailles de filet. Le terme permet de comprendre l'organisation de l'espace et ce, à plusieurs échelles pour un

même territoire. Autrement dit, un territoire peut être maillé de plusieurs manières, ce qui permet d'appréhender au mieux la complexité des éléments qui le composent.

Plus précisément, dans le cas du CCBW, le territoire renvoie à une multitude d'opérateurs et d'acteur·ices, de citoyen·nes et pouvoirs publics. Il s'agit donc d'un ensemble complexe de relations et d'interactions avec lequel travaille le CCBW sous une variété de forme d'échange professionnel. Le découpage du territoire de la province en plusieurs zones ainsi que l'établissement de coopérations et d'autres formes de partenariat permettent d'établir des territoires plus restreints et des axes de travail plus précis. Cela, tout en permettant aussi d'assurer une couverture plus dense du territoire.

S'il y a des tentatives de simplification du territoire par le moyen du découpage spatial, ce n'est pas pour le réduire mais pour en préciser les enjeux, objectifs et actions à mener à des échelles plus localisées. Qui plus est, face à la complexité, le CCBW fait le pari de travailler les interactions et faciliter les relations par l'action culturelle, notamment par les moyens de la réflexion, de l'information et de la pédagogie. Les outils et méthodes servent à développer le maillage de façon plus étroite et à travers les différents niveaux pour lesquels le CCBW est compétent. Ainsi, la création du poste de responsable de l'action culturelle vise à faciliter la collaboration et la transversalité de l'équipe, ainsi que l'amplification des coopérations et le maillage au sein du territoire. De même, l'organisation d'une journée de réflexion favorise la rencontre, l'échange de pratique, la mise en réseau et le dialogue élargi avec des expert·es externes.

Au final, avec une démarche informative et éducative et le maillage territorial, le CCBW a pour objectif de développer le sens commun en nourrissant le dialogue entre les pratiques et les théories. En créant des espaces-temps de théorisation sur les pratiques avec l'équipe et les partenaires, des occasions sont données aux travailleur·ses de prendre du recul, réfléchir aux pratiques, dégager des enseignements puis expérimenter avec des apprentissages, poser des hypothèses d'action, observer les effets et en tirer des conclusions, adapter et faire évoluer ses méthodologies et outils, etc. C'est un peu une manière d'enquêter sur les actions culturelles et ce, avec une démarche expérimentale qui avance par tâtonnement, essais, erreurs et apprentissages. Qui plus est, en organisant ces temps de façon collective, l'ambition est de faire circuler les informations dans les réseaux et écosystèmes du territoire du CCBW à la façon des « communautés de recherche » et communautés apprenantes. Celles-ci permettent par le dialogue, la confrontation de pratiques et d'apprentissages issus de réalités singulières de cultiver la coopération, développer un progrès partagé et établir toujours plus finement des relations et du sens en commun.

Enseignements tirés des études de cas pour la piste de recherche « réflexivité » :

À partir des études de cas et des synthèses que nous en tirons, nous pouvons dégager quelques éléments-clés pour la piste de recherche consacrée à la réflexivité :

I) en termes de posture et de compétences : cela renvoie au fait de se questionner sur la pratique et la manière de s'y prendre pour mener une action culturelle. Cela demande un temps long qui n'est pas vain mais qui permet l'exploration, la réflexion, la coopération et le fait d'oser agir. Le passage à l'action n'implique pas nécessairement un résultat immédiat mais peut requérir des phases de test, d'expérimentation et de tâtonnement. Durant tout ce processus, la posture peut évoluer et les compétences peuvent se développer en particulier grâce à l'apport des référentiels des droits culturels au regard des missions, des valeurs et de l'horizon éthique de l'action. En écho avec l'étude de cas menée avec le CCM, nous pouvons avancer que grâce au référentiel des droits culturels, c'est une forme d'attention qui peut se développer dans le travail, une sorte de réflexe qui permet d'interroger le sens des actions menées.

II) en termes de traduction : il est question des manières de connecter les pratiques et ce qui se vit sur le terrain avec les référentiels des droits culturels. Cela concerne les manières de s'y prendre pour penser, déployer et évaluer l'action en lien avec la population et le territoire. La traduction renvoie entre autres aux mécanismes de construction et de diffusion des informations, des connaissances et des normes. Pour le dire autrement, cela rend compte des manières dont le sens se fait entre les pratiques et les référentiels, en particulier avec des législations décrétales qui sont plus encadrantes que normatives et qui ouvrent à une pluralité d'interprétation. Tout cela demande donc de consacrer des espaces-temps pour travailler cette traduction, ce qui permet chemin faisant de questionner la démarche et les manières de travailler, ainsi que de développer des compétences réflexives autour des actions.

Au passage, nous avons peu soulevé ce point mais la question de la légitimité des acteur·ices et de la traduction qu'ils et elles établissent est importante à relever. Qui se permet la traduction, qui la valide et avec quelle autorité, qui est obligé de suivre cette autorité ? Ces éléments positionnent différemment les acteur·ices dans le processus de traduction selon qu'ils et elles se sentent légitimes de traduire. Tout cela donne des formes variables et des alliances diverses au travers de ce processus.

III) en termes de maillage territorial : cela concerne les manières de faire face à la complexité d'un territoire et les outils pour travailler les liens et interactions au sein du territoire en vue de développer le sens commun. Comment découper l'espace en des systèmes et des coopérations à différentes échelles pour faciliter l'organisation et catalyser les actions ? Il s'agit de proposer des espaces-temps collectifs de théorisation sur le terrain pour prendre du recul, réfléchir aux pratiques, dégager des enseignements, puis expérimenter avec ces apprentissages, poser des hypothèses d'action, en observer les effets et en tirer des conclusions, pour continuer à adapter et faire évoluer les actions, les méthodologies et outils en lien avec les populations, le

territoire complexe et ses différents niveaux de maillage.

En somme, les cas étudiés nous informent que la réflexivité peut être rapprochée d'une **forme d'enquête** autour des actions culturelles, avec une place laissée aux démarches expérimentales qui avancent par tâtonnements, essais, erreurs mais aussi apprentissages et ce, dans une **logique plus ou moins commune** de communautés de recherche et d'apprentissage.

Cela renoue avec des questions transversales qui ont été soulevées dans le cadre de la convention 2019-2021 et du rapport de recherche précédent consacré à l'observation et l'évaluation de l'effectivité des droits culturels[241].

Spécifiquement, nous renvoyons ici au **rapport au langage** : avec la centralité du langage dans l'observation, avec des termes spécifiques associés aux droits culturels mais sans qu'une définition unique de ces droits ne soit établie. Au vu des éléments pointés ci-dessus, on précise le constat que les équipes des centres culturels sont en fait des spécialistes de la traduction des droits culturels. Celles-ci doivent toujours jongler entre les codes de traduction (parmi les équipes, avec les populations, avec les partenaires d'autres secteurs, les instances ou bien avec l'administration) et faire des efforts de vulgarisation.

À noter – en écho avec l'étude de cas avec les Chiroux –, que des difficultés voient le jour quand il s'agit d'évaluer, mesurer et de rendre compte des effets et des impacts des actions au regard des référentiels. Cela implique de questionner les valeurs qui sont inhérentes à la traduction qui est donnée entre les référentiels et les pratiques, ce qui permet de développer une prise de conscience critique quant à l'observation et à l'évaluation des actions et à leur effectivité.

Du reste, comme le pointaient de nombreux exemples de pratiques, les centres culturels se sont emparés des référentiels, de l'observation et de l'évaluation des pratiques en termes d'effectivité des droits culturels. Et ce, en tâchant d'y apporter des réponses concrètes et en déployant des formes par d'autres biais que le discours et le langage verbal. Ce rapport aux langages impose aussi de considérer des aspects liés au temps que cela prend et à la place que cela laisse au plaisir et à l'humain dans les actions, ainsi qu'aux obligations et à la responsabilité accordées par le décret 2013 des CC. Nous reviendrons sur ces aspects dans les deux autres pistes de recherche. Pour l'heure, insistons sur le fait que la réflexivité ne doit pas rester focalisée uniquement sur l'institution mais bien sur l'institution au travers de son action ainsi que sur les populations, dans l'idée de réfléchir aux manières de travailler pour, par et avec celles-ci au sein du territoire.

[241] Nous renvoyons à la synthèse du rapport de recherche consultable sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ ; ainsi qu'à l'outil de facilitation : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

3. Éclairage conceptuel et pistes d'action

La réflexivité pourrait se définir comme une forme de **prise de recul** et de questionnement, une manière d'apprendre pour faire évoluer les compétences, les postures, les méthodologies au regard des missions, des valeurs et de l'éthique professionnelle à mettre en œuvre. Elle travaille de pair avec la **traduction** entre pratiques et référentiels. Elle a trait aux langages (verbal et autres) et ses codes, à la signification et aux obligations décrétales, au sentiment de légitimité. Elle permet de développer le **sens commun** en réfléchissant à partir du territoire au travers d'espace-temps collectifs, au sein de communautés de recherche et d'apprentissage.

Éclairage conceptuel :

Dans le *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*[242], le terme « réflexivité » est renvoyé à l'histoire de la philosophie. Il y est défini comme une forme de réflexion spontanée qui se prend elle-même comme objet et qui cherche à en tirer des apprentissages. La réflexivité renvoie à un retour sur soi, une mise en relation de soi avec soi-même.

En écho avec les philosophies grecques et latines[243], cela fait référence à la connaissance de soi (*epimeleia heautou* en grec ancien) et au souci de soi (*cura sui* en latin). Se soucier de soi implique de savoir ce qu'on est, bien que le souci et la connaissance ne soient pas équivalents. En effet, se connaitre soi-même permet d'établir un diagnostic sur soi mais sans nécessairement passer à l'action, c'est le souci éthique de soi qui permet de se transformer. Autrement dit, se soucier de soi, c'est être attentif·ve et considérer ce qui se passe dans son esprit, comme une forme d'action sur soi que chacun·e doit exercer pour ne pas s'oublier dans le rythme des activités et le train-train quotidien.

Dans les contextes professionnels, la réflexivité désigne une sorte de méta-réflexion. La pratique réflexive recouvre des mécanismes qu'élaborent des profesionnel·les pour tirer parti et apprendre de leurs expériences. C'est une sorte de démarche de formation autonome, une forme de réflexion sur les pratiques et l'action. En quelques mots, la réflexivité peut être définie comme la **« capacité à réfléchir délibérément sur ses propres pratiques en vue de les améliorer »**.

Dans le *Dictionnaire*, plusieurs modèles sont évoqués pour rendre compte du processus de réflexivité :

- celui de Van Manen (1977)[244] appréhende cette activité en termes de paliers :

[242] *Cf*. « Réflexivité » dans l'ouvrage dirigé par Anne Jorro, *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, De Boeck, 2022, p.369-372.
[243] Marc-Antoine Gavray et Gaëlle Jeanmart, *Comment devenir un philosophe grec : exercices pratiques*, Champs, 2023, p.19-22. Pour prolonger, consulter les ouvrages de Pierre Hadot, *Exercices spirituels et philosophie antique*, Albin Michel, 2022. et Michel Foucault, *L'Herméneutique du sujet. Cours au Collège de France (1981-1982)*, Seuil – Gallimard, 2001.
[244] M. Van Manen, « Linking ways of knowing with ways of being practical », *Curriculum Inquiry* n°6, 1977, p. 205-228.

allant d'une réflexion pragmatique (*technical reflection*) à une réflexion praxique (*practical reflection*) jusqu'à une réflexion critique (*critical reflection*) ;

- celui de Hatton et Smith (1995)[245] détaille quatre niveaux de réflexivité : description basique de ses actions (*descriptive writing*), description avec justification de ses actions (*descriptive reflection*), jugement des évènements, justification des choix réalisés et propositions d'alternatives (*dialogic reflection*) et re-contextualisation de l'action par des connaissances diverses et analyse critique (*critical reflection*) ;
- celui plus systémique de Jorro (2005)[246] modélise la réflexivité à partir de trois composantes :
  - les seuils de réflexivité ou les phases de problématisation et de conceptualisation sur les pratiques et l'activité ;
  - les postures réflexives ou les positionnements en termes de valeurs, d'éthique et de référentiels durant l'analyse de l'activité ;
  - les formes auto-évaluatives utilisées ou les manières dont est exprimée le processus de réflexivité en lien avec des idéaux-types pour l'activité, avec des images de soi au regard de l'activité, des interactions sociales qui façonnent l'activité.

  Ces dernières formes évaluatives doivent être considérées dans la mesure où elles favorisent la transformation. Comme le souligne Jorro, ce n'est pas parce qu'on peut réfléchir et penser à l'activité qu'on sait comment agir et évoluer. Si la réflexivité reste une forme d'activité en soi, elle nécessite une auto-évaluation avec un retour concret vers les pratiques pour avancer dans les apprentissages professionnels et éviter de rester dans l'abstraction.

Ainsi, de nombreuses tâches demandent un retour sur soi, sur ses actions, dans des situations complexes et évolutives. Pour ce faire, la réflexivité nécessite des dispositifs et outils de formation. Ce n'est pas parce qu'on réfléchit à ses pratiques professionnelles, qu'on est forcément au plus juste en termes d'analyse, de procédure et de méthodologie. Ceci, d'autant que l'analyse de pratique est un vecteur de professionnalisation. Cela augmente la compréhension seul·e et en commun des actions qui sont menées quotidiennement sur le terrain.

Notons aussi que la réflexivité induit et demande des formes de rupture avec les actions : rupture dans ses habitudes de pensée, rupture dans le récit qu'on se raconte de ses pratiques, rupture par rapport au contexte socio-professionnel. Il faut dès lors avancer avec bienveillance mais aussi avec une exigence critique pour que puissent se

[245] N. Hatton & D. Smith, « Reflection in teacher education : towards definition and implementation », *Teaching and Teacher Education* n°11 (1), 1995, p. 33-49.
[246] Anne Jorro, « Réflexivité et auto-évaluation dans les pratiques enseignantes », *Mesure et évaluation en éducation* n°27 (2), p. 33-47.

mener un travail de déconstruction des allants de soi et de reconstruction des acquis de l'expérience, pour que puisse avoir lieu un effort de mise en distance et de prise de recul.

À nouveau, ce n'est pas parce que l'expérience est vécue subjectivement seule ou en commun, qu'on est forcément capable de la réfléchir, il y a un pas supplémentaire et des compétences à développer. Ce pas demande du temps : il implique d'accepter d'établir une temporalité parfois longue, inachevée et non prescriptive qui n'est pas directement celle de l'action. Cela nécessite par conséquent un environnement professionnel ouvert au questionnement, à la mise à distance et à la remise en cause critique, en vue d'un développement professionnel qui soit partagé collectivement et dans l'optique d'accroitre le pouvoir d'agir au sein de la situation professionnelle. Et ce, non seulement pour le ou la travailleur·se mais aussi avec les équipes, partenaires, instances et d'autres niveaux d'interaction. L'idée n'est pas que le ou la travailleur·se assume seul·e ce processus de réflexivité mais que celui-ci mène également à un développement du commun et du partage du travail réflexif.

Somme toute, avec la réflexivité, il y a une possibilité d'interroger ses pratiques à des fins critiques et d'apprentissage mais aussi d'invention, de création de nouvelles conduites et habitudes, dans des liens potentiellement plus étroits entre la, le ou les travailleur·ses et l'environnement par l'intermédiaire de l'activité.

Pistes d'action :

Sur base de cet apport conceptuel autour de la réflexivité, les trois études de cas nous donnent des illustrations et des exemples de comment il est possible de **réfléchir l'action et se réfléchir dans un projet à partir de l'analyse de sa pratique**. À ce titre, la conceptualisation de la réflexivité par Jorro en trois composantes[247] est indicative du processus de réflexion sur l'action.

- En premier lieu, les travailleur·ses vont adopter certaines **postures réflexives** qui vont mobiliser des arguments, des émotions et des partis pris. Qu'il s'agisse d'une posture de retranchement qui soutient qu'il n'y a pas matière à analyser dans les pratiques discutées, d'une posture de témoignage où le·la travailleur·se entrevoit la nécessité d'analyse de la pratique mais ne sait pas comment s'y prendre, ou bien d'une posture de questionnement qui procède à l'analyse et la mise à distance des pratiques. Pensons à nos différentes études de cas, entre le CCM et Central qui sont dans des postures tâtonnantes mais volontiers disponibles pour témoigner, et le CCBW qui se positionne davantage dans un travail d'enquête et de questionnement avec son territoire.

[247] Bien qu'il s'agisse d'un développement théorique autour des pratiques des enseignant·es, l'article reste particulièrement indicatif pour notre piste de recherche autour de la réflexivité, *cf*. Anne Jorro, « Réflexivité et auto-évaluation dans les pratiques enseignantes », *op. cit.*

- En second lieu, seront aussi significatives les **formes auto-évaluatives** ou les manières dont va être énoncée et mise en mots l'évaluation. On touche à des dimensions liées au langage et à la traduction notamment mais aussi au sens commun et à la mise en forme de la complexité. Le sens que le·la travailleur·se donne à son travail et l'évaluation qu'il ou elle en retire s'inscrit dans un horizon normatif, des référentiels, des valeurs, des visions et des perspectives. Selon la méthodologie, les objectifs et les moyens notamment, ce sont certains résultats et impacts qui sont attendus et ce, de façon concrète mais aussi plus idéale. Dès lors, il peut y avoir des formes d'idéaux-types que les travailleur·ses imaginent atteindre avec les actions menées avec la population au sein du territoire, des formes d'images d'eux·elles-mêmes, de leur équipe et partenaires qu'ils et elles projettent, ou bien encore des interactions sociales ou des obligations qui orientent les représentations de l'action ou impose un certain déroulé. Pensons aux exemples du CCM et tout le travail latent de définition de l'action et sa mise en œuvre avec les partenaires, ou aux différentes évaluations réalisées par Central dans le cadre de l'auto-évaluation et de l'analyse partagée. À noter que la forme narrative peut être particulièrement utile pour articuler cohérence et continuité dans l'évaluation mais avec cette dernière, il faut rester vigilant·e, critique et le plus objectif·ve possible pour ne pas tomber dans des biais divers liés à la narration (idéaux-types, images de soi, influences sociales, etc.).
- En troisième lieu, il est intéressant de relever les **seuils de réflexivité** qui correspondent aux différents temps de questionnement auxquels renvoient le processus réflexif. Un premier temps est celui du reflet durant lequel la pratique est énoncée avec une volonté de traduire la réalité du terrain mais sans qu'une analyse de la pratique ne soit véritablement amorcée – il s'agit d'une sorte de récit des faits. Un second temps est celui de l'interprétation où l'on va davantage revenir sur la pratique pour l'interroger et l'examiner à partir d'un cadre de référence – ici les référentiels des droits culturels par exemple, avec une sorte d'analyse de pratique. Un troisième temps est celui durant lequel on parvient à dégager des enseignements entre autres en termes de leviers, de freins, de difficultés, d'enjeux et de problématiques liés à l'action. Ces trois temps sont ceux que la démarche d'observation s'est efforcée de mettre en œuvre avec les partenaires et qu'on peut mieux saisir à travers le protocole d'observation des droits culturels[248].

À travers les prises de recul, les récits et questionnements sur l'action, les échanges et les multiples traductions, on ralentit pour prendre la mesure des enjeux qui sont à viser, mettre en acte et en méthodologie ce qui est en cours, ou évaluer ce qui a été mené. C'est l'occasion de s'interroger sur les pratiques et mener l'enquête seul·e et en commun, en équipe, avec les partenaires, les instances et autres parties prenantes.

[248]Le protocole est présenté dans la partie Méthodologie (III.C.) et est accessible dans sa version synthétique en annexe de ce rapport.

Grâce à quoi, les travailleur·ses étayent leur connaissance d'eux·elles-mêmes, leur équipe et leurs partenaires. Ils et elles cultivent un souci de l'action à mener avec la population au sein du territoire et ce, dans l'optique de contribuer à l'effectivité des droits culturels des un·es et des autres, d'avoir un impact en termes d'action culturelle et stimuler des transformations plus ou moins observables, sinon silencieuses et latentes[249].

Au fur et à mesure, les **habitudes de travail** peuvent être remises en cause pour être améliorées, de nouvelles façons de faire sont éprouvées notamment pour leur pertinence.

En termes d'habitudes, relevons avec le philosophe John Dewey[250] que la notion de travail peut se définir comme une activité caractérisée par des formes d'habitudes pratiques spécifiques – qui sont liées notamment aux techniques et manières d'utiliser le corps et les instruments de travail –, par un certain nombre d'habitudes intellectuelles – qui sont des habitudes de réflexion orientées vers la prévention et la résolution de problèmes –, et par des habitudes d'association de ces habitudes pratiques et intellectuelles. De la sorte, la réflexion intervient ainsi quand les manières de faire ne permettent pas de faire face aux difficultés rencontrées.

Chemin faisant, les exercices de mises à distance des actions – que l'on peut aussi apparenter à des formes de rupture dans l'action – développent les manières de faire, les postures et les compétences, ainsi qu'ils entrainent et musclent les capacités elles-mêmes à prendre du recul. Progressivement, cela donne lieu à de **nouveaux automatismes ou à des réflexes de travail plus adaptés**, qui seront par la suite interrogés et adaptés pour évoluer selon les besoins, attentes et enjeux liés à l'action et aux méthodologies.

[249] *Cf*. François Jullien, *Les transformations silencieuses*, Livre de Poche, 2009.
[250] *Cf.* John Dewey, *Human Nature and Conduct*, in Jo-Ann Boydston (éd), *The Collected Works of John Dewey : the Middle Works 1899-1924, volume 14 : 1922*, Southern Illinois University Press, 2008. et pour une introduction à sa pensée du travail du philosophe américain, consulter l'ouvrage d'Emmanuel Renault, *Le travail et ses problèmes : biologie, sociologie et politique chez John Dewey*,Vrin, 2022.

4. Conclusion de la piste de recherche et ouverture

Somme toute, à partir de la piste de recherche sur la réflexivité et des études de cas qui lui sont consacrées, ont pu être dégagés des enseignements autour de la posture et des compétences professionnelles, de la traduction et de la légitimité, du maillage territorial, de l'enquête et de la communauté de recherche.

L'apport conceptuel et plus scientifique a permis de préciser la notion de réflexivité au regard de la connaissance de soi et du souci de soi, ce qui dans le cadre professionnel a à voir avec la capacité à réfléchir délibérément sur ses propres pratiques en vue de les améliorer. Différentes modélisations ont permis de rendre compte de la réflexivité comme processus, en relevant les besoins en matière de formation et d'outils, ainsi que de la nécessité de faire rupture dans les habitudes de travail pour les adapter et les reconstruire. En particulier, le modèle développé par Jorro a permis de souligner dans la réflexivité, les éléments liés aux postures réflexives, aux formes auto-évaluatives et aux seuils de réflexivité.

Pour prolonger, la notion d'« **agentivité** » est particulièrement significative[251] . Ce terme est un néologisme traduit du vocable anglais « *agency* ». Malgré les nombreuses ambiguïtés liées à la traduction, la notion peut être comprise comme la capacité d'un sujet à exercer une influence intentionnelle sur ses propres conduites et modes de fonctionnement, sur ses actions, sur autrui ou encore sur les systèmes d'action collective. Dans le cadre de cette piste de recherche sur la réflexivité, cela renvoie aux possibilités de prises de reculs et d'évolution des habitudes selon les interactions possibles entre les sujets et leur environnement. C'est dire là qu'il faut prendre en compte dans les processus réflexifs, les forces internes propres aux sujets et les facteurs environnementaux, la puissance personnelle directe ou indirecte, les puissances collectives.

Du reste, à travers les processus réflexifs, seul·e et en commun, on peut dégager des **apprentissages** avec les populations au sein du territoire, avec les acteur·ices de la traduction, avec les membres du territoire et des communautés de recherche.

Pour conclure, revenons sur le verbe « apprendre » avec le philosophe Sébastien Charbonnier[252]. Selon lui, apprendre manifeste l'expression d'une puissance, d'une volonté de devenir meilleur·e. Cela correspond à l'activité joyeuse de l'esprit et du corps dans la mesure où une puissance est en train de s'actualiser, de devenir effective. Quand bien même ce qu'on apprend est difficile et complexe – comme on a pu l'observer dans les différents exemples étudiés, en particulier à travers les cas de Central et du CCBW. Cela reste émancipateur car cela nous fait gagner en compréhension sur la situation. Cet apprentissage est libérateur dans la mesure où pratique et théorie sont liées, au sens que ce qu'on pense reste déterminé par nos actes et réciproquement.

[251] *Cf*. « Agentivité » dans l'ouvrage dirigé par Anne Jorro, op. cit., p. 41-44.
[252] *Cf*. « Apprendre » dans Sébastien Charbonnier, *Aimer s'apprend aussi. Méditations spinoziennes*, Vrin (coll. « pratiques philosophiques »), p. 43-48.

Aussi, apprendre suppose de désapprendre – comme on fait évoluer ses anciennes habitudes vers de nouvelles plus adaptées à la situation – mais cela suppose aussi une pédagogie qui valorise l'erreur et le tâtonnement comme des sources d'apprentissage et non comme des défauts à chasser et dont il faut avoir honte. Les expérimentations et les errances ne sont pas des temps inutiles mais la condition pour qu'il y ait une véritable appropriation – comme on a pu en rendre compte à travers les différents cas étudiés, notamment pour le processus d'apprentissage développé par le CCM. Il faut faire soi-même l'expérience de situations problématiques pour comprendre ce qu'on peut faire avec autrui et trouver des pistes pour persévérer malgré les erreurs et les échecs.

Enfin, cela suppose qu'il y ait une distribution du travail d'apprentissage, avec l'idée qu'on apprend au contact des autres êtres vivants et de l'environnement. Selon la logique de l'intelligence collective, ce qui s'apprend doit être partagé et faire l'objet d'un travail en commun.

Cela renvoie à la notion d'**apprentissage professionnel**[253] qui désigne à la fois les capacités à élaborer et concevoir le travail, ainsi qu'à construire et développer les activités, et ce, à l'aide de compétences et de postures. Il est intéressant de saisir que l'apprentissage professionnel est en réalité un processus constitutif de toute situation de travail. Il peut être appréhendé à travers la didactique nécessaire à une profession – c'est-à-dire entre autres les compétences et postures liées à la compréhension et aux opérations propres à un travail – ainsi qu'une forme de clinique de l'activité – c'est-à-dire non seulement les invariants de l'activité professionnelle mais aussi les invariants pouvant amener le développement et la transformation de celle-ci. Le concept de **développement professionnel** est dès lors un prolongement à suivre pour appréhender comment les travailleur·ses font expérience des processus de changements et comment les structures et institutions prennent en compte les travailleur·ses dans leur trajectoire professionnelle et leur possibilité de carrière.

[253] *Cf*. « Apprentissage professionnel » et « développement professionnel » dans l'ouvrage dirigé par Anne Jorro, *op. cit.*., p. 67-71 et p. 129-133.

Problématisation politique de la piste de recherche « réflexivité » :[254]

Nous l'avons mentionné à plusieurs reprises la réflexivité – notamment à travers les notions de compétences et de posture professionnelle – peut être formatrice et émancipatrice mais elle peut aussi être inscrite dans une évolution du travail où la logique de « qualification » a dû céder la place à la logique de « compétence ». Au-delà de la complexification des environnements et situations de travail, il y a là le signe d'une mutation des rapports sociaux au sein des organisations marquée par l'apparition de nouvelles formes de contrôle social du travail. Celles-ci se font d'autant plus insidieuses qu'elles sont intériorisées par les travailleur·ses. Elles renvoient à des normes d'auto-contrôles liées à l'exigence d'autonomie, de responsabilisation, d'auto-évaluation individuelle et collective, etc.) et à la mobilisation subjective dans le travail (exigences d'engagement et d'implication active). Normes qu'on peut réinscrire dans un appel à l'adaptation face au mouvement contemporain du progrès et de l'économique néo-libérale[255] car l'individu est jugé de façon pessimiste comme en retard et peu adapté à son environnement.

En travaillant avec les droits culturels, la réflexivité doit alors prendre en compte des aspects liés notamment : aux identités culturelles et à leurs expressions diverses des populations et des travailleur·ses ; aux mémoires, expériences et communautés qui façonnent les territoires ; aux modalités de participation et de coopération, ainsi qu'aux façons de déployer l'information et mettre en place des processus éducatifs visant l'émancipation de tou·tes. Cela implique de (se) réfléchir, penser et évaluer les actions en considérant les relations d'interdépendance et d'autonomie entre soi, les un·es et les autres, avec respect et soin, tout en laissant une place pour la construction mais aussi la critique et le dissensus. Il n'y a pas de recette miracle mais bien des paramètres plutôt d'ordre éthique qui sont à garder à l'esprit et à (se) mettre en corps et mouvement pour contribuer de façon effective à l'exercice des droits culturels des un·es et des autres.

[254] Nous empruntons et prolongeons les réflexions partagées dans *Le Dictionnaire…*, *op. cit.*, ainsi que Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999.; Nico Hirtt, « L'approche par compétences : une mystification pédagogique », sur le site *Appel pour une école démocratique (APED)*, consultable en ligne : https://www.skolo.org/2009/10/01/lapproche-par-competences-une-mystification-pedagogique/.

[255] Nous renvoyons à l'ouvrage de Barbara Stiegler, *Il faut s'adapter*, paru chez Gallimard en 2019, qui fait l'objet d'une notice bibliographique dans le *Neuf Essentiels pour une histoire culturelle du totalitarisme* paru chez Culture & Démocratie en 2022. Cette notice est consultable en ligne : https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/neuf-essentiels-pour-une-histoire-culturelle-du-totalitarisme.

V.B. OUTILS ET MÉTHODOLOGIES (ÉTUDES DE CAS 4-6) :

1. Introduction à la piste de recherche « outils et méthodologies »

La piste de recherche qui est ici développée concerne les « outils et méthodologies » mis en place par les travailleur·ses dans le cadre des actions qu'ils et elles mènent avec les populations de leur territoire, ainsi qu'au sein de leurs équipes, avec leurs instances, leurs partenaires et toutes autres parties prenantes des projets et de leur institution.

En premier lieu, nous revenons sur les études de cas pour les synthétiser. Celles-ci touchent aux suivis menés avec le centre culturel de Liège Les Chiroux et la réflexion qui en est tirée autour de l'évaluation ; avec le centre culturel d'Evere l'Entrela' et la réflexion qui en est dégagée autour de la transversalité ; avec le CIFAS et le centre culturel d'Anderlecht et la réflexion qui en est extraite autour du faire œuvre en commun. À partir de ces synthèses, nous soulignons de façon concise les enseignements à tirer. Cela permet de mieux saisir les notions d'« outils et méthodologies » que nous mettons en lien avec les apports de la première phase de recherche 2019-2021, surtout quant aux questions du temps, du plaisir et des pratiques.

En second lieu, nous éclairons ce matériau de recherche avec des définitions des notions d'« outils et méthodologies », d'abord en des termes communs puis de façon plus scientifique. Ces précisions conceptuelles permettent ensuite de décrire et amorcer des pistes d'action possibles en s'appuyant sur les apports des outils et des méthodologies. Qu'il s'agisse de questionner l'omniprésence de l'utilité et de la technique, de formuler des pistes pour améliorer les interactions et les situations vis-à-vis des outils et méthodologies, ou bien encore d'esquisser des orientations pour mettre en œuvre la transversalité.

Enfin, nous concluons sur la piste de recherche consacrée aux outils et aux méthodologies. Dans le même geste, nous appuyons sur des ouvertures possibles autour du jeu et de l'esprit critique. Ceci, sans éviter une lecture plus politique de cette piste de recherche.

2. Synthèses des études de cas

Le centre culturel de Liège Les Chiroux et l'évaluation :

Dans un premier temps, nous avons étudié avec le centre culturel de Liège Les Chiroux (Les Chiroux) l'objectif de viser le développement culturel territorial et ce, au moyen d'une quête d'efficience grâce à des outils et des méthodologies d'évaluation.

À ce titre, Les Chiroux se sont notamment questionnés sur comment l'action culturelle peut être qualitative artistiquement parlant tout en étant mobilisatrice, en ayant un impact auprès de la population. Pour ce faire, à travers le récit du suivi et de l'accompagnement, nous avons montré comment l'équipe des Chiroux cherche l'efficience, vise à faire mieux. Notamment, l'équipe cherche à ce que les populations puissent participer au mieux aux actions et à renforcer l'exercice de leurs droits culturels et de leur citoyenneté.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur le concept de valeur, en particulier celui de la valeur d'une action, pour mieux le définir. La notion renvoie au caractère qualitatif ou à ce qui est qualitativement mesurable d'un être, d'une chose, d'un acte. Elle indique donc une forme d'évaluation, de jugement et d'appréciation. À partir des philosophies de F. Nietzsche et G. Deleuze, nous avons expliqué comment les valeurs sont omniprésentes dans l'évaluation : d'une part, elles façonnent toutes les formes d'évaluation dans la mesure où elles sont requises pour apprécier les expériences ; d'autre part, elles n'existent pas en dehors des évaluations. De la sorte, les valeurs constituent des points de vue qui jugent et interprètent le monde en tant que les porteur·ses de points de vue sont évaluateur·ices. Si les valeurs sont à ce point intrinsèques à l'évaluation, cela ne veut pas dire que tout est (pré-)déterminé. Il reste une possibilité d'action selon la capacité d'un corps à s'approprier la réalité et la nature, à produire du sens à partir de son expérience.

Plus précisément dans le cas des Chiroux, le travail avec les valeurs se joue dans l'auto-évaluation et l'évaluation des actions. Celles-ci sont menées de façon quantitative et qualitative, notamment avec l'utilisation de données chiffrées année après année dans le cadre de l'outil « baromètre des droits culturels ». La traduction numérique d'une évaluation nécessite une explication pour que la valeur attribuée par le chiffre soit explicite. Si cette précision n'est pas toujours la plus évidente, c'est parce qu'elle est imprégnée de la subjectivité de l'évaluateur·ice tout en étant appuyée par le savoir et savoir-faire du porteur ou de la porteuse de projet. Les échanges et le croisement des regards sur les actions peuvent rendre l'évaluation plus objective, au sens que l'appréciation est partagée et discutée collectivement.

Concrètement, la notion de valeur intervient donc fondamentalement dans l'évaluation elle-même, qu'elle soit qualitative ou quantitative. Et ce, à travers le jugement qui est posé sur l'action. C'est une appréciation qui relève d'un certain point de vue, d'une certaine interprétation de l'action menée et appuyée par la légitimité de l'évaluateur·ice/chargé·e de projet. De façon critique, cela veut dire qu'il faut

questionner dans les évaluations les valeurs qui sont posées comme des principes de l'action : entre autres, à travers les objectifs, les critères et les indicateurs. De même, il faut interroger la méthodologie et les outils d'auto-évaluation qui façonnent un processus d'appréciation selon certaines valeurs : ici, les droits culturels, leur interprétation par Les Chiroux et leur répartition sous forme de catégories de liberté, de droit et d'accès notamment. L'examen critique des valeurs, des méthodologies et des outils d'auto-évaluation n'implique pas que ces éléments soient invalides ou faux. Il s'agit plutôt de rendre compte de ces supports de l'action en tant que des processus situés et marqués par des valeurs et des contextes. Cela peut permettre un perfectionnement dans les usages, mais cela favorise avant tout une prise de conscience et une meilleure compréhension des jugements posés et des manières dont les actions sont appréciées.

Au final, les différents éléments d'évaluation vont tâcher d'apprécier et d'objectiver ce qui a été mis en place, avec quels moyens, effets et impacts. Et ce, dans l'optique de considérer s'il faut en faire plus et/ou autrement, et avec quelles pistes de développement capables de maintenir les acquis des actions. Ainsi, c'est à travers les actions menées et l'évaluation qui en est tirée que s'établit un certain développement culturel ancré dans le territoire. Ce développement est marqué pour Les Chiroux par une recherche de l'efficience dans la mesure où il y a un souci de s'interroger sur le « mieux faire » des actions. Pour ce faire, l'institution s'appuie sur une méthodologie d'auto-évaluation et des outils.

Dans l'ensemble, la question de l'évaluation est présente de bout en bout dans l'étude de cas. D'une part, par des aspects plus liés à la pratique quotidienne des acteur·ices, alimentée par leur réflexivité et le réajustement selon les circonstances. D'autre part, par des obligations de l'institution centre culturel compte tenu qu'elle suit la méthodologie de la boucle procédurale et que cela va servir l'auto-évaluation, une justification à présenter obligatoirement dans le cadre du dossier de demande de reconnaissance.

Foncièrement, l'évaluation est concernée par la vérité dans la mesure où il s'agit de rendre compte du processus et des résultats d'une action, ainsi que par la volonté d'objectivité notamment à travers l'échange de points de vue autour d'une appréciation. Plus radicalement, l'évaluation doit être envisagée dans son rapport à l'idée de justice. En tant que forme d'action, elle doit considérer les circonstances et les parties prenantes avec leurs identités et leurs différences, elle doit intégrer dans sa méthodologie le fait qu'il existe inévitablement des inégalités de condition et de circonstance au cours de l'action culturelle.

<u>Le centre culturel d'Evere l'Entrela' et la transversalité :</u>

Dans un second temps, nous avons étudié avec le centre culturel d'Evere l'Entrela' (l'Entrela') l'action Potagers collectifs. Ce suivi a été l'occasion de penser, à partir de la réalité de l'institution structurée en différents pôles d'action, comment travailler avec la transversalité et l'expérimentation, en vue de décloisonner les actions culturelles.

À ce titre, l'Entrela' s'est questionné sur les manières dont des projets menés par différents pôles d'action décloisonnent l'action culturelle et développent des objectifs intersectoriels au sein du territoire. Ce faisant, à travers le récit du suivi et l'accompagnement, nous avons montré comment l'équipe de l'Entrela' a développé une méthodologie et différents outils tels que le pressoir et la cible d'évaluation servant à travailler le sens des actions décloisonnées et à assurer la dialectique féconde avec les enjeux provenant de l'analyse partagée du territoire.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur le concept de transversalité. Celui-ci désigne l'acte de traverser, de relier des voies entre elles, et ce, en établissant une forme de communication, un faire en commun. Bien que polysémique, nous soulignons que la notion renvoie à des pratiques qui sont créatrices et qui permettent de faire du commun entre les secteurs professionnels. Différentes formes de transversalité peuvent voir le jour – que ce soit des intersections, des greffes, des déports et amplifications, des rencontres de pratiques et des compétences hétérogènes – et témoignent d'une diversité d'actions possibles à inventer. Dans l'ensemble, ces formes attestent d'une volonté d'innover et d'une prise de risque. Elles expérimentent autour des rôles dans l'action et impliquent de veiller à la cohérence entre les actions menées et les façons dont celles-ci sont mises en œuvre.

Plus précisément, dans le cas de l'Entrela', le travail sur la transversalité exploite, au travers des projets, des formes d'intersections au croisement de plusieurs secteurs et dans l'optique de déployer des activités qui puissent mobiliser la population et les participant·es de différentes façons et selon diverses missions sectorielles.

Concrètement, les actions suivies autour des potagers collectifs illustrent des rencontres entre les pôles d'action et l'hétérogénéité des compétences qui sont rassemblées au cours des différentes étapes du processus mené entre le pôle culturel de l'Entrela' et le pôle PCS De Là Haut. C'est toute une multitude d'acteur·ices qui prend part de façon variable aux actions menées, et avec des compétences différentes. Ainsi, dans la méthodologie de l'action posée avec le PCS, il y a nombre de convergences : autour de l'origine de l'action et la nécessité d'une démarche ascendante avec les intervenant·es ; la prégnance de la participation à la fois comme processus de renforcement des compétences et comme moyen pour contribuer au changement social souhaité ; la volonté d'accroitre le pouvoir d'agir en commun ; la question des responsabilités individuelle, collective et institutionnelle à travers le processus et les actions menées.

Du reste, malgré les dynamiques de cohésion sociale qui se développent, on peut se demander si ces connexions expérimentales ne font pas s'éloigner des missions du centre culturel du point de vue de l'action culturelle. C'est une question que posent certains services administratifs à l'Entrela' en retour des justifications données aux actions. L'Entrela' souligne un manque de compréhension et de communication de la part des divers départements administratifs, d'autant que la transversalité est ce vers quoi le décret 2013 des CC tend (articles 2 et 20). Au niveau de la réalisation pratique et

suite à l'observation, nous constatons que les composantes culturelles sont rencontrées et qu'elles gagnent en cohérence et profondeur par le croisement des pôles d'action de l'Entrela'.

Au final, le rapport de force autour de la transversalité pratiquée par l'Entrela' démontre qu'une forme d'expérimentation est à l'œuvre à partir du terrain de l'action culturelle. Si cela favorise le développement de compétences transversales, cela touche aussi à la créativité de l'agir. Ce dernier terme avance que la créativité est une dimension de tout agir humain, de tout·e acteur·ice social·e. Ainsi, différentes formes d'interactions se retrouvent dans la conception-même de l'outil pressoir ainsi que dans la mise en œuvre des actions liées aux potagers collectifs. C'est dans toutes ces interactions que s'établit la créativité de l'agir, d'autant plus perceptible au regard de la « lutte cognitive » qui concerne les incompréhensions des services administratifs face à la transversalité du projet, ainsi que des risques à prendre pour une institution subsidiée (sortir du cadre, produire de l'incompréhension, subir un recadrage, avancer sans garantie, etc.).

« Faire œuvre commune : Résidence secondaire à Anderlecht » :

Dans un troisième temps, suite à une collaboration avec le CIFAS et le centre culturel d'Anderlecht Escale du Nord (Escale du Nord) dans le cadre du projet de coopération européenne ERASMUS+ *Résidence Secondaire* porté par la structure française L'âge de la tortue entre 2021 et 2024, nous avons étudié ce projet visant à mettre en questionnement de manière transversale l'espace public. Et ce, en immergeant dans un appartement, une équipe inédite composée d'un·e artiste, d'une personne qui vit ou travaille sur le territoire et d'une personne œuvrant à la gouvernance de la Cité. Plus précisément, nous avons observé l'ensemble du protocole de création artistique en commun allant de la formulation de la thématique de travail par un groupe de réflexion composé de citoyen·nes lambda issu·es du territoire d'Anderlecht jusqu'à la résidence de l'artiste Nicolas Mouzet Tagawa, l'élue Evelyne Huytebroeck et l'habitante Norma Prendergast pour aboutir à la présentation de l'œuvre dans l'espace public.

Notons que dans le cadre de ce projet, le chargé de recherche a assumé un double rôle de « chercheur ». D'un côté, celui déployé dans le cadre de la recherche participative menée avec les centres culturels de la Fédération Wallonie-Bruxelles autour de l'effectivité des droits culturels. De l'autre, le rôle de « chercheur » tel que dicté par le protocole structurant la mise en œuvre du projet *Résidence Secondaire*. Autrement dit, l'angle d'analyse proposé ici est informé à la fois par l'observation du projet à travers les moments prescrits par le protocole ainsi que par les échanges réflexifs avec les équipes partenaires locales du projet, à savoir le CIFAS et Escale du Nord pour le territoire d'Anderlecht.

Sur cette base d'observation, d'échange, du récit du suivi et de l'analyse de la mise en œuvre sur le territoire anderlechtois, Thibault Galland a développé dans un article une

problématique liée au protocole imposé dans *Résidence Secondaire*. Dans la mesure où ce dispositif met en contact des artistes avec des habitant·es par le moyen de professionnel·les de la culture et afin d'œuvrer ensemble vers une création commune. Reprenons ici quelques éléments présentés dans la conclusion de cet article.

Au niveau de la fabrication d'une culture commune par le protocole, il est intéressant de souligner la circulation des significations entre les différents groupes de travail en vue de la création artistique. Bien que le protocole Résidence Secondaire impose une manière de faire, la mise en œuvre locale indique des façons de s'approprier la démarche et de faire sens au sein du territoire anderlechtois. Par le biais du faire ensemble et des méthodes proposées, chaque participant·e a pu apprendre des un·es et des autres au fur et à mesure du processus, en s'y engageant et en partageant une responsabilité créative. À cet égard et en laissant la place à la conflictualité, le protocole fait œuvre sociale et éducative dans la mesure où il concrétise localement les ambitions d'offrir des conditions pour faire ensemble, d'édifier collectivement une culture commune à travers des coopérations et des démarches artistiques, sources d'apprentissage pour les différent·es intervenant·es.

Au niveau de la fabrication d'une communauté au sein de l'espace public, on peut dire que la mise en œuvre locale de *Résidence secondaire* n'en a pas fait l'impasse. Il a bien été question d'espaces publics, quand les intervenant·es se sont confronté·es aux aménagements urbains, aux espaces et aux récits qui font la réalité du territoire d'Anderlecht aujourd'hui. Qui plus est, il a été question d'espace public au sens d'espace de débat public et de démocratie. Pensons aux différents moments de rencontre, d'échange de points de vue et de collaboration autour de la démarche artistique, qu'ils aient été conviviaux et harmonieux ou plus intenses et conflictuels.

Plus fondamentalement, le protocole en tant que démarche de création artistique interroge sur la liberté artistique possible dans pareille procédure, sur la direction artistique impulsée volontairement ou non sur la création par les différent·es acteur·ices du projet. D'emblée, le protocole se veut clair sur les règles du jeu et les rôles, afin d'être assuré·e que tout·e participant·e s'y engage en âme et conscience. Pourtant, sa mise en œuvre a rencontré des difficultés de compréhension et de communication. Est-ce que cela veut dire qu'une démarche collective de création ne porte pas en soi le risque de tomber sur un compromis confortable dans lequel sont concédées des idées plus innovantes ? Pire, d'aller jusqu'à amoindrir ou perdre la diversité et la richesse des points de vue au profit d'une idée unificatrice mais appauvrie ? Autant d'éléments auxquels se sont efforcé·es d'être attentif·ves les travailleur·ses locaux·les et autres acteur·ices qui mettent en acte le protocole. Il leur incombe de veiller au subtil équilibre entre création artistique et culture commune, faisant ainsi véritablement œuvre sociale.

Enseignements tirés des études de cas pour la piste de recherche « outils et méthodologies » :

À partir des études de cas, de l'article exposant une problématique liée à *Résidence Secondaire* et des synthèses que nous en tirons, nous pouvons dégager quelques éléments-clés pour la piste de recherche consacrée aux outils et aux méthodologies :

I) en termes d'évaluation : cela s'inscrit dans le cadre d'une quête d''efficience et du développement culturel territorial et ce, grâce à des outils et une méthodologie d'évaluation. Avec l'outil baromètre des droits culturels notamment, Les Chiroux mobilisent une évaluation quantitative avec une traduction numérique et qualitative ainsi qu'une explication de la valeur attribuée. La notion de valeur a été questionnée à travers le jugement posé sur l'action, qui relève d'une interprétation tout en étant appuyé par la légitimité de l'évaluateur·ice. Les outils et méthodologies d'évaluation restent des processus situés et marqués par les contextes. Prendre conscience de cela permet un perfectionnement dans les usages mais aussi une meilleure compréhension des jugements posés et des manières dont les actions sont appréciées. Du reste, si l'évaluation permet une amélioration des actions et un développement culturel territorial, celle-ci devient bien omniprésente dans les pratiques. Une attention doit être donnée à ce qu'elle n'empêche pas l'action, qu'elle soit bien concernée par la vérité qu'elle vise à mettre au jour, tout en déployant une idée de justice grâce à l'apport des droits culturels.

II) en termes de transversalité : au vu du développement de l'Entrela' en différents pôles d'action, la transversalité permet de décloisonner les actions culturelles grâce à des outils et des méthodologies. Ainsi, à partir de la méthodologie, nous avons pu observer les rencontres entre les pôles d'action et l'hétérogénéité des compétences rassemblées au cours des différentes étapes du projet Potagers collectifs. Si les actions favorisent la cohésion sociale et le développement culturel territorial, le risque d'éloignement des missions culturelles proprement dites est interrogé. Un rapport de force autour de la transversalité a cours et atteste qu'une forme d'expérimentation est à l'œuvre à partir du terrain de l'action culturelle. Au-delà d'amplifier des compétences transversales, la méthodologie rend compte de la créativité de l'agir au niveau des multiples interactions au sein des projets ainsi que dans la création des outils tels que le pressoir. La transversalité est d'autant plus perceptible qu'une lutte cognitive s'oppose au décloisonnement des pratiques.

III) en termes de protocole et d'œuvre commune : cela renvoie à la méthodologie pratiquée dans le cadre du projet *Résidence Secondaire* qui fait se rencontrer un territoire et ses habitant·es, avec un groupe de résident·es composé d'un·e artiste, d'un·e élu·e et d'un·e personne habitant ou travaillant sur le territoire, en vue de produire une œuvre dans l'espace public. Cela questionne la fabrication d'une culture commune que rend possible le protocole, à travers la circulation des significations au cours des différentes étapes du projet, les prescriptions du protocole et les

appropriations locales, le faire ensemble et la place laissée à la conflictualité. Cela interroge aussi la fabrication d'une communauté au sein de l'espace public. Plus fondamentalement, à travers le protocole, il a été question de liberté artistique et de création pour les différent·es acteur·ices du projet dans la mesure où il s'est agi de veiller au subtil équilibre entre création artistique et culture commune.

En somme, les cas étudiés nous informent que les outils et les méthodologies peuvent être questionnés quant à leurs **usages** et aux valeurs qu'ils mobilisent. Il est aussi nécessaire d'observer comment les outils et méthodologies **mettent en forme** les actions et avec quels effets sur le déroulement des actions. Dans quelle mesure les outils et méthodologies ne sont que des **moyens** par rapport à des résultats attendus ou des processus en cours ?

Cela renoue avec des questions transversales qui ont été soulevées dans le cadre de la convention 2019-2021 et du rapport de recherche précédent consacré à l'observation et l'évaluation de l'effectivité des droits culturels[256].

Spécifiquement, c'est aux **rapports au temps et au plaisir** que nous renvoyons ici au regard des outils et des méthodologies. D'une part, avec les emplois du temps et plannings de travail assez chargés, les temporalités et échéances multiples, tout cela est à confronter au fait que la mise en œuvre des droits culturels à travers des outils et des méthodologies requiert du temps, du recul et de la patience. Sans oublier qu'il est indispensable de respecter et composer avec les rythmes des populations et des travailleur·ses, des institutions et de la FWB. Malgré ces difficultés, le décret 2013 des CC a pu être reçu comme une opportunité pour sélectionner et prioriser dans les actions, et ainsi alléger la charge de travail des équipes. D'autre part, la nécessité d'établir une méthodologie et d'évaluer les projets portent le risque de dénaturer les actions menées, d'amoindrir le plaisir et la spontanéité qui s'y jouent. Avec les études de cas, on voit comment des outils et des méthodologies explorent des manières de faire plus efficientes au niveau du temps notamment, plus transversales et créatives, voire plus ludiques en termes de plaisir, et ce, en considérant également des aspects liés au langage et à la responsabilité des institutions.

Du reste, en écho avec les autres études de cas, les centres culturels déploient et mobilisent des outils et des méthodologies à plusieurs niveaux de travail. Que ce soit au niveau de l'appropriation des référentiels des droits culturels, de la mise en place des actions (démarche participative et ascendante, récolte de paroles, nourrir des échanges, facilitation, etc.), de l'organisation du travail et de l'évaluation en résonance avec la boucle procédurale proposée par le décret 2013 des CC. À noter que la

[256] Nous renvoyons à la synthèse du rapport de recherche consultable sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ ; ainsi qu'à l'outil de facilitation : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

publication *Travailler avec les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation*[257] fait écho à ces usages en compilant des outils et méthodologies et en les catégorisant selon les besoins et attentes des équipes, entre autres, en termes de situation des référentiels des droits culturels, d'appropriation des notions propres à ces référentiels, d'analyse et d'évaluation des actions au regard de ceux-ci, ou de problématisation de ceux-ci et de conceptualisation de nouvelles hypothèses d'action.

3. Éclairage conceptuel et pistes d'action

Les outils et les méthodologies pourraient se définir à travers leurs **usages**, les manières dont ils sont déployés dans les pratiques. Plus encore, ils renvoient aux manières de faire et aux instruments mobilisés dans la mesure où ils facilitent peu ou prou et donnent forme à des relations, notamment en établissant un protocole à suivre. Ils agissent aussi en tant que **moyens ou médiations** pour faire avancer l'action, son évaluation et la transversalité possible en vue d'un développement territorial et de la créativité de l'agir. Si prosaïquement, cela pose la question des manières de faire d'un centre culturel en tant qu'institution, à travers chaque étude de cas, nous avons précisé les moyens et les fins qui sont déployés au sein des territoires d'action, en particulier pour les cas des Chiroux et de l'Entrela'.

Éclairage conceptuel :

Comme premières explications, nous retrouvons dans des dictionnaires ces définitions.
- L'**outil** renvoie à un objet fabriqué ou non, utilisé par le corps humain notamment, et qui permet une adaptation à l'environnement. Par extension, il est un moyen qui permet d'obtenir un résultat[258].
- La **méthodologie ou méthode** désigne, étymologiquement, la recherche et l'effort pour atteindre une fin. Qu'il s'agisse d'un programme réglé à l'avance avec une série d'étapes ou bien d'une démarche dont l'itinéraire n'a pas été pré-établi mais qui avance avec des réflexes dans l'action, tous deux arrivent à un certain résultat[259].
- Plus largement, la **technique** comprend un ensemble de procédés bien définis et transmissibles – en ce compris des outils et des méthodologies – destinés à produire certains résultats jugés utiles[260].

Au regard de l'humain, on peut ainsi parler d'*Homo faber* pour rendre compte de sa **capacité à fabriquer et utiliser des outils**. Il y a invention quand un objet grossier se

[257] La publication est disponible sur commande en version imprimée et peut-être consultée en ligne : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
[258] *Cf.* « Outil » in *Le Trésor de la Langue Française*, accessible sur https://www.cnrtl.fr/definition/outil.
[259] *Cf.* « Méthode » et « Méthodologie » in André Lalande, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (3e édition), PUF, 2010.
[260] *Cf.* « Technique » et « technologie », *Ibid.*.

matérialise en un instrument. L'intelligence peut notamment être envisagée dans sa faculté à fabriquer des objets artificiels et d'en varier indéfiniment la fabrication, voire de fabriquer des outils à faire des outils[261].

Face à des penseur·ses assez opposé·es à la technique, d'autres ont défendu l'idée que la technique témoigne d'une activité profondément culturelle, entre autres, parce qu'elle requiert un apprentissage initial et n'est pas innée, puis qu'elle développe l'humain et son environnement à travers l'expérience, les usages et l'efficacité[262].

Par exemple, dans *Du mode d'existence des objets techniques*[263], le philosophe Gilbert Simondon soutient que la technique et les outils (« objets techniques ») ne sont pas en dehors de la culture, ils se développent au sein de la réalité et font partie de l'histoire. Ainsi, en s'intéressant à l'histoire des techniques et des outils, on peut expliquer les changements de relations humaines avec le vivant au sein de l'environnement, voire comprendre des transformations culturelles. Une lignée technique permet de mieux saisir l'évolution d'une solution par rapport à des problèmes et des solutions antérieurs.

Par ailleurs, dans *Condition de l'homme moderne*[264], Hannah Arendt reproche à la technique son caractère instrumental. C'est dire là que l'usage que l'humain fait de la technique réduit son environnement à n'être qu'un réservoir de moyens. Tout devient prétexte à l'utilité selon une logique de moyens et de fins au détriment de la valeur intrinsèque et indépendante des choses et des êtres. De là, à dire que le progrès technique et la modernité sont des facteurs d'asservissement et de domination de la nature et des êtres vivants, il n'y a qu'un pas.

Dans les contextes professionnels, ces notions renvoient également à celle de **dispositif**[265]. Celui-ci soutient une démarche d'enquête ou d'action pour qu'elle puisse s'adapter à différents contextes, pratiques et objets d'étude. Il prend en compte pour les articuler : les composants en présence ; les dynamiques en jeu ; les représentations, les connaissances, les valeurs et principes moraux liés à une activité ; les artefacts ou produits ; les formes d'organisation et de mise en œuvre, les règles et normes ; les significations attribuées à une activité, etc. Il permet de repérer des aspects problématiques, de les documenter, les clarifier et vérifier les résultats. En d'autres mots, c'est une manière de se questionner et d'établir une action avec l'idée que rien n'est jamais acquis et que rien ne fonctionne jamais comme prévu. Cela permet d'orienter l'observation, soutenir la recherche, établir un diagnostic, organiser une mise en œuvre et des ajustements réguliers.

Pistes d'action :

261 *Cf*. Henri Bergson, *L'évolution créatrice*, PUF, 1907.
262 Nous restons dans le cadre de cette piste de recherche sur l'aspect humain de la technique.
263 *Cf.* Gilbert Simondon, *Du mode d'existence des objets techniques*, Aubier, 1958.
264 Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, Livre de poche, 1958.
265 *Cf*. « dispositif » in Anne Jorro, *Dictionnaire..., op. cit.*, p. 135-139.

Avec cet éclairage conceptuel, on peut mieux cerner de quoi il retourne quand on parle d'outil, de méthode et méthodologie, de la technique, ainsi que des enjeux qui touchent à ces termes. Ces aspects concernent nos études de cas dans les façons que les équipes ont d'inventer des outils, de déployer des protocoles, de mettre en œuvre des méthodologies d'action et d'évaluation. En effet, à travers les études de cas, on a pu constater les capacités à fabriquer des outils, à inventer des méthodologies pour répondre à des besoins ou des problèmes et ce, avec une certaine créativité. Qui plus est, au cours des entretiens et au vu des échanges entre pairs autour des outils et méthodologies lors de journées communes, on a pu observer une véritable culture autour de ces éléments techniques qui structurent et orientent les actions et les métiers des travailleur·ses d'un centre culturel. D'ailleurs, la notion de dispositif résonne avec la méthodologie décrétale de la boucle procédurale et ses étapes pensées pour s'adapter aux divers territoires en FWB.

Malgré ces aspects plutôt positifs, en premier lieu, nous voudrions revenir sur la **question de l'utilité et de la technique**[266]. Au-delà d'une culture technique, on peut relever l'omniprésence des outils et des méthodologies dans les pratiques des équipes en centres culturels. Au cours de la recherche participative, s'est exprimée à maintes reprises une nécessité à s'outiller, à avoir les bons outils et/ou à tâcher de bien les appliquer, de sorte que la pratique est pour beaucoup appréhendée par le prisme de l'outil et de la méthodologie. Mais la pratique n'est-elle pas autre chose qu'une traduction sous forme de méthodologie, d'outil et d'utilité ? De surcroit, les manières dont les outils et méthodologies conditionnent les pratiques et les actions sont-elles neutres ou plutôt orientées et/ou porteuses d'une histoire et d'une idéologie?

Selon Ivan Illich, nous utilisons les outils mais ceux-ci peuvent également nous utiliser, comme si nous étions réduits à des ressources humaines qui les activent. Au contact des outils, s'opèrent des changements dans les pratiques, dans nos valeurs notamment par rapport à l'idéologie de la productivité, et ce, parfois à notre insu. Les outils dont nous disposons vont orienter notre regard sur les situations. Par exemple, un scénario pré-établi et standardisé peut avoir le mérite d'apporter des solutions, de viser des résultats mais sans nécessairement considérer la singularité d'une situation, ni d'assumer qu'une action est avant tout un processus à mener avant d'être un résultat à obtenir. En ce sens, les outils et méthodologies sont-ils vraiment neutres dès lors que leurs effets correspondent aux attendus initiaux ? Est-ce qu'il n'y a pas là une orientation qui ne laisse pas de place à l'émergence dans l'action ou aux effets inattendus au terme de l'activité ? En disant tout cela, nous voulons souligner qu'un outil facilite et permet de résoudre des problèmes mais qu'il peut aussi contraindre une situation, une action. Il faut donc toujours appréhender ces deux aspects : comme un

[266] Outre Ivan Illich et son livre *La convivialité*, nous nous appuyons spécifiquement sur une étude *L'outil de la pratique – la pratique de l'outil* réalisée par Damien Gouëry pour le réseau des CREFAD, acteur·ices d'éducation populaire en France. Le texte est disponible à l'achat en version imprimée : boutique.reseaucrefad.org/produit/questionner-des-pratiques-sociales-et-educatives/.

« *pharmakon* »[267], l'outil constitue face à un problème à la fois une piste de solution (un remède) autant qu'il peut présenter de nouvelles difficultés ou être un obstacle (un poison). Dans la mesure du possible, il faut donc maintenir des espaces-temps pour prendre de la distance et exercer son esprit critique quant aux outils et méthodologies pratiquées. De la sorte, avec Ivan Illich, il importe que les outils, les méthodologies et la technique restent **conviviales**, c'est-à-dire qu'ils restent maniables à notre échelle et selon nos ressources propres.

Pour prolonger cette piste sur la convivialité, il y a trois **biais** possibles dont il faut prendre conscience et tenter d'éviter dans nos pratiques avec les outils.

- Le biais du formalisme ou celui de vouloir respecter la forme de l'outil, de s'en servir à mauvais escient et sans chercher à le détourner et le prolonger vers d'autres usages, voire à le recycler ou le bricoler.
- Le biais du moralisme ou le fait que les moyens (outils, méthodologies et la technique) soient élevés comme finalités en tant que telles. En caricaturant, les actions ne sont plus que des illustrations des outils, elles ne servent qu'à perfectionner la méthodologie.
- Le biais du méthodisme ou le fait que l'échec d'une action soit dû à une mauvaise application de la méthode, ou que ce ne soit pas la bonne méthode qui a été choisie, sans qu'elle-même soit remise en question. On préfère rationaliser les étapes et prescrire les bons gestes à adopter, tout en cherchant à contrôler une situation.

En fin de compte, il importe de distinguer et clarifier les pratiques qui sont faites des outils, des méthodologies et de la technique pour mieux saisir les possibles que ceux-ci ouvrent et ainsi, les déployer à la mesure de nos capacités et des ressources liées aux actions.

En deuxième lieu, nous nous référons à la pensée de la technique de John Dewey qui donne des **pistes pour améliorer nos interactions et nos situations vis-à-vis des outils, des méthodologies et de la technique**.

Selon lui, il faut revoir les oppositions qui structurent les notions de technique et d'outils. Ceux-ci ne concernent pas que des objets physiques, externes et concrets mais aussi des objets psychiques, internes et idéaux comme des idées, des théories et des connaissances notamment. En faisant ces distinctions, le philosophe utilise la technique pour façonner une théorie de l'enquête. Ceci, afin de mieux comprendre comment nous apprenons, comment se fabrique la connaissance dans l'expérience de chacun·e. Pour saisir la portée de cette pensée, il faut comprendre que la méthode expérimentale pratiquée dans les sciences est ici élargie à tous les domaines de

[267] Le terme « *pharmakon* » est un terme du grec ancien qui désigne à la fois le remède, le poison et le bouc-émissaire. *Cf*. le site Ars Industrialis et son lexique philosophique autour du vocabulaire de la technique : https://arsindustrialis.org/vocabulaire-ars-industrialis/pharmakon.

l'expérience, à toutes les formes et connaissances (sensations, émotions, connaissances,..). Cela veut dire que la technique, les outils et les méthodes sont des moyens pour nous faire avancer et développer nos actions. Pour autant, ceux-ci sont eux-mêmes soumis à un examen critique en vue d'être améliorés. Et dans cet ordre d'idées, les objectifs et fins qu'on pose au terme de nos actions se servent de multiples moyens, outils et méthodologies, pourtant ces objectifs et finalités doivent aussi rester soumis à un examen critique. En quelque sorte, avec la méthode expérimentale élargie et une forme d'enquête appliquée à toutes les dimensions de notre expérience, John Dewey nous donne une piste pour s'interroger chemin faisant sur toutes les composantes d'une démarche pratique, d'une action dans une situation.

À des niveaux plus moral et politique, la vision de John Dewey se rapproche d'une forme d'instrumentalisme étant donné l'importance qu'il donne à la technique, aux outils et aux méthodologies dans sa pensée pour établir une logique d'enquête et de construction de connaissance. Quand bien même, cela ne veut pas dire qu'il considère que les outils et méthodologies soient neutres, ceux-ci en tant que moyens permettant d'aboutir à des fins restent toujours situés dans des contextes et en interactions avec des valeurs. En effet, se pose au fil d'une démarche pratique la question de la responsabilité face aux usages de la technique, des outils et des méthodologies. Cela concerne le choix des objectifs et des finalités dans les situations, l'implémentation et la mise à l'épreuve de ces objectifs. Ainsi, les outils peuvent aider à choisir et tester l'articulation des finalités ou des choses à faire au sein d'une situation. Pour Dewey, la réussite ou l'échec touchent moins à la technique comme logique d'enquête et de construction dans les situations qu'au fait qu'elle a été orientée vers des fins non favorables et constructives. Voire que les finalités posées ont été dissociées de moyens pour les atteindre, de façon non conviviale pour résonner avec la vision d'Ivan Illich.

Cette réflexion est intéressante à bien des égards pour les actions à mener, notamment en écho avec la méthodologie de la boucle procédurale. Un peu **à la façon d'une enquête**, celle-ci part du terrain et de l'analyse partagée du territoire pour dégager des enjeux et construire progressivement des opérations et des hypothèses d'actions culturelles à mener selon certains objectifs. Tout cela sera déployé au cours des années du contrat-programme, en partenariat et négociation avec les opérateurs et les populations du territoire ainsi que les instances et porteur·ses d'obligation. Cela sera évalué année après année, pour que les objectifs soient réajustés ou non, et ce, dans une logique d'évaluation continue, de mise en dialogue et de constitution de marges de manœuvre au sein du territoire – comme on a pu l'observer dans les études de cas des Chiroux et de *Résidence secondaire*.

Ainsi, la vision de la technique dans une logique d'enquête permet d'appuyer sur le caractère constructif de la boucle procédurale, de la nécessité de l'évaluation continue et surtout, du caractère hypothétique des différentes étapes. En effet, au-delà du contexte et des biais possibles liés à ce type de démarche, aucune des étapes de la boucle ne peut produire une vérité absolue sur le territoire et les situations qui le constituent. Si cette boucle peut aider à générer des hypothèses, il n'empêche que

celles-ci peuvent être mesurées et évaluées au regard des effets et impacts qu'elles contribuent à produire avec les parties prenantes d'un centre culturel au regard des droits culturels notamment. Il ne s'agit pas de vérifier uniquement la correspondance et la cohérence de l'action avec les hypothèses qui ont permis de mettre celle-ci sur pied (à partir des enjeux, opérations, fonctions, coopérations, etc.) mais bien de voir ce qui émerge au cours de l'action, sur les différences et les décalages dans l'action par rapport à l'hypothèse de départ. Autrement dit, il s'agit de prendre la mesure de ce qui fait évènement et favorise la transformation.

Dans cette logique constructive et d'enquête, la réflexivité joue un rôle prégnant dans la mesure où il faut pouvoir prendre du recul sur les actions. Les études de cas des Chiroux et d'Evere exposent ainsi des outils et des méthodologies qui vont dans cette direction. Avec Les Chiroux particulièrement, on s'est interrogé sur ce qu'on peut mettre comme valeur derrière le processus d'évaluation et comment cela est mis en œuvre. On a clôturé cette étude de cas en appuyant sur le fait que l'évaluation occupait une place de plus en plus importante dans l'action culturelle. Cet état de fait doit continuer à être interrogé étant donné que l'évaluation s'impose dans toutes les sphères de la société et comme une nouvelle philosophie de gouvernement, portant les risques de gommer les singularités des situations pour favoriser des méthodologies standardisées et performantes en apparence[268].

Pour autant, l'évaluation en tant que logique formatrice peut aussi être positive et constructive. Comme nous le précise le *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*[269], l'évaluation et l'auto-évaluation permettent de rationaliser des actions et construire une appréciation à partir de référentiels. Et ce, selon différents degrés de co-construction du processus et ses composantes (référentiels, indicateurs, critères, etc.) mais sans qu'elles puissent être nécessairement généralisables à d'autres actions et territoires. En retour, les formes d'évaluation permettent aussi d'interroger des politiques, des dispositifs, des moyens et des référentiels, en particulier face à la prépondérance de l'évaluation standardisée, source de dépossession pour les acteur·ices.

En troisième lieu, face aux risques de standardisation des pratiques, nous voudrions reprendre le cas de l'Entrela' pour dégager des **pistes à partir de la mise en œuvre de la transversalité**. Rappelons-nous comment le CC déploie une démarche transversale entre différents pôles d'action ; et pour le cas observé, une méthodologie hybridant méthodologie sociale-communautaire avec démarche d'action culturelle. Notons que la

[268] *Cf.* Culture & Démocratie, « Économie | Évaluation | Non-marchand », in *Neuf essentiels pour des politiques culturelles réparatrices*, 2024. Cette entrée est consultable dans l'ouvrage imprimée et via ce lien : https://www.cultureetdemocratie.be/articles/economie-evaluation-non-marchand/. ; Danilo Martuccelli, « Critique de la philosophie de l'évaluation », *Cahiers internationaux de sociologie* n°128-129, 2010. L'article est consutable en ligne : https://shs.cairn.info/revue-cahiers-internationaux-de-sociologie-2010-1-page-27?lang=fr&tab=texte-integral.

[269] *Cf*. « évaluation » et « auto-évaluation », *op. cit.*, p. 197-201 et 73-76.

transversalité s'inscrit dans le déploiement de l'Entrela' pour répondre à la pauvreté du tissu associatif du territoire. Celle-ci a été prise à bras le corps par l'équipe et l'institution pour, comme le démontre l'outil pressoir, développer des pistes d'action inédites. Les questions du sens des actions et des connexions au terrain sont prégnantes, ce qui fait que la transversalité se fait vectrice de créativité plus qu'elle n'est subie et standardise des pratiques[270]. Elle demande une réelle mise en dialogue au niveau des pratiques et des missions pour qu'elle puisse prendre forme et être mise en œuvre.

Ce faisant, nous avions souligné que cette transversalité participe à repousser toujours plus loin la créativité de l'agir. Et qu'en même temps, des compétences hybrides et transversales entre différents champs d'action se développent. Cela contribue au décloisonnement des pratiques et des actions. Si ces compétences transversales[271] ouvrent des possibles et facilitent les collaborations intersectorielles, elles portent à nouveau le risque de standardiser les pratiques, avec des outils, des méthodologies, des usages et des finalités qui sont de plus en plus standardisées. Il faut donc prêter attention à respecter les identités professionnelles et sectorielles en quelque sorte pour qu'une diversité des expressions professionnelles puissent se cultiver dans un dialogue fertile. Qui plus est, la transversalité à l'aune d'une convergence des missions et d'un certain remembrement des institutions est à louer dans la mesure où les actions hybrides postulent que les populations et publics sont composées d'individus globaux et non pas découpés en une série de matières propres aux missions des opérateurs selon leur secteur d'activités, de même que cela permet de développer les réseaux d'action et d'en mutualiser les moyens.

Dans une logique d'expérimentation, nous avions mentionné aussi que la démarche de l'Entrela' mobilisait – sciemment ou non – différentes formes d'intelligence. Que l'on pense à l'outil pressoir ou à la méthodologie d'action du projet Potagers collectifs, l'un et l'autre exemple touchent à différents registres de l'expérience (sensitivité, sensibilité, perception, connaissance, etc.) et plus particulièrement, diverses formes d'intelligence telles que :

- l'intelligence spatio-visuelle dans la mesure où il est question de créer et visualiser des actions dans l'espace, de mettre un lieu comme les potagers en forme ;
- l'intelligence langagière dans la mesure où il s'agit d'utiliser le langage pour s'exprimer et se comprendre les un·es les autres, de même qu'il façonne le discours et le récit qui est donné des actions menées[272] ;

[270] Sur ce point, nous renvoyons à un article de Jean Blairon consacré à la transversalité et l'identité associative, *cf*. Jean Blairon, « Transversalité et identité associative », *Intermag.be*, RTA asbl, 2017, https://www.intermag.be/images/stories/pdf/rta2017m09n2.pdf.

[271] On peut rapprocher des *soft skills* par rapport aux compétences techniques et spécifiques que sont les *hard skills*. Cf. le développement autour de la notion de compétence dans l'étude de cas consacrée au centre culturel de Mouscron. Nous renvoyons également vers le numéro consacré à cette thématique par la revue Éducation permanente, *cf*. le lien suivant : https://shs.cairn.info/revue-education-permanente-2019-1?lang=fr&tab=sommaire.

[272] Nous y reviendrons dans une autre piste de recherche mais la dimension langagière joue un grand rôle

- l'intelligence logico-mathématique dans la mesure où il faut faire preuve de logique, d'analyse, d'observation et de résolution des problèmes rencontrés ;
- l'intelligence intra-personnelle et l'intelligence inter-personnelle dans la mesure où il est nécessaire d'à la fois se connaitre soi pour prendre une place dans les actions et dans les groupes, ainsi que d'être ouvert·e à l'autre et faire preuve d'empathie, de discernement, etc. ;
- l'intelligence kinesthésique dans la mesure où il faut pouvoir se mettre en mouvement, être sensible et utiliser son corps pour imaginer les actions ;
- l'intelligence naturaliste dans la mesure où les participant·es aux actions du potager en apprenant davantage sur leur environnement interagissent au sein du milieu naturel ;
- voire l'intelligence existentielle dans la mesure où les participant·es peuvent être amené·es à des questionnements plus moraux et spirituels à partir des projets menés.

On pourrait rajouter l'intelligence musicale qui est ici moins mobilisée, en ce qu'elle concerne la perception et la production de musique, de rythmes et mélodie. Quoi qu'il en soit, ces différentes formes d'intelligence sont théorisées par le psychologue du développement Howard Gardner. Si l'on pousse l'exemplarité et qu'on schématise un peu, c'est surtout pour donner des pistes d'action. En effet, ces modalités d'intelligence peuvent chacune être explorée pour inspirer des méthodologies d'action – voire des outils d'évaluation – assez inédites et qui soient capables de susciter des formes de participation aux actions plus inclusives étant donné que chacun·e se positionne différemment au regard de ces modalités.

4. Conclusion de la piste de recherche et ouverture

Somme toute, à partir de la piste de recherche sur les outils et les méthodologies, des études de cas et article qui lui sont consacrés, ont pu être dégagés des enseignements autour de l'évaluation, de la transversalité, du protocole d'action et des possibilités de faire œuvre commune.

L'apport conceptuel et plus scientifique a permis de préciser les notions d'outils, de méthode et méthodologie, de technique au regard des usages, des médiations et des finalités qu'ils peuvent articuler dans les actions. Nous sommes particulièrement revenus sur le fait que ces termes ne sont pas neutres mais bien à inscrire dans une histoire et des valeurs. Il faut ainsi pouvoir questionner les moyens et les fins qui sont

dans la démarche de recherche participative qui a été déployée, avec une part importante qui a été consacrée au fait de faire récit de ses pratiques, de développer une compétence à l'écriture professionnelle. Bien qu'elle requière du temps, cette forme de réflexivité est intéressante à plus d'un titre pour la ou les personnes qui s'y engagent, notamment quant au fait de produire de la pensée, faire émerger des idées, communiquer des faits, etc.

déployés dans les actions au travers des outils et des méthodologies. Pour autant, ceux-ci constituent des appuis pour développer des actions transversales, créatives, expérimentales et plus inclusives, notamment au regard des différentes modalités d'intelligence.

Pour prolonger, la notion de **« jeu »** peut être constructive[273] dans la mise en œuvre des actions. Comme l'évoque Sébastien Charbonnier, l'esprit est le plus propre à emmener les humain·es le plus loin possible pour ce qui compte vraiment ; là où l'esprit de sérieux porte le risque de s'égarer lorsqu'il croit alerter les esprits par sa gravité bien faite pour appesantir le désir d'apprendre. En cultivant le jeu dans l'action et sa mise en œuvre, on apprend à ne pas trop coller à soi et on crée un espace malgré une structure contraignante et des obligations. Le jeu permet des pas de côté dans les trajets réflexes, il rend possible la surprise et peut faire advenir des choses habituellement impossibles. Via le jeu, de proche en proche, peut s'inventer une finalité au cours du processus au lieu de tendre vers un objectif déjà préconçu. Restent à éviter les écueils liés à la « gamification »[274] tous azimuts qui peuvent amener à prioriser les résultats plutôt que les processus, à créer des hiérarchies – par exemple au profit des gagnant·es – au détriment des logiques de coopération. Il faut plutôt garder à l'esprit que le jeu doit permettre de prendre du recul sur ce qui est en cours, de ne tout prendre au sérieux mais plutôt considérer l'importance de ce qui se joue avec plus de joie et légèreté, de donner à voir d'autres perspectives par rapport aux enjeux des actions.

De la sorte, il faut bien souligner à grands traits l'importance de cultiver l'esprit critique quant aux usages des outils et méthodologies mais aussi de cultiver des pratiques pour critiquer constructivement. À la suite de la piste consacrée à la réflexion, il s'agit de faire la distinction entre critiquer et corriger. Là où cette dernière tient du jugement, immobilise l'action ou met l'autre en défaut pour mieux l'inscrire dans sa propre manière de faire, la critique est plutôt une forme de création avec autrui et dans l'action. Elle marque une volonté d'apprendre à son contact en lui suggérant d'enrichir sa pensée ou son acte, tout en participant à son amélioration. La critique se fait source d'apprentissage et de création, elle nourrit le désir de faire plutôt qu'elle ne dicte ce qu'il faut aimer et comment avec le risque d'empêcher toute nouveauté d'émerger. En ce sens, les outils et méthodologies doivent nous aider à composer avec les situations, à apprendre à travailler et vivre avec les autres êtres vivants, et non pas à les forcer à rentrer dans les objectifs et les asservir aux fins posées et/ou utiles.

---

[273] *Cf*. « Jeu » dans *Aimer s'apprend aussi. Méditations spinoziennes*, *op. cit.*, p. 169-174.

[274] Voici quelques articles pour amorcer une réflexion critique : Thomas Leclercq, « La gamification en entreprise, un jeu dangereux ? », *The Conversation*, accessible en ligne : https://theconversation.com/la-gamification-en-entreprise-un-jeu-dangereux-150197. ; Lisa Lhuillier et Thomas Decamps, « Le fait de jouer [en entreprise] anesthésie le sens critique et moral », *Welcome to the jungle*, accessible en ligne : https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/stephane-le-lay-la-gamification-anesthesie-le-sens-critique-et-moral. ; Audrey Dion, « Jeux-cadres de Thiagi : l'art d'utiliser le jeu pour faciliter les apprentissages », *La Ligue de l'Enseignement et de l'éducation permanente*, accessible en ligne : https://ligue-enseignement.be/education-enseignement/articles/la-ligue/jeux-cadres-de-thiagi-lart-dutiliser-le-jeu-pour-faciliter-les-apprentissages.

Lecture politique de la piste de recherche :

Nous l'avons mentionné de différentes manières mais les outils et les méthodologies peuvent constituer de véritables « *phármaka* » (venant du grec ancien « *phármakon* »), c'est-à-dire qu'ils peuvent être sources de solutions et de leviers, autant qu'ils peuvent créer des obstacles et être des freins dans les actions et projets. Il importe donc de prendre conscience et la mesure selon laquelle un outil et une méthodologie orientent inévitablement une action et sa signification. Non pas pour récuser leurs usages mais plutôt pour cultiver la critique, l'expérimentation et la créativité quant à leur mise en pratique ainsi que vis-à-vis des fins qu'ils permettent d'atteindre grâce aux moyens et médiations qu'ils articulent.

En ce sens, on peut renvoyer à la notion **d'agencement** pour indiquer une manière de composer avec des outils et méthodologies pour déployer une action collective. Le ou la travailleur·se devient un agencement dès lors qu'il ou elle assemble sa puissance d'agir avec des outils, des méthodologies, des techniques plus largement. Cet apport conceptuel permet de considérer à nouveau frais les manières de faire et les puissances d'action, au-delà de visions strictement utilitaristes. Le terme objectif peut ainsi être discuté en ce qu'il n'est pas si évident de voir qui dans les agencements est sujet et objet de l'action, ou de distinguer qui de l'individu ou de l'outil déploie un pouvoir d'agir. Si pour des raisons pratiques, on s'accorde sur des objectifs, on tend parfois à effacer ou à minimiser la dimension processuelle qui mène l'agencement individu-outil à une forme de résultat. Dire cela ne veut pas dire que tout doit rester vague et flou mais plutôt qu'il faut prendre conscience de comment nos modes d'action – et par extension, notre expérience et notre réflexivité – sont façonnés par ces relations aux outils, aux méthodologies et à la technique. Dans notre monde contemporain où la technique est omniprésente, il parait difficile d'ignorer ses usages et mises en pratiques, voire de nier le fait qu'elle a une prégnance sur nos comportements, nos manières de faire expérience du monde.

À ces égards, le cadre éthique que proposent les droits culturels et plus largement les droits humains et fondamentaux, nous parait un point et un horizon essentiel pour assurer la dignité de tout être, écosystème et artefacts culturels. Comme le souligne Joffroy Hardy, dans le contexte de l'évaluation en particulier : « Les droits culturels et humains permettent de créer des espaces favorisant la reconnaissance du pouvoir d'agir des différent·es acteur·ices impliqué·es, (…) la reconnaissance, la clarification et l'expansion des connaissance des différent·es acteur·ices. »[275] D'autant que cette forme d'évaluation ne fait pas l'économie des conflits de valeur mais tâche de faciliter leur organisation à travers la constitution d'un socle commun.

[275] Joffroy Hardy & Joëlle Libois, « Se redonner des chemins de sens : évaluer avec l'éthique des droits humains », *Écrire le social* n°6, 2024, p. 19-32.

V.C. EFFECTIVITÉ DES DROITS CULTURELS (ÉTUDES DE CAS 7-10) :

1. Introduction à la piste de recherche « effectivité des droits culturels »

La piste de recherche qui est ici développée concerne l'« effectivité des droits culturels » telle qu'elle est mise en œuvre par les travailleur·ses dans le cadre des actions qu'ils et elles mènent avec les populations de leur territoire, ainsi qu'au sein de leur équipe, avec leur instances, leurs partenaires et toutes autres parties prenantes des projets et de leur institution.

En premier lieu, nous revenons sur les études de cas pour les synthétiser. Celles-ci touchent aux suivis menés avec la maison culturelle d'Ath et la réflexion qui est tirée autour de l'évolution du patrimoine culturel immatériel (PCI) avec la population du territoire ; avec le centre culturel de l'entité fossoise et la réflexion qui en est tirée autour de la collaboration en plateforme ; avec le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse et la réflexion qui est articulée autour de l'action culturelle à partir du lien social et de la reliance ; avec le centre culturel de Genappe le 38 et la réflexion qui est amorcée autour de l'impact et de l'interdépendance des droits fondamentaux. À partir de ces synthèses, nous soulignons de façon concise les enseignements à tirer. Cela permet de mieux saisir la notion d'« effectivité des droits culturels » que nous mettons en lien avec les apports de la première phase de recherche 2019-2021, surtout quant aux questions de responsabilité et de la place des êtres humains dans les actions.

En second lieu, nous éclairons ce matériau de recherche avec le décret 2013 des CC et les apports des travaux du groupe de Fribourg autour des droits culturels et de Céline Romainville autour du droit à la culture. Sur cette base, nous décrivons des métaphores de l'effectivité des droits culturels, pour ensuite orienter les développements vers le pouvoir d'agir et des pistes complémentaires à partir des attachements, de la diversité des expressions culturelles et des interdépendances, ainsi que de la confiance et des responsabilités partagées

Enfin, nous concluons sur cette piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels, en appuyant sur des ouvertures possibles et des perspectives. Ceci, sans faire l'économie d'une lecture plus politique de cette piste de recherche.

2. Synthèses des études de cas

La maison culturelle d'Ath et le patrimoine culturel immatériel :

Dans un premier temps, nous avons étudié avec la maison culturelle d'Ath (MCA) l'objectif de faire évoluer le patrimoine avec la population du territoire et ce, par le moyen d'un travail sur les appartenances et les attachements pour développer un sens commun autour de ce patrimoine.

Autrement dit, cela concerne la manière dont une action culturelle menée sur plusieurs années avec la population conduit à une évolution de l'effectivité des droits culturels. À travers le récit du suivi et de l'accompagnement, nous avons observé comment, sur base d'une sollicitation de la Ville d'Ath, l'équipe de la MCA a mis en place sur plusieurs années une démarche participative avec la population et les autres opérateurs autour de certains éléments du patrimoine culturel immatériel propres à la ducasse rituelle d'Ath, notamment le personnage de « Sauvage » dont le grimage avait sucité une vive polémique sur la question du *blackface*. Entre autres initiatives et après un gros travail d'information et d'échange mené depuis 2021, la MCA a coordonné et organisé en 2023 trois séances des commissions citoyennes du folklore (CCF) avec l'aide de facilitateur·ices externes et en vue de se prononcer sur l'évolution de ce personnage et celle d'un autre plus mineur (le diable Magnon). Jusqu'en 2024, elle a aussi accompagné le groupe d'acteurs de La Barque des pêcheurs Napolitains – qui porte ces personnages polémiques – dans une réflexion autour de la mise en œuvre pratique de l'évolution de ce patrimoine (réécriture de l'histoire, scénographie et maquillage) tout en poursuivant un travail de communication auprès de la population.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur le concept de polémique au regard de recherches en socio-linguistique afin de mieux appréhender la notion. Celle-ci désigne des situations où des opinions contraires sont débattues ou confrontées, avec plus ou moins d'opposition et de violence. Cela mène à des phénomènes de dichotomisation et de polarisation, qui vont rassembler les opinions en deux camps ennemis avec des enjeux identitaires forts. L'intérêt de ce concept est qu'il explique une mise en contact de deux camps, et ce, dans une logique de confrontation entre des adversaires à l'écoute, plutôt que comme des ennemis incapables de s'entendre, afin que cela procède d'une forme de consensus ou de dissensus.

Plus précisément, dans le cas de la MCA, la notion de polémique permet d'identifier et schématiser les positions des un·es et des autres, portant des thèses opposées : d'un côté, l'idée que le personnage est raciste et négrophobe, de l'autre, l'idée que le personnage ne l'est pas. Les idées sont portées par différents collectifs d'acteur·ices : d'un côté, des collectifs et individus avec une position anti-raciste, de l'autre, différent·es acteur·ices du folklore et du patrimoine, certain·es citoyen·nes athois·es. Entre les deux, bon nombre de citoyen·nes et acteur·ices plus ou moins partagé·es entre l'une et/ou l'autre position. La ville d'Ath et les responsables locaux ont eu un rôle à jouer au niveau de la cohésion sociale, du maintien de l'ordre local, et de

l'épanouissement culturel et social de la population. Les médias et réseaux sociaux ont participé à exacerber la polarisation des points de vue.

Concrètement, la démarche et les actions observées ont d'abord visé à faire comprendre que le débat autour du caractère raciste et discriminatoire concernait avant tout la communauté athoise en interne rassemblée autour du patrimoine, et ce malgré le fait que les interpellations et critiques venaient de l'extérieur de la communauté (Bruxelles Panthères, Unesco). À l'échelle du processus mené entre 2020 et 2024, les différentes étapes et outils pratiqués – table-ronde, sondage, capsules audio et vidéo, CCF, ateliers d'écriture (qui ont toujours lieu aujourd'hui) – attestent d'une démarche cherchant à distribuer l'autorité entre les différentes parties prenantes, au-delà du groupe des acteurs de la Barque. De cette façon, la légitimité du patrimoine s'est reconstruite avec des citoyen·nes de la communauté, avec l'appui d'expert·es et d'autorités externes. À travers ces aspects de communauté patrimoniale, de légitimité et d'autorité, notons que la polémique autour du patrimoine questionne aussi l'autorité surplombante des institutions externes telles que l'Unesco et son principe de reconnaissance de PCI.

Au final, l'étude de la démarche indique que faire évoluer le patrimoine culturel avec la population requiert un temps long ainsi qu'une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels. Qui plus est, se fait jour à travers la démarche un certain attachement de la population athoise envers son patrimoine, un sentiment d'appartenance au sein de cette communauté patrimoniale. C'est notamment sur cet attachement, ce sentiment d'appartenance, qu'a dû travailler la MCA avec la population dans l'optique de faire évoluer le patrimoine.

<u>Le centre culturel de l'entité fossoise et la collaboration en plateforme :</u>

Dans un second temps, nous avons étudié avec le centre culturel de l'entité fossoise (CCF) l'objectif de travailler les alliances pour développer de l'inclusion dans les projets culturels et ce, par le moyen de collaborations en plateforme.

Il s'agit là de s'interroger sur comment des actions et leur méthodologie peuvent inclure une diversité de parties prenantes (populations, opérateurs et partenaires). Ce faisant, à travers le récit de suivi et l'accompagnement, nous avons observé comment l'équipe du CCF a mis en place deux manières de coopérer à travers une logique de plateforme rassemblant des opérateurs de différents secteurs, l'une autour du PCI et l'autre autour de la jeunesse. Ces deux plateformes donnent des exemples de collaboration, notamment au niveau méthodologique, en vue d'assurer une plus grande effectivité des droits culturels au croisement des expertises et secteurs d'activités de leur membres. Dans la mesure du possible et selon les mandats des un·es et des autres, les prises de décision se sont faites en concertation entre partenaires, avec des apports et des investissements différenciés, ainsi qu'avec plus ou moins de consultation de la population. La logique de plateforme a permis également de mutualiser des ressources et mettre en commun des moyens, mais aussi de partager des obligations et des

responsabilités au sein d'un territoire. Notons toutefois que si la décision d'institutionnaliser l'une ou l'autre plateforme permettrait une certaine pérennisation de l'action, cela porte aussi le risque de figer la coopération et que les actions menées s'éloignent des besoins des populations et des enjeux propres au territoire.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur le concept d'alliance. La notion renvoie aux relations et modes de liaisons entre les un·es et les autres. Cela désigne les échanges, les manières de cohabiter au sein d'un milieu, en vue de cultiver une puissance d'agir en commun. Dans les secteurs socio-culturels, les alliances touchent aux relations qui s'établissent entre les différentes parties prenantes d'une action menée, qu'il s'agisse des participant·es, des travailleur·ses, de l'institution porteuse du projet ou des pouvoirs subsidiants. Pour qu'il y ait alliance, il faut s'interroger sur les modes de relation qui s'établissent entre ces parties prenantes, que ce soit en termes d'actions menées, de postures des professionnel·les avec les participant·es ou de stratégies pour arriver aux objectifs.

Plus précisément dans le cas du CCF, la notion d'alliance permet de rendre compte de formes de coopération en plateforme mises en place. Concrètement, trois coopérations peuvent être rapprochées de la notion : une première renvoyant aux échanges informels entre les citoyen·nes et les membres du folklore autour du cortège des Chinel·les ; une seconde articulant plus formellement les missions et responsabilités entre les services autour du PCI à Fosses ; une dernière se développant autour de la jeunesse entre jeunes, opérateurs culturels, habitant·es et pouvoirs publics, et ce, sans véritable volonté d'institutionnalisation. Pour ces trois types d'alliance, la notion de travail du commun[276] est éclairante, en ce qu'elle renvoie à la capacité d'un collectif à agir sur la vie et les ressources en commun. Celles-ci peuvent être interrogées à l'aune du commun qu'elles configurent, sur les rapports politiques, théoriques et sociaux entre les acteur·ices et au sein d'un environnement, qui vont conditionner ce qui pourra être travaillé ensemble.

Au final, l'étude de cette culture de collaboration développée par le CCF implique de traduire les enjeux reliés aux droits culturels auprès des partenaires pour qu'ils et elles puissent les inscrire dans la spécificité des missions. Chemin faisant, le CCF déploie des stratégies pour partager la responsabilité entre opérateurs afin de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations. Au passage, ce type de travail en coopération peut favoriser l'inclusion des personnes grâce aux échanges avec les populations, au croisement des missions et des expertises, au dialogue intersectoriel autour d'enjeux communs, etc.

[276] Pascal NICOLAS-LE STRAT, *Le travail du commun*, Éditions du Commun, 2016. Culture & Démocratie a consacré une notice bibliographique instructive sur l'ouvrage dans *Neuf Essentiels pour penser la culture en commun(s)*, Culture & Démocratie, 2017.

Le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse et la culture du lien social :

Dans un troisième temps, nous avons étudié avec le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse (CCOM) l'objectif de mettre en place et cultiver, à partir du lien social et de la reliance, un rapport de confiance avec la population, dans le cadre d'une action culturelle.

Autrement dit, il s'agit de s'interroger sur comment l'action culturelle menée peut être vectrice de socialisation et de mobilisation pour contribuer à l'effectivité des droits culturels des personnes. Ce faisant, à travers le récit de suivi et l'accompagnement, nous avons observé comment l'équipe du CCOM a mis en œuvre deux cycles d'ateliers avec des partenaires au sein du quartier d'Angleur. Au départ, l'objectif était de favoriser l'expression des gens en leur donnant des outils et que leurs productions finales puissent être mises en avant lors de la fête de quartier en 2022. Pour le deuxième cycle observé en 2023, il ne s'agissait pas de refaire le même atelier que l'année précédente mais de prolonger la dynamique créative avec un travail lié à la citoyenneté des participant·es dans un cadre sécurisé et de confiance. Dix rencontres ont été organisées autour de l'idée de fleurir le quartier de Rivage-en-Pot, avec l'exploration de nouvelles techniques d'expressions artistiques . Au cours des séances, la coopération a été assez fluide et enthousiaste entre les participant·es et les animatrices. La volonté d'agir sur le quartier a ouvert la voie à des propositions d'actions qui sortaient du cadre des ateliers, des compétences des animatrices et des responsabilités légales du CCOM. Cela a amené l'institution à s'interroger autour de son rôle dans ce processus, du partenariat établi avec l'animatrice artistique et vis-à-vis du pouvoir politique interpellé. Ainsi, les cycles permettent une coopération constructive et productrice mais qui a besoin parfois d'être cadrée par rapport aux missions de l'institution.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur les concepts de lien social et de reliance. La première notion concerne les relations d'interdépendance qui s'établissent au cours de la vie d'un être humain en société pour répondre à des besoins de sécurité ou de reconnaissance notamment. Analyser le lien social permet de prendre conscience de ce qui fait société face à la progression de l'individualisme et au repli sur soi. De façon complémentaire, la seconde notion de reliance peut être un outil heuristique pertinent pour comprendre l'évolution du lien social. Synonyme d'appartenance, elle désigne à la fois l'acte de relier et de se relier – c'est-à-dire la reliance telle qu'elle est réalisée – ainsi que le résultat de cet acte – c'est-à-dire la reliance telle qu'elle est vécue, et ce, selon diverses modalités. La notion a des caractéristiques psychologiques et sociologiques, notamment au travers de l'identité comme reliance à soi, de la solidarité comme reliance sociale, de la citoyenneté comme reliance écologique et au monde, des idées et des savoirs comme reliance cognitive. En dialogue avec son contraire – la déliance – la notion permet de mieux saisir les dynamiques complexes de convergences et divergences sociales.

Plus précisément, dans le cas du CCOM, les notions de lien social et de reliance rendent compte de la volonté du centre culturel de rompre l'isolement et le repli sur soi, dans

une recherche autour des représentations des gens et du développement de leur capacité d'expression, et ce, par le moyen d'un contact direct avec la population. Suite à des périodes critiques (crise sanitaire, inondations) et leurs conséquences, l'enjeu a été de travailler le lien de participation, la reliance au projet au fur et à mesure des ateliers. Ceci, afin de faire évoluer ce lien pour passer de soi aux autres et avec les autres, pour construire du commun et soutenir les élans de solidarité, pour tisser une communauté ouverte et motrice de projets dans le quartier. Et il y a là, une réelle demande de la part des citoyen·nes pour trouver du sens dans ces épreuves. Il s'agit d'être en « empathie culturelle » – selon les mots de l'équipe du CCOM – avec la population et de leur proposer des activités notamment pour (re-)devenir acteur·ices de la vie collective et de leur territoire.

Au final, l'étude de cas a rendu compte de la méthodologie et de la posture adoptées par les travailleuses « aux côtés des » participant·es dans les actions : comment contribuent-elles aussi en tant que personnes tout en évitant – pour l'animatrice du CCOM – l'éparpillement des actions. Qui plus est, travailler le lien social et la reliance impliquent de prêter attention au langage, de prendre le temps tout en laissant la place à la découverte et au plaisir dans les activités menées. Cela requiert une certaine lucidité par rapport aux responsabilités des différentes parties prenantes en matière de droits culturels tout en veillant à garder l'humain au centre des actions. Chemin faisant, ce type de démarche cultive la confiance à travers les actions culturelles menées dans les quartiers, en ce qu'elle améliore la qualité des interactions et assure des dynamiques de coopération.

Le centre culturel de Genappe le 38 et le travail de l'impact :

Dans un quatrième temps, nous avons étudié avec le centre culturel de Genappe le 38 (le 38) l'objectif de favoriser la rencontre et l'accueil et ce, par le moyen d'un travail sur l'impact pour développer l'interdépendance des droits fondamentaux.

En ce sens, le 38 s'est interrogé sur l'évaluation des actions menées, au regard des impacts visés en matière de droits culturels. Autrement dit, il s'agit là de s'interroger sur comment l'impact des actions peut être amplifié pour contribuer à l'effectivité des droits culturels des personnes et développer l'interdépendance de ceux-ci avec les autres droits fondamentaux. Pour ce faire, à travers le récit de suivi et l'accompagnement, nous avons montré comment l'équipe du 38 a mis en place une démarche d'activités en transversalité avec des partenaires. Les actions ont visé à favoriser la rencontre entre les habitant·es de Genappe et les résident·es du centre Croix-Rouge, ainsi quà déconstruire les idées reçues et les préjugés des habitant·es envers les résident·es et les personnes migrantes plus largement. Une première réunion d'information autour des réalités migratoires avec la présence de spécialistes de la question s'est tenue dans une salle communale de Genappe. Ensuite, une journée de sensibilisation et de rencontre avec des ateliers participatifs fut organisée au 38. Enfin, une fête « auberge espagnole » a été mise en place dans le cadre des portes ouvertes du CEC. À ces égards, le 38 a mené une évaluation qualitative à partir de questions, de

critères définis et de témoignages de participant·es, ainsi qu'une évaluation plus quantitative par rapport au taux de participation.

Pour développer l'analyse, nous sommes revenus sur le concept d'évaluation d'impact des projets. Cela désigne une évaluation au regard des changements à la suite de l'action, une fois que le projet est terminé. Ces changements peuvent être plus ou moins durables, positifs et/ou négatifs, prévus et/ou imprévus dans la mesure où ils concernent les personnes, les groupes et l'environnement du projet, et qu'il y a un lien de causalité avec le projet mené. En matière de droits culturels, l'impact renvoie en quelque sorte à la notion d'effectivité de ces droits, entre les titulaires de droits et les porteur·ses d'obligation en vue de faire culture et mener une action culturelle dans un contexte de diversité des expressions culturelles[277].

Plus précisément, dans le cas du 38, la réunion assez vive organisée par la ville de Genappe avec les habitant·es et les opérateurs de la commune a permis de qualifier la situation initiale dans laquelle allait s'ouvrir le centre Croix-Rouge. Par la suite, pendant qu'était en cours la démarche d'activités du 38 autour de l'ouverture du centre Croix-Rouge, un temps d'entretien a été consacré à l'évaluation. Enfin, l' analyse des actions à travers l'outil d'évaluation d'impact de projet ainsi que des temps d'évaluation *ex-ante* et *ex-post*, inscrivent la démarche en plein dans la méthodologie de la boucle procédurale apportée par le décret 2013 des CC. L'intrication entre les différents types d'évaluation et leur usage quasi-réflexe indiquent que cette méthodologie propre au décret est bien ancrée dans les pratiques des travailleur·ses du 38, de sorte que l'évaluation par l'équipe et par les participant·es est constante. Du reste, il faut souligner que l'équipe et certain·es des partenaires ont déployé la démarche d'activités avec une attention à l'évaluation au vu du contexte inédit de l'ouverture d'un centre de demandeur·ses d'asile à Genappe. Entre la part de déduction des indicateurs et celle d'induction à partir des observations de terrain, la démarche a été expérimentale avec la formulation d'hypothèses d'action au cours de la démarche et selon une certaine réactivité. Cela indique que travailler à l'impact des actions fonctionne aussi par essai et erreur, et surtout, par anticipation et vérification des hypothèses posées en s'appuyant sur un cadre de référentiels des droits culturels. Dans cet ordre d'idée, travailler l'impact des actions implique d'observer les effets produits par celles-ci, donc de considérer comment des hypothèses d'action produisent une forme d'effectivité des droits culturels pour les participant·es, populations et travailleur·ses.

Au final, l'étude de cas a rendu compte de l'historique du 38 et de sa contribution à l'effectivité des droits culturels, en particulier pour des actions menées en transversalité et en vue d'un impact accru pour la population. En effet, on a vu dans l'étude de cas comment la démarche d'activités a mobilisé des méthodologies propres à l'action

[277] Nous renvoyons ici vers l'outil de facilitation du rapport final de recherche 2019-21 qui est consacré à l'observation de l'effectivité des droits culturels, celui-ci présente différentes formes d'évaluation de l'effectivité relevées depuis les pratiques professionnelles des travailleur·ses en centres culturels en FWB.

culturelle, à l'éducation permanente, à la démarche créative du CEC, ainsi qu'à la mobilisation de la Maison de jeunes. Pour autant, l'objectif aujourd'hui pour cette démarche est de continuer à faire évoluer les opinions, favoriser la rencontre entre habitant·es de Genappe et résident·es du centre, et surtout, de mobiliser davantage les résident·es autour des actions du 38. Dans cette optique, une piste à prolonger touche au principe d'interdépendance des droits humains et culturels – sans faire l'impasse sur les principes d'universalité et d'indivisibilité de ces droits.

Enseignements tirés des études de cas pour la piste de recherche « effectivité des droits culturels » :

À partir des études de cas et des synthèses que nous en tirons, nous pouvons dégager quelques éléments-clés pour la piste de recherche consacrée à l'effectivité des droits culturels :

I) en termes d'attachements et de sens commun : cela touche à l'action culturelle menée par la MCA dans le contexte de la polémique autour du personnage du « Sauvage » qui met en exergue un attachement de la population athoise envers son patrimoine. Se pose la question de savoir comment travailler à l'évolution du patrimoine pour qu'il soit plus inclusif et laisse une place à la diversité des expressions culturelles. Cela amène à s'interroger sur les représentations données dans le cadre des rituels patrimoniaux, en considérant la liberté d'expression mais aussi ses limites pour garantir le respect de la dignité de tout être vivant. Ce faisant, il faut spécifier la logique des attachements, leurs fonctions, leurs causes et finalités. Par exemple, le personnage du « Sauvage » remplit des fonctions symboliques au sein de la communauté athoise mais il a été admis que l'intention n'a jamais été d'offenser d'autres identités et communautés. Sur cette base, il s'est agi de travailler avec ce qui importe pour les un·es et les autres – de ce qui relie les identités à un folklore et à une communauté patrimoniale – de composer avec ce qui a de la valeur pour chacun·e en vue de développer un sens en commun. Concrètement, la démarche de la MCA a ainsi cherché à articuler les points de vue afin de faire évoluer le patrimoine, tout en cultivant les attachements envers celui-ci pour qu'ils puissent être débattus et se composent de points de vue divergents.

II) en termes d'alliance et d'inclusion : les alliances peuvent prendre différentes formes et être déployées à travers diverses logiques de collaboration comme peut l'être une plateforme thématique. Ces manières de faire ensemble renseignent sur la posture d'allié·e qui peut être adoptée par des personnes, des travailleur·ses, voire potentiellement des institutions. Cette manière d'agir renvoie aux situations où les individus et groupes ne sont pas directement concerné·es par une oppression mais qu'ils et elles souhaitent lutter contre cette oppression. L'objectif est alors de trouver comment se faire allié·e et soutenir ces luttes, notamment en restant dans une réflexion continue, à l'écoute des situations vécues par les personnes concernées et

ce, en s'interrogeant sur sa position sociale et ses privilèges. Les allié·es s'efforcent toujours d'« agir avec » afin de développer le pouvoir d'agir et l'ouverture au dialogue en vue de favoriser l'inclusion. Cela demande de prendre la mesure des capacités des acteur·ices des projets et de faciliter la rencontre des groupes avec lesquels les actions sont menées tant au niveau de leurs points communs que leurs différences. Les logiques d'inclusion doivent favoriser l'accès tout en développant la participation aux actions menées, de sorte que celles-ci soient véritablement portées par les différents individus et groupes en présence, quitte à ce que les projets évoluent au fur et à mesure des échanges.

III) en termes de confiance et de reliance : cela concerne les manières dont le lien social peut s'établir entre les participant·es et les animateur·ices dans un cadre donné. La confiance témoigne en quelque sorte de la qualité des interactions et du lien social. Elle assure des dynamiques qui relient et favorisent la coopération. Notons qu'au préalable, la confiance doit être instaurée comme base de travail pour être ensuite développée au fur et à mesure de l'action culturelle. Le sentiment de confiance est à travailler avec soin et vigilance. Une perte de confiance, une insécurité voire le fait de ne plus croire aux activités peut avoir des répercussions sur tout le reste d'une action et ses participant·es. Cependant, tous les paramètres d'un projet ne sont pas maitrisables, certains éléments échappent au contrôle et il s'agit d'avancer et composer au mieux avec le collectif et les circonstances. Il s'agit de trouver et façonner un équilibre avec les participant·es grâce aux compétences, aux méthodologies et aux postures des travailleur·ses. Ceci est d'autant plus facile quand l'action menée s'inscrit dans le temps et que le cadre est bien établi. Cela permet par la suite de lâcher un peu ce cadre pour laisser la place au plaisir, pour laisser aller les dynamiques et que des choses émergent d'elles-mêmes ou plus spontanément. Dès lors, tant les travailleur·ses que les participant·es doivent savoir jusqu'où l'action peut être menée et quels aspects de l'action peuvent être concédés. Toute la complexité touche à une éthique du tact, qui parvient à éviter de briser la confiance des participant·es dans le projet malgré les limites légales en réussissant à communiquer celles-ci sans braquer ni démobiliser.

IV) en termes d'interdépendance des droits fondamentaux : par là, il faut notamment comprendre que les droits culturels concernent directement la dignité humaine dans la mesure où ils protègent notamment l'identité et les expressions de la diversité culturelle, et qu'ils sont d'égale importance que les autres droits humains, qu'il s'agisse de continuer à faciliter l'intégration des résident·es dans les activités du 38, ou de donner une place à la culture et à l'action culturelle pour construire et échanger autour des expériences vécues. Pour avancer dans ces directions, il faut reconnaitre les individus comme des êtres globaux avec différentes dimensions et au-delà des découpages institutionnels et administratifs. Cela amène à considérer les dimensions culturelles propres aux autres droits humains afin que l'universalité des droits soient nourrie par la diversité des expériences singulières, par leurs interactions et échanges.

Il s'agit d'approcher les droits sociaux, les procédures d'accueil et d'intégration à partir de leurs dimensions culturelles pour les ouvrir et les nourrir par la diversité des expressions culturelles. Si tout ceci n'évacue pas les tensions et rapports de priorités qui peuvent exister entre les différents droits, il reste nécessaire de souligner que les droits culturels sont des leviers pour plus de pouvoir d'agir et d'émancipation. Le travail sur l'impact avec toute la réactivité qu'il demande peut guider l'exploration et amener le développement de l'interdépendance des droits humains, entre droits culturels et droits sociaux notamment.

En somme, les cas étudiés soulignent différents aspects qui touchent à l'effectivité des droits culturels. Celle-ci peut être décrite et déployée entre les **titulaires de droits et de libertés** – les habitant·es, les travailleur·ses et partenaires du territoire – et les **porteur·ses d'obligation et de responsabilité** – les pouvoirs subsidiants, l'institution centre culturel, voire les travailleur·ses, les partenaires et les habitant·es – afin de faire culture et mener une action culturelle, et ce, dans un contexte de diversité des expressions culturelles. Si l'on a volontairement scindé les titulaires des débiteurs, alors que certain·es se retrouvent dans les deux catégories, c'est pour mieux schématiser les interactions et relations visant l'objet du droit, celui de faire culture dans un contexte de diversité des expressions culturelles. Prosaïquement, depuis le point de vue des centres culturels et des équipes que nous avons suivies, cela pose notamment la question de la place et du rôle de telle institution en tant que centre culturel, avec quelle responsabilité culturelle pour l'institution et ses travailleur·ses au sein du territoire, en fonction des droits et libertés culturelles des différentes parties prenantes.

Ces synthèses et enseignement renouent avec des questions transversales qui ont été soulevées dans le cadre de la convention 2019-2021 et du rapport de recherche précédent consacré à l'observation et l'évaluation de l'effectivité des droits culturels[278].

Spécifiquement, c'est aux rapports à la responsabilité et à la place de l'humain que nous renvoyons. En effet, la responsabilité de mettre en œuvre les droits culturels et plus largement les droits fondamentaux ne relèvent pas uniquement des missions propres aux centres culturels. Comme nous avons pu le voir, ceux-ci sont des acteurs qui travaillent en association avec d'autres opérateurs de leur territoire, de leurs secteurs propres ou voisins, ou avec d'autres acteur·ices aux missions plus ou moins convergentes, ainsi que par les apports des pouvoirs publics et financiers que sont la FWB, les communes et provinces notamment. Les obligations et la responsabilité de faire culture est et doit être partagée : c'est en ce sens que des révisions décrétales

[278] Nous renvoyons à la synthèse du rapport de recherche consultable sur le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ ; ainsi qu'à l'outil de facilitation : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

avancent et que les droits culturels se diffusent dans les politiques culturelles de la FWB[279]. Pour ce faire, la coopération et la mutualisation[280] sont des pistes pour les démarches d'action culturelle et les mises en œuvre des droits culturels tant des populations que des travailleur·ses. Ceci, tout en gardant l'humain et le vivant au centre des préoccupations, avec l'effectivité des droits culturels des personnes à la fois comme condition de départ des actions et comme finalité des démarches, comme nous avons pu l'observer dans les précédentes études de cas, pistes de recherche et questions transversales.

3. Éclairage conceptuel et pistes d'action

L'effectivité des droits culturels est une notion complexe, qui n'a pas une définition unique. Toutefois, on peut dire que la notion renvoie au **caractère possiblement effectif** des droits culturels pour qu'ils soient mis en œuvre et en même temps, au **degré de concrétisation et de réalisation** du droit et de son contenu normatif dans les faits. C'est donc ainsi qu'il faut comprendre que l'effectivité est une condition de départ autant qu'une finalité des démarches d'action culturelle, ainsi qu'un horizon vers lequel il faut tendre. Cette effectivité s'inscrit dans le mécanisme **d'obligations interdépendantes des droits humains**, en termes de respect des droits par les États, de protection des droits par ceux-ci vis-à-vis de tiers, et de réalisation et mise en œuvre par ceux-ci et les instances à qui ils délèguent leur responsabilité afin de donner un effet complet à ces droits (en facilitant leur exercice, en les promouvant et en les soutenant). On observe d'ailleurs que les droits culturels peuvent avoir des effets de leviers sur l'effectivité des autres droits et inversement, de façon complémentaire[281].

Plus précisément, l'effectivité renvoie aux **relations d'obligations et de responsabilité envers les titulaires de droits et libertés**. Ces relations relèvent à la fois d'une logique de « droits-créances » et de « droits-libertés »[282] : dans le sens où les obligations et responsabilités peuvent être à la fois vagues, positives, progressives pour

[279] Un article du blog « Les droits culturels au cœur des politiques culturelles ? » revient sur la place des droits culturels dans ces politiques culturelles et les textes décrétaux, en regrettant l'absence de mention explicite et d'articulation plus approfondie de ces droits dans le cadre de la nouvelle « Déclaration de Politique Communautaire 2024-2029 » : *cf*. https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/13/les-droits-culturels-au-coeur-des-politiques-culturelles/.

[280] On relève au passage l'appel à projet lancé par la FWB pour une expérience-pilote autour d'une analyse partagée commune du territoire pour divers opérateurs territoriaux, socioculturels et culturels : https://patrimoineculturel.cfwb.be/actualite/news/analyses-partagees-communes-du-territoire-appel-a-projets-pour-la-constitution-dun-groupe-doperateur/.

[281] Nous renvoyons spécifiquement à l'Observation générale 21 autour du droit de chacun·e de participer à la vie culturelle, qui a été publiée par le Comité des droits économiques, sociaux et culturels : https://droitsculturels.org/wp-content/uploads/2012/07/OBSERVATION_GENERALE_21-droits-culturels.pdf.

[282] Céline Romainville précise que la distinction entre générations de droits et d'obligations est caduque car il n'existe pas de différence de nature : tous les droits civils, politiques, économiques, sociaux et culturels emportent une variété d'obligations. *Cf*. Céline Romainville, *Le droit à la culture, une réalité juridique..,* p. 454-458.

les débiteurs qui doivent garantir les conditions d'effectivité des droits des titulaires, par exemple en finançant des actions culturelles menées par des associations sans but lucratif (asbl) ; de même, que les obligations et responsabilités peuvent être précises, négatives, immédiates pour les débiteurs vis-à-vis des titulaires des libertés, par exemple en limitant les libertés d'expression artistique et en censurant des propos ou œuvres non respectueux de l'ensemble des droits humains.[283] À travers ces relations d'obligations, on relève en creux que de nombreux facteurs externes au droit viennent peser sur l'effectivité, qu'il s'agisse des rapports de force entre les titulaires et débiteurs, du rôle des acteur·ices œuvrant ou non en faveur de l'effectivité (pouvoirs publics, syndicats, entreprises, associations,…) et des capabilités des personnes à connaitre, s'approprier et mobiliser leurs droits culturels.

Éclairage conceptuel :

Pour resituer la notion d'effectivité et de droits culturels dans le contexte des politiques culturelles de la FWB et du secteur des centres culturels avec lequel nous avons largement collaboré, nous reprenons les mots et articles du décret 2013 des CC.

À partir de l'article 1er §9 du décret, les relations d'obligations peuvent être comprises à l'aune du **droit à la culture**. Il les explicite en ce qu'elles comprennent les prérogatives suivantes : les libertés de s'exprimer notamment de manière créative et artistique ainsi que de choisir ses appartenances et référents culturels ; les droits d'accès aux patrimoines culturels, à la vie culturelle et à l'information ; les droits de participer aux pratiques et à la vie culturelle, aux politiques et programmes culturels. C'est donc ici une lecture juridique et pragmatique qui est donnée des droits culturels, notamment dans la perspective de leur donner une réalité dans les politiques culturelles de la FWB afin de pouvoir évaluer le développement de l'effectivité de ces droits.

Et plus largement, à partir de la définition de la culture[284] qui est donnée dans le décret à l'article 1er §5, et la Déclaration de Fribourg et son commentaire, les relations d'obligation renvoient aux **droits culturels** en tant qu'ils désignent les droits et libertés pour une personne, seule ou en commun, de choisir et d'exprimer son identité et d'accéder aux références culturelles comme à autant de ressources qui sont

[283] Pour plus de détails sur les obligations interdépendantes, négatives et positives, nous renvoyons aux fiches référentiels disponibles sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/05/19/referentiels-des-sources-legales-des-droits-international-et-national/.

[284] Cette définition élargie fait référence à l'article 2 de la Déclaration de Fribourg : « Culture : les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité ainsi que les significations qu'il donne à son existence et à son développement. », *Cf.* Patrice Meyer-Bisch et Mylène Bidaut, *Déclarer les droits culturels : commentaire de la Déclaration de Fribourg*, Bruylant, 2010. ; Luc Carton, « Conclusions et perspectives », *Comment observer l'effectivité des droits culturels*, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.

nécessaires à son processus d'identification, de communication et de création. On est ici dans une lecture élargie et anthropologique de la culture à partir du prisme de l'identité culturelle notamment et, au-delà des strictes politiques culturelles de la FWB.

Néanmoins, pour nourrir cette extrapolation à partir du décret, nous nous appuyons sur son article 2 qui pose les **principes généraux des actions des centres culturels** dans un esprit d'éducation permanente et dans une perspective d'égalité et d'émancipation. Et ce, au niveau : 1° de l'augmentation de la capacité d'analyse, de débat, d'imagination et d'action des populations d'un territoire, notamment en recourant à des démarches participatives ; 2° de l'association d'autres opérateurs culturels d'un territoire à la conception et à la conduite d'un projet d'action culturelle de moyen et long terme ; 3° de l'inscription dans des réseaux de coopération territoriaux et sectoriels.

L'objectif est alors de contribuer à l'exercice du droit à la culture, et plus largement, à l'exercice de l'ensemble des droits culturels par tou·tes et pour tou·tes dans le respect de l'ensemble des droits humains. Sans oublier de favoriser le plaisir des populations de la découverte culturelle par les pratiques qu'ils et elles déploient.

À ces égards, les équipes des centres culturels doivent **mener des actions et les évaluer avec** les populations du territoire via des mécanismes de concertation (via les organes de gestion et du conseil d'orientation). Cette démarche suit une méthodologie circulaire et continue (« la boucle procédurale ») telle que décrite dans les articles 19, 20 et 81 du décret 2013 des CC (analyse partagée, enjeux et projet d'action culturelle, concertations et partenariats, opérations culturelles, fonctions culturelles et processus d'auto-évaluation). La dernière étape d'auto-évaluation vise à piloter le projet d'action culturelle, à rendre compte des résultats et impacts obtenus, à interroger le sens des actions culturelles et alimenter à nouveau le processus d'analyse partagée au bout de cinq années et en vue de la reconduction du subventionnement.

Pistes d'action :

En guise de préalables, gardons en tête que les différentes études de cas déployées dans ce rapport de recherche et celles de la précédente convention, sont autant de situations et de manières de rendre compte de l'effectivité des droits culturels et ce, à travers les différentes pistes de recherche[285]. Nous invitons donc à parcourir ces multiples écrits pour nourrir la réflexion autour de l'effectivité des droits culturels, qui reste l'objet central de la recherche participative depuis ses débuts.

Ceci étant dit, nous avons pu constater que le concept d'effectivité, à travers son déploiement conceptuel et théorique ainsi que pratique et méthodologique, n'est pas

[285] Nous renvoyons vers les pages du blog consacrée à la recherche participative, en particulier les « études de cas » et les « pistes de recherche » : *cf*. https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/.

des plus évidents. Au cours de la recherche, celui-ci a été rencontré de diverses manières[286] et souvent à travers des **métaphores** décrivant le travail des centres culturels mené en vue de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations. Qu'il s'agisse notamment :

de la métaphore de l'**activation** des droits culturels des populations, en analogie à l'expression utilisée pour parler de l'activation des droits sociaux, qui s'appuie ainsi sur une vision de la culture à travers une pratique et une action (l' « action culturelle »), mais qui rencontre plusieurs critiques liées entre autres au fait que les populations et personnes n'ont pas attendu les centres culturels et l'action culturelle pour se mettre en action.

Des métaphores de l'**amplification et de l'intensification** des droits culturels des populations, avec l'idée ici qu'un travail sur les droits culturels et leur effectivité est déjà en cours par et pour les populations, avec les centres culturels et d'autres institutions. Il s'agit dès lors de soutenir, renforcer, déployer, voire décupler cette effectivité grâce aux institutions en tant que centre d'action culturelle, centre de démocratie culturelle et centre de ressources culturelles.

Des métaphores de l'**exercice et de la mise en œuvre** des droits culturels des populations et des travailleur·ses, qui touchent plus finement à l'idée de concrétisation des droits à travers la pratique et l'action, de façon régulière et appropriée et ce, en considérant qu'il s'agit d'une forme de travail, un ouvrage au sens d'œuvre dont la responsabilité est partagée entre les débiteurs et titulaires de droits et libertés culturelles.

Cette diversité d'appréhension, d'appropriation, de pratiques et de références ne doit nullement être tue et invisibilisée, elle est plutôt à exposer comme le **signe d'une vitalité, d'une créativité et d'un patrimoine vivant** autour du travail vers l'effectivité des droits culturels !

Cependant, d'un point de vue pragmatique, la nécessité de clarification conceptuelle et de simplification méthodologique a été maintes fois soulignée au travers des études de cas. C'est en ce sens que la Plateforme avec ses partenaires et les membres de son comité de pilotage, notamment l'ASTRAC, mènent depuis plusieurs années un travail visant à fédérer les travailleur·ses et faire commun autour des référentiels et des pratiques contribuant à l'effectivité des droits culturels des personnes – nous en

[286] Nous renvoyons notamment vers les parties du précédent rapport 2019-2021 concernées par la diversité des appréhensions des droits culturels, ainsi que les différentes manières d'observer l'effectivité des droits culturels, *cf*. la synthèse du rapport et l'outil de facilitation du rapport disponibles sur le blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/. Soulignons aussi que la panoplie d'outils transmet une diversité de pratiques et d'outils autour de la culture de l'effectivité des droits culturels : *cf*. *Travailler les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation*, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.

reparlons plus en détail dans la piste de recherche suivante consacrée à faire culture commune accessible sur le blog[287].

Pour l'heure, une première piste que nous voudrions avancer est celle de l'effectivité des droits culturels comprise comme un **déploiement du pouvoir d'agir** des personnes, seules et en commun. Le pouvoir d'agir renvoie au développement des capacités des personnes, notamment en termes d'identification, de communication et de création pour parler avec le vocabulaire de la Déclaration de Fribourg, ou en termes de besoins de participer à la construction du sens et de soutenir la diversité des expressions culturelles pour le poser avec les mots de Céline Romainville. Et ce, dans le cadre d'une définition de la culture qui peut être plus sectorielle et professionnelle – comme l'indique le droit à la culture *stricto sensu* développé par Céline Romainville en vue d'une effectivité juridique et pragmatique accrue – et plus élargie à une vision anthropologique de la culture – comme le défend la Déclaration de Fribourg en s'appuyant sur des référentiels de droit international, ainsi que le décret 2013 des CC[288]. L'avantage de cette piste est qu'elle compose avec les différents référentiels des droits culturels tout en développant les diverses métaphores de ce que peut être l'effectivité de ces droits qui, ultimement doivent développer les capacités des personnes.

Plus précisément, le pouvoir d'agir renvoie aux droits et libertés des personnes de choisir entre différentes façons de vivre et d'agir notamment. Par exemple, cela demande de pouvoir acquérir et développer des capacités, cultiver des savoirs, de participer à l'information, à la vie culturelle et à l'espace public, de mobiliser les ressources culturelles pour comprendre son environnement, le représenter et pouvoir y prendre part et coopérer. On est là dans une logique de capacitation ou d'*empowerment* en quelque sorte, qui s'appuie plus précisément, sur la notion de capabilité[289]. Dans la logique du pouvoir d'agir, ce concept désigne la possibilité des individus de faire des choix parmi les biens et buts qu'ils et elles jugent estimables et de pouvoir les atteindre effectivement. Cela concerne les enjeux propres à la justice culturelle et sociale dans des perspectives d'égalité et d'émancipation.

Cette piste s'inscrit dans l'esprit de l'éducation permanente et des visions des

[287] *Cf*. https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/piste-de-recherche-faire-culture-commune/.

[288] Pour plus de détails, nous renvoyons à nouveau vers les fiches référentiels consacrées au droit à la culture et à la Déclaration de Fribourg : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/03/20/referentiels/. Ces fiches sont également imprimées dans la *Panoplie d'outils*.

[289] Ce terme renvoie à la théorie de la justice sociale développée par l'économiste Amartya Sen depuis les années 1980. Son écho auprès des instances internationales et des acteur·ices du développement humain en fait aujourd'hui une des raisons pour lesquelles le développement d'un pays ne se mesure plus seulement à l'aide du PIB par habitant·e. Les capabilités se distinguent d'autres conceptions plus formelles, comme celles des « biens premiers » du philosophe John Rawls, en faisant le constat que les individus n'ont pas les mêmes besoins pour être en mesure d'accomplir le même acte : un hémiplégique n'a aucune chance de prendre le bus si celui-ci n'est pas équipé spécialement. Cette explication est tirée du site Sciences humaines, https://www.scienceshumaines.com/capabilites_fr_29433.html.

politiques culturelles en FWB mobilisant surtout les paradigmes de la démocratisation de la culture et de la démocratie culturelle. Dans le décret 2013 des CC, on retrouve cette piste dans l'article 2 en termes d'augmentation des capacités d'analyse, de débat, d'imagination et d'action des populations, ainsi que plus largement en termes de droits et de libertés des associations par la recherche d'association avec d'autres opérateurs et par l'inscription dans les réseaux de coopération territoriaux et sectoriels.

Les quelques pistes suivantes et complémentaires que nous allons aborder prolongent la piste du pouvoir d'agir au regard des cas, des concepts et des enseignements dégagés.

Une première de ces pistes touche aux **enjeux liés aux attachements et appartenances, à la diversité des expressions culturelles, à l'universalité des droits culturels et aux interdépendances**. Nous puisons dans le *Neuf essentiels pour des politiques culturels réparatrices*[290], un questionnement sur ce qui nous attache : comment en prendre soin tout en étant attentif·ve et en veillant à nos diversités ? Comment défendre le droit de participer à la vie culturelle et démocratique de tou·tes à partir de nos singularités et de nos communautés ? Est-ce même possible et viable ? Il y a là un terreau fertile et constructif pour lequel il faut assumer une forme d'expérimentation et de coopération, depuis lequel il faut revendiquer une forme d'incertitude et de reliance à partir de nos identités et diversités. Les patrimoines accessibles, vivants et en émergence, les communautés choisies, ouvertes, en évolution et lien avec d'autres sont les socles qui permettent de faire du commun et de construire de l'universel réellement pluriel à partir des droits culturels[291].

Une seconde piste complémentaire traverse les **enjeux liés à la confiance, à l'éthique du tact, des responsabilités partagées et des alliances**. Cela concerne les manières et démarches visant à faire culture, aux méthodologies et aux cadres qu'on applique et propose dans les actions, aux processus qui sont mis en œuvre et transmis, aux résultats, effets et impacts auxquels les démarches aboutissent, aux coopérations et alliances qui s'établissent et se développent. Tout ceci dans une ambiance qui sécurise et laisse une place au plaisir, qui garde les personnes et le vivant au centre avec des institutions ouvertes sur l'espace public et la diversité de la vie culturelle. C'est un peu à l'image d'un « filet démocratique » avec ses obligations et ses limites d'action mais aussi ses soutiens, ses ouvertures et ses possibilités pour faire démocratie ensemble. À ces effets, n'oublions pas que l'évaluation doit être continue mais flexible, vectrice de confiance mais formatrice. Ceci, pour que du recul puisse être pris vis-à-vis des actions et des processus pour que cela soit source d'apprentissage et de nouvelles

[290] Culture & Démocratie, *Neuf Essentiels pour des politiques culturelles réparatrices*, 2023, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/03/27/neuf-essentiels-pour-des-politiques-culturelles-reparatrices-de-culture-democratie-echo-avec-forum-de-la-culture-durable-devent-change/.

[291] Un fil qu'il faut continuer à tirer vient des travaux que mène Olivier Marboeuf autour de la médiation culturelle et des droits culturels. Il saisit le potentiel émancipateur de ces droits pour en donner une lecture critique et décoloniale capable d'esquisser le chemin vers une pratique de médiation pluriverselle. *Cf*. Olivier Marboeuf, *Médiation sorcière*, https://olivier-marboeuf.com/wp-content/uploads/2025/05/9002.pdf.

hypothèses d'action, et que des transformations et impacts puissent être observés à la mesure des ressources humaines des structures et au croisement de leurs partenariats. Pour ce faire, il est nécessaire que les structures dialoguent et coopèrent entre elles, entre les secteurs et les champs d'activités, et qu'elles soient appuyées par les pouvoirs publics et politiques. Et, que les découpages administratifs et politiques aillent également dans le sens de la transversalité en fonction des besoins de terrain, des enjeux et perspectives à développer au sein et entre les territoires. Les cloisonnements et fermetures nuisent à la créativité, à l'expérimentation telle qu'elle doit être cultivée avec les personnes.

4. Conclusion de la piste de recherche et ouverture

Somme toute, à partir de la piste de recherche sur l'effectivité des droits culturels et des études de cas qui lui sont consacrées, ont pu être dégagés des enseignements autour des attachements et du sens commun, des alliances et de l'inclusion, de la confiance et de la reliance, de l'impact et de l'interdépendance des droits fondamentaux.

L'apport conceptuel et plus scientifique vient avant tout du décret 2013 des CC et de ses diverses références juridiques à l'effectivité des droits culturels par le biais des travaux liés à la Déclaration de Fribourg des droits culturels et de ceux menés par Céline Romainville autour du droit à la culture. Nous avons particulièrement souligné comment l'effectivité des droits culturels reste une notion complexe mais qui peut être appréhendée à travers les relations d'obligations et de responsabilités des débiteurs envers les titulaires de droits et libertés culturelles. La piste majeure que nous avons proposée touche au pouvoir d'agir et au renforcement des capabilités des personnes dans une perspective d'égalité et d'émancipation. Des pistes complémentaires prolongent la réflexion à l'aune de la diversité des expressions culturelles et des interdépendances, ainsi que de la confiance et des responsabilités partagées.

Pour prolonger, les notions de « force » et de « perspective »[292] peuvent être éclairantes pour saisir toujours plus finement l'effectivité des droits culturels et le pouvoir d'agir. Elles ne renvoient pas ici au pouvoir (*potestas*) sur l'autre mais plus à la notion de puissance (*potentia*) au sens de liberté généreuse. La liberté de l'autre ne doit pas être vue comme un obstacle mais comme une chance d'augmenter les libertés de chacun·e. La négation de l'autre, de ses idées ou de ses qualités peut conférer du pouvoir sur les autres mais jamais de la puissance avec les autres : il n'y a pas d'apprentissage ensemble, on n'apprend pas les un·es des autres. La force est alors à distinguer de la violence, en ce que cette dernière est l'ultime recours quand il y a renoncement à faire avec l'autre. À l'inverse, la force suppose des efforts d'apprentissage au contact des autres et de la réalité, elle forme et transforme les individus. Ce contact, cette transformation nourrit la pluralité des perspectives qu'on

[292] *Cf*. « force » et « perspective » dans *Aimer s'apprend aussi. Méditations spinoziennes*, *op. cit.*, p. 139-148 et p. 191-196.

peut vivre, des points de vue qu'on peut adopter. Aux forces haineuses, il faut opposer les forces aimantes : face à la pression des croyances des autres, on se rappelle et s'appuie sur d'autres pensées critiques et constructives. La richesse des perspectives devient une force de résistance face à la violence de la pensée unique, elle se fait source de joie face aux pensées obscurantistes. Une forme de relativisme va s'attacher à la vérité ou la relativité d'une perspective prise pour elle-même, établie au rang d'universel alors qu'elle n'est qu'un moment du regard. À l'inverse, faire varier ses perspectives depuis lesquelles on porte un regard sur le monde, c'est ce qui permet plus d'objectivité et de vérité. Il s'agit donc d'apporter un peu de mouvement là où les pensées sont trop stables et dogmatiques. Il faut sortir de l'orgueil du savoir car il indique un faible désir d'apprendre, une fermeture aux perspectives nouvelles.

Lecture politique de la piste de recherche :

La notion d'effectivité des droits culturels renvoie à la mise en œuvre et l'exercice de ces droits et libertés par leurs titulaires étant donné les obligations et responsabilités des débiteurs. Nous avons souligné de différentes manières comment et de quoi sont constituées les relations et interactions entre ces personnes – physiques ou morales – en vue de soutenir la diversité des expressions culturelles, et plus largement, de favoriser le déploiement du pouvoir des individus, seul·es et en commun.

À ces égards, si l'on se saisit de la notion de force exposée ci-dessus, on peut adopter une lecture plus politique de l'effectivité. Que ce soit au niveau des interactions, des relations d'obligations et de responsabilités entre les populations, les travailleur·ses, les institutions, pouvoirs publics et politiques, la question de la force au double sens de pouvoir sur et de puissance avec est omniprésente. Que l'on pense au niveau de la réflexivité, aux postures et aux compétences déployées dans les projets, aux traductions entre pratiques et référentiels, aux maillages territoriaux et aux manières de faire face à la complexité ; au niveau des outils et méthodologies, à la transversalité et à l'expérimentation, à l'évaluation et au développement culturel territorial, au protocole de création et au faire œuvre en commun ; au niveau de l'effectivité, aux attachements et au sens commun, aux alliances et à l'inclusion, au lien social et à la confiance, à l'impact des actions et à l'interdépendance des droits humains. Autant d'éléments qui viennent analyser et dégager des enseignements en termes de mise en œuvre des droits culturels, de l'exercice de l'effectivité de ces droits selon des articulations diverses et des configurations multiples des forces en présence. Quand bien même les actions menées aboutissent à un certain résultat, des effets et des impacts, il n'empêche que la force de faire avec, pour et par reste tributaire non seulement des activités mais aussi des moyens alloués en termes financiers, matériels, temporels, humains,… La configuration des forces d'action pour le dire ainsi tient donc des politiques culturelles telles qu'elles sont orientées par les pouvoirs publics et politiques locaux, communaux, provinciaux et de la FWB

notamment en ce qui concerne les centres culturels.

De là, on a pu dire et lire que la mission allouée à ces institutions de contribuer à l'effectivité des droits culturels des populations était ambitieuse et démesurée. Certes, elle exige des moyens conséquents et supplémentaires, quoi qu'elle tient aussi à une idée, une utopie à déployer malgré tout et comme c'est possible. Cette mission ne doit pas se penser restrictivement de façon idéale mais déjà dans le concret des interactions entre les personnes. Comme le disait Luc Carton, l'horizon des droits culturels n'est pas inatteignable, il se travaille par la confiance et le lien entre les êtres humains. C'est ce qui permet d'y aller sans plus attendre mais en prenant le temps des relations. Il s'agit donc plutôt d'un horizon *de possibilités* qui sont déjà là à différents degrés de concrétisation et avec lesquelles il faut travailler pour les rendre plus effectives encore.

VI. CONCLUSIONS

VI. CONCLUSIONS

Des acquis de la convention 2019-2021 toujours actuels :

Comme préalables à la conclusion de ce rapport, nous voulons revenir sur les acquis et enseignements tirés de la recherche participative menée durant la première convention 2019-2021 tant ceux-ci **restent pertinents et actuels** au moment de clôturer ce rapport. Nous tâchons de prolonger ces enseignements en les réactualisant pour appuyer le travail qui a été mené au cours de ces sept années par la Plateforme et ses partenaires.

Dans ce contexte, 6 à 8 suivis ont été menés avec des centres culturels reconnus par la FWB. Cela a donné lieu à des apports au regard de l'observation et de l'évaluation de l'effectivité des droits culturels, notamment au travers de 8 études de cas et de quatre pistes de recherche[293]. Dans ces dernières, des **enseignements** quant à la mise en œuvre de ces droits par les travailleur·ses avec les populations des territoires ont été dégagés en termes :

de **signaux de progression** de ces droits (indicateurs quantitatifs liés à la fréquentation et qualitatifs liés à la participation individuelle et collective,…) ;

d'**actions renforçant ou non** leur effectivité (selon l'origine de l'action, la temporalité possible, le souci d'inclusion,…) ;

de **leviers** (posture des travailleur·ses, type et méthodologie d'action,…) ;

de **freins** (manque de connaissance des référentiels, actions descendantes et instabilité des équipes, charge administrative, climat politique, perceptions négatives des centres culturels,...).

À cela s'ajoutent des éléments d'analyse liés à la **diversité d'appréhension des droits culturels et à des manières d'évaluer** les pratiques, étant donné la multiplicité des référentiels, le fait de les appréhender de façon globale ou plus ciblée, ou encore les différents outils et méthodologies d'évaluation qui traduisent ces référentiels. La clarification et la traduction des droits culturels (selon les référentiels du droit à la culture ou des droits culturels présentés dans le décret 2013 des CC) en lien avec les pratiques avance progressivement avec les travailleur·ses et partenaires, notamment par le biais de l'articulation des différents référentiels des droits culturels entre eux. C'est ce que permettent les différents outils évoqués dans ce rapport et d'autres repris

[293] *Cf*. les parties « études de cas » et « pistes de recherche » du blog pour plus de détails : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/etudes-de-cas/ et https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/.

dans la *Panoplie d'outils*, ainsi que le travail de mise en dialogue mené dans le *Carnet de découverte des droits culturels*.

Dans la continuité de cette première recherche, nous n'avons eu de cesse de revenir sur les **questions transversales et les conclusions** qui ont été tirées en termes de langage, de temps, de plaisir, de la responsabilité et de la place des personnes dans les actions menées par les travailleur·ses des centres culturels. Ainsi, le **langage** a été abordé dans le cadre des études de cas liées à la piste de recherche consacrée à la **réflexivité**, pour questionner les aspects liés à la traduction et ses rapports de force notamment. Le **temps** et le **plaisir** ont été discutés au regard des études de cas liées à la piste de recherche consacrée aux **outils et aux méthodologies**, afin d'observer comment ceux-ci peuvent contraindre les pratiques et imposer une temporalité, réduire la joie et le plaisir pris dans les actions au profit des résultats, tout ceci, au détriment de la spontanéité, des processus et expérimentations. Enfin, la **responsabilité** et la **place de l'humain** sont mises en question dans les études liées à la piste de recherche consacrée à l'**effectivité** des droits culturels, notamment quant aux obligations et responsabilités des débiteurs, aux droits et aux libertés des titulaires, en vue de faire culture, déployer le sens et la diversité des expressions culturelles.

Somme toute, les **conclusions développées par Luc Carton** au terme de la première convention continuent d'irriguer la recherche participative et les autres axes de travail déployés par la Plateforme avec ses partenaires. Avec une démarche de démocratie culturelle et de démocratisation de la culture autour des droits culturels et leur effectivité, la Plateforme ne cherche pas à aboutir à une vision unique mais bien à mettre en place les conditions pour que les pratiques et cultures professionnelles autour de ces droits puissent avancer en commun et dialoguer avec les autres champs socioculturels et plus largement sociétaux.

Le prolongement méthodologique et le matériau de recherche de la convention 2022-2025 :

Sur base du travail pionnier mené par la précédente chargée de missions, Morgane Degrijse, et grâce aux partenaires et à la confiance de la FWB envers Culture & Démocratie, la Plateforme a pu prolonger ses actions dans le cadre d'une seconde convention de quatre années (2022-2025).

Étant donné les acquis de la première convention et les missions posées pour la seconde, la **question de recherche et la méthodologie participative ont quelque peu évolué** pour être au plus proches des attentes des partenaires et des besoins de terrain. De la sorte, la question « comment observer et évaluer l'exercice des droits culturels ? » s'est prolongée en « comment travailler avec les droits culturels ? ». Cela veut dire qu'au-delà des aspects liés à l'observation et l'évaluation, la recherche participative a visé à comprendre les pratiques au regard des droits culturels, à valoriser les manières de faire et les stratégies mises en œuvre au travers des actions. Ceci, pour mieux saisir

et à travers l'analyse de pratiques professionnelles, la réflexivité qui y a cours, les outils et méthodologies pratiqués, ainsi que l'effectivité des droits culturels qui y est mise en œuvre. Concrètement, un plus grand nombre et une diversité accrue de partenaires ont été mobilisés à travers plusieurs étapes de suivis[294]. Cela a permis de décliner ces suivis selon les attentes des partenaires (suivis génériques des actions, avec observation dans l'action et/ou intervention, ou encore suivis spécifiques autour de problématiques).

En termes de **matériau de recherche**, **dix études de cas** ont été être rédigées et **quatre pistes de recherche** ont été développées à partir des observations dans l'action, des entretiens approfondis et des exercices réflexifs réalisés avec les équipes, ainsi que des journées communes où les différents partenaires ont pu se rencontrer et échanger autour de la recherche participative. Nous pouvons d'ores et déjà dire que ce matériau est riche **d'enseignements au regard des droits culturels et de la mise en œuvre du décret 2013 des CC**. Il permet de mieux saisir les leviers, les freins, les compétences et apprentissages qui se font jour dans les pratiques, entre autres au regard des obligations culturelles, légales et administratives qui incombent aux centres culturels et à leurs travailleur·ses. En quelque sorte, chaque étude de cas et les pistes de recherche qui en sont tirées sont autant de **portes d'entrée vers les droits culturels et leur mise en pratique**, autant d'exemples de capacitation, d'agentivité, d'empouvoirement.

Dégageons-en quelques enseignements clés discutés avec les équipes partenaires lors de journées communes de partage autour de la recherche participative en novembre 2025[295] :

- au niveau des **postures et des compétences**, notamment avec le centre culturel de Mouscron et le suivi d'une action plus participative dans le quartier Nouveau Monde. Ce travail a posé des questions autour des manières de faire, des possibilités de prendre du recul et de faire évoluer ses pratiques. Cela n'est pas évident pour tou·tes les travailleur·ses mais peut être rendu possible grâce aux référentiels des droits culturels du décret 2013 des CC.
- En termes de **traduction entre pratiques et référentiels**, notamment avec Central, le centre culturel de La Louvière et un suivi spécifique autour de la méthodologie de la boucle procédurale. Cela a souligné les difficultés de connecter les pratiques et les référentiels juridiques, ainsi que la lourdeur méthodologique du décret. Au passage, a été discutée la nécessité de réinventer sans cesse la méthodologie ou plutôt de l'intégrer en continu au fur et à mesure des actions.
- En matière de **complexité et de maillage territorial**, notamment avec le centre culturel du Brabant wallon et d'un suivi autour de la création d'un poste de responsable de l'action culturelle ainsi que de l'organisation d'une journée réflexive avec les travailleur·ses et opérateurs culturels. Cela a mis en exergue les

[294] Comme en rend compte le *Protocole d'observation des droits culturels* présenté dans ce rapport.
[295] Nous renvoyons vers les études de cas et pistes de recherche dans ce rapport pour plus de détails et d'éléments de compréhension.

manières de faire communiquer territoires, pratiques et théorisation en vue d'uniformiser le langage autour des droits culturels et nourrir les possibilités d'action.

⇒ Ces trois études de cas sont rassemblées dans la piste de recherche « **réflexivité** » dans la mesure où elles concernent la prise de recul et la capacité à s'auto-évaluer pour apprendre de ses pratiques et les améliorer. Si cette piste pose question quant aux temps requis et aux risques d'« auto-contrôle », elle ouvre quand même la voie à des manières de développer ses capacités d'auto-réflexion et de questionnement des actions pour ouvrir des pistes d'émancipation et de développement du sens dans le travail.

- Au niveau de l'**évaluation et du développement culturel territorial**, notamment avec le centre culturel de Liège Les Chiroux autour de la question de l'efficience et de la valeur d'une action. Cela a pointé la prégnance de l'évaluation dans les pratiques et actions menées, avec des tensions oscillant entre subjectivité des travailleur·ses évaluateur·ices et attentes d'objectivation de la part des services administratifs, et de la place des effets et des impacts face à la question du sens et du processus dans les actions.

- En termes de **transversalité et d'expérimentation**, notamment avec le centre culturel d'Evere l'Entrela' autour d'une action « potagers collectifs » en décloisonnement entre action culturelle et cohésion sociale. Cela a souligné le paradoxe du décret 2013 des CC qui d'une part leur enjoint d'établir des coopérations et de la transversalité avec des moyens assez réduits et d'autre part la difficulté de rendre compte et de justifier cette transversalité auprès des services administratifs. Cette démarche d'action culturelle touche à la créativité de l'agir dès lors qu'on lâche prise sur les fins pour déployer avec inventivité des moyens et nourrir ainsi le projet dans le temps.

- En matière de **protocole de création et d'œuvre commune**, en particulier dans le cadre du projet de coopération européenne « Résidence secondaire » qui est coordonné par la structure française L'âge de la tortue, cofinancé par la Commission européenne (programme Erasmus+), et mis en œuvre au niveau bruxellois par le CIFAS avec le centre culturel d'Anderlecht. Le suivi de ce projet a interrogé les possibilités de s'approprier une méthodologie de projet pré-établie pour l'appliquer au sein d'un territoire, ce qui a provoqué des frictions, des questionnements et du dialogue entre les structures. Cela a aussi pointé une tension possible entre des aspects liés à la création artistique participative, le faire œuvre en commun, et la liberté artistique de création, la direction artistique au sein d'un projet.

  ⇒ Ces trois études de cas ont renseigné la piste de recherche « **outils et méthodologies** » dans la mesure où elles ont présenté et interrogé des outils et des méthodologies. Plus particulièrement, il a été question des usages de ceux-

ci dans la pratique, de comment ils peuvent faciliter et mettre en forme les pratiques, ou plus négativement les standardiser et leur faire perdre leur flexibilité. Par extension, cela met en tension l'utilité et l'impact nécessaire des actions, face à des expérimentations et des démarches plus proches des processus que des résultats. Quoi qu'il en soit, l'importance de l'esprit critique reste de mise face aux outils et méthodologies pour éviter de s'y perdre et de forcer des actions à s'y plier au lieu d'adapter les outils à celles-ci. C'est dire là que les outils et méthodologies ne sont pas neutres mais sont porteurs de valeurs et de culture, il faut garder en tête qu'ils peuvent être des pistes de solution autant que poser de nouvelles difficultés dans les actions.

- Au niveau de l'**évolution de l'effectivité des droits culturels**, notamment avec la Maison culturelle d'Ath et le suivi d'une action autour de l'évolution du patrimoine avec la population du territoire dans le contexte d'une polémique liée au racisme. Si cela a pointé les logiques d'attachement et d'appartenance qui constituent les personnes au sein d'une communauté patrimoniale, cela a aussi souligné la posture d'accompagnement du centre culturel au service de l'action en laissant cohabiter et en composant avec les visions divergentes autour de l'évolution du patrimoine.

- En termes de **collaboration en plateforme**, notamment avec le centre culturel de Fosses-la-ville et des exemples de plateformes établies avec des partenaires du territoire en vue de favoriser l'inclusion de la jeunesse ainsi que d'un groupe de femmes au sein du patrimoine culturel immatériel local. Cela a mis en avant les enjeux liés aux formes d'alliance, qui sont à distinguer de formes de partenariats plus habituels et obligés, et à rapprocher de formes de contrat entre acteur·ices pour une partage des responsabilités tout en valorisant les spécificités de chacun·e.

- En matière de **lien social et de confiance**, notamment avec le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse et des ateliers socio-artistiques mis en place dans le quartier d'Angleur après les inondations de 2021. Ce suivi a souligné toute la démarche de l'équipe qui, dans un temps long, a cherché à établir un cadre flexible de confiance. Cela a permis de cultiver le lien social, en particulier à travers l'idée de reliance entre les habitant·es, les êtres vivants et le territoire. Au passage, cela montre comment le métier d'animateur·ice socio-culturel·le évolue vers des pratiques de facilitation, d'accompagnement et de catalyseur de projet.

- Au niveau de l'**impact et de l'interdépendance des droits humains**, notamment avec le centre culturel de Genappe, le 38, et des actions autour de l'ouverture d'un centre d'accueil de demandeur·ses d'asile. Cela a pointé la démarche transversale que déploie la structure qui s'appuie sur l'évaluation d'effet et d'impact pour questionner les moyens mobilisés au regard des fins attendues. Plus spécifiquement, cela a concerné les possibilités de mener conjointement

une action culturelle pour le 38 avec un partenariat avec la Croix-Rouge qui mène une action sociale. Si le partenariat rencontre des difficultés au regard des priorités de chacun·e, la piste de l'interdépendance des droits sociaux et culturels reste un horizon de travail.

⇒ Ces quatre études de cas sont liées à la piste de recherche « **effectivité des droits culturels** ». Elles rendent compte des manières dont les structures déploient des actions au regard des relations d'obligations et de responsabilité des débiteurs de droits vis-à-vis des titulaires de ces droits en vue de faire culture en commun et favoriser la diversité des expressions culturelles notamment. En évoquant les métaphores de l'effectivité qui font sens pour les travailleur·ses, cela apporte une compréhension plus fine autour du caractère effectif et du degré de concrétisation des droits culturels dans les actions et au travers des pratiques. Les études de cas soulignent que, dans un esprit d'éducation permanente, l'effectivité des droits culturels est globalement appréhendée au regard du pouvoir d'agir et des capabilités des individus et des collectifs qu'elle contribue à développer par les actions culturelles.

Ces différents éléments rendent compte d'un matériau de recherche foisonnant. Celui-ci atteste de la **vitalité de ce patrimoine de pratiques** que la Plateforme s'efforce de rassembler, d'étudier et d'accompagner. En ce sens, la quatrième piste de recherche autour de « **faire culture commune** »[296] concerne plus étroitement la démarche qui a été menée par la Plateforme au cours de ces quatre années au travers des **plusieurs axes de travail complémentaires** : la recherche participative bien entendu, mais aussi des partenariats, des réalisations (des articles et des évènements), de la communication et de la diffusion, ainsi que des modules de formation. D'un point de vue **quantitatif**, **les activités ont été constantes et productives** au cours de ces quatre années, témoignant d'une répartition efficace des moyens au vu des résultats, des effets, voire des impacts obtenus au terme de cette seconde convention. D'un point de vue **qualitatif**, on tend et déploie véritablement l'**objectif de cultiver le travail avec les droits culturels**. En effet, à travers les axes de la démarche et les actions proposées, il y a une volonté de proposer des espaces-temps et des supports d'échange, de partage, de problématisation et de formation autour des droits culturels et leur effectivité. Et ce faisant, la Plateforme a bel et bien cherché à **instaurer des conditions pour que se développent et s'articulent, seul·e et en commun, des cultures des droits culturels**.

[296] Pour rappel, cette piste de recherche ne figure pas dans le rapport mais est accessible depuis le blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/piste-de-recherche-faire-culture-commune/.

Des aspects transversaux dégagés par les équipes partenaires et le comité de pilotage :

Au-delà de tous ces apports et enseignements, nous voudrions à présent relever quelques **aspects plus transversaux qui parcourent ce rapport**. Ceux-ci ont été pointés et discutés par les équipes partenaires lors des journées communes ainsi qu'avec les membres du comité de pilotage et d'autres partenaires en novembre 2025.

Des points d'attention :

- la tension qu'il y a entre la logique de grille à remplir, de cases administratives à cocher face à l'obligation de rester ouver·te aux opportunités, de laisser une place à l'intuition et l'expérimentation ;
- la recherche d'une recette-miracle en termes de méthodologie de projet, d'un outil « clé sur porte » alors qu'il s'agit avant tout de se questionner soi et en commun sur ses pratiques et ses actions ;
- la place de la subjectivité et des biais dans les méthodologies et évaluations ;
- la place des échecs, des tâtonnements comme sources d'apprentissage pour mieux comprendre les leviers et les freins dans les actions ;
- face à la montée en expertise et en théorisation que permet la démarche de la Plateforme, il y a la nécessité de rester au contact du terrain et des populations.

Des recommandations :

- le besoin d'une méthodologie accessible et facile à pratiquer pour toute personne ou travailleur·se qui voudrait mener des actions contribuant à l'effectivité des droits culturels des personnes, pour qu'ensuite, chacun·e puisse mener sa propre méthodologie et déployer sa propre réflexivité.

Des difficultés :

15. la tension qu'il peut y avoir entre le besoin de temps pour déployer des actions face à l'urgence et des injonctions (parfois personnelles) à l'innovation et à la créativité dans les projets et méthodologies ;
16. la question de l'envie et les affinités de chaque travailleur·se quant à l'analyse de pratique et la réflexivité face aux obligations légales d'évaluation de l'effectivité des droits culturels ;
17. le fait de se sentir parfois seul·e avec la responsabilité de contribuer à l'effectivité de ces droits face aux urgences sociales, aux autres secteurs socio-culturels et plus largement, aux autres champs professionnels ;
18. la communication entre les centres culturels et opérateurs culturels avec les services administratifs, notamment en ce qui concerne l'accompagnement

possible des structures sur le terrain, ainsi que pour l'écriture de dossier devant porter un regard rétrospectif mais aussi prospectif sur les actions et projets culturels.

À cela s'ajoutent des **réflexions autour de la question de recherche** du rapport et de cette convention **« comment travailler avec les droits culturels ? »,** que nous livrons rassemblées en quelques grands questionnements.

Au niveau des **équipes**, cela touche à comment véritablement travailler avec les droits culturels, lesquels choisir et comment se les répartir entre travailleur·ses ? Est-ce qu'il faut cibler certains droits culturels selon telles actions, tels types de projets, et pour quelle durée d'observation et échéance d'évaluation ? Qui est en charge de l'observation et de l'évaluation, ainsi que de la traduction, de la mise en discours et de la justification administrative ? En ce sens, les centres culturels partenaires soulignent le besoin de décharger leurs équipes, du moins de rester dans une dynamique de bien-être au travail et d'éviter de charger les travailleur·ses. Pour autant, il importe que ces personnes aient une conscience et une compréhension a minima intuitive des droits culturels. Et ce, tant du côté des populations avec lesquelles ils et elles collaborent mais aussi de leur côté, au niveau de leurs propres droits culturels en tant que travailleur·ses et individus. Cela interroge sur les manières d'aborder ces droits avec les personnes occupant le territoire et au sein des équipes : faut-il être explicite ou non ? Faut-il y aller à l'intuition ou bien exprimer et formaliser les choses ? Est-ce qu'il n'y a pas des temps préférables pour aborder ces droits afin de ne pas contrevenir aux actions et aux processus, par exemple en discutant du cadre de coopération autour des actions, à travers la co-construction, au moment de l'évaluation ? Plus fondamentalement, quelle place prennent ces droits dans le travail de chacun·e et au sein de l'institution centre culturel ? Comment ceux-ci influencent et orientent les pratiques, un peu comme une philosophie de travail, une vision des projets ou un horizon d'actions inspirés par les dimensions culturelles des droits humains.

Au niveau du **langage** et de la **méthodologie**, les centres culturels partenaires se rendent compte que les droits culturels s'incarnent à travers des valeurs dans leurs pratiques. Les exprimer et les défendre en ces termes permet de toucher et mobiliser davantage autour des actions, plutôt que de voir et communiquer ces droits comme une couche en plus d'analyse des pratiques, notamment par rapport à des référentiels antérieurs que sont la démocratisation de la culture et la démocratie culturelle. S'appuyer sur ces droits constitue et appuie la légitimité des pratiques et des actions menées étant donné que ceux-ci s'inscrivent dans le cadre juridique plus général des droits humains. À travers différentes études de cas, on peut aussi constater comment le travail avec les droits culturels est un préalable et une condition pour travailler avec les autres droits humains, en tâchant de déployer les dimensions culturelles de ceux-ci et développer la dignité des personnes. Malgré tout, il reste l'interrogation de savoir comment porter les valeurs de droits culturels concrètement dans les pratiques et avec

quel vocabulaire. À ces effets, des pistes ont été évoquées : reprendre les droits culturels en un langage facile à lire et à comprendre (FALC), à l'aide de facilitation visuelle et de la médiation sensible, au travers d'actions et de verbes concrets, à travers des questions et des métaphores, des concepts-clés et communs, etc.

Au niveau du **temps**, celui qui est nécessaire pour mener les actions au regard des droits culturels mais aussi celui de la démarche de la Plateforme et de la recherche participative menée avec les centres culturels partenaires. Comment réussir à dérouler un temps long dans ces différents contextes face aux temporalités multiples liées à différents subventionnements et obligations, ainsi que face à des urgences et une actualité pressante et/ou moins favorable politiquement ? Comment concilier le temps de l'action culturelle avec le temps de l'action sociale ? L'exploration des dimensions culturelles des droits sociaux peut être une piste, notamment pour identifier les enjeux, les revendications, et ce, grâce aux spécificités du travail culturel et de ses apports possibles vis-à-vis du travail social. Quoi qu'il en soit, un effort reste requis pour (se) réapproprier le temps de travail et se libérer ou faire avec les pressions internes et externes imposées aux travailleur·ses.

Au niveau des **valeurs** et des **finalités**, il peut être facile de se mettre d'accord sur des valeurs de façon abstraite mais cela devient plus difficile dès l'instant où l'on cherche à les mettre en pratique et à les opérationnaliser en action. En ce sens, cela souligne que le travail avec les droits culturels n'est pas de tout repos, qu'il n'est pas forcément harmonieux et qu'il doit laisser la place au conflit constructif. Dans cet ordre d'idées, se pose la question de la neutralité des travailleur·ses et des institutions que sont les centres culturels : est-ce qu'ils et elles se doivent d'être neutres ? Et que signifierait cette posture de neutralité ? Ou plutôt s'agit-il d'assumer et d'exprimer sa position ? Et comment dès lors faire face aux contradictions et oppositions ? Comment réagir et composer avec des valeurs différentes, dans la mesure où celles-ci s'inscrivent toujours dans l'horizon éthique des droits culturels et des droits humains ? Ces interrogations touchent à la place du pluralisme dans les centres culturels, aux risques d'entre-soi ou à la nécessaire communauté de valeurs qui peuvent s'établir plus largement dans les lieux de culture et dans les secteurs socio-culturels. À quel point est-ce que ces lieux sont des miroirs du territoire et sont nourris par la diversité culturelle qui les constitue ? Et plus précisément, au niveau du travail avec les droits culturels, qui y a accès et qui peut y contribuer, tant au niveau des populations que des travailleur·ses au sein des structures ? Qui a accès et peut s'engager dans des fonctions professionnelles ou les instances des opérateurs culturels ? Pour aller à l'encontre de freins internes et externes touchant à la diversification des expressions culturelles au sein des structures, il y a une responsabilité individuelle et collective au sein de l'institution mais aussi des rapports de force (de domination et de pouvoir) et des inégalités au niveau sociétal de manière plus systémique. Une première piste serait déjà de (re-)valoriser les métiers liés aux centres culturels, à l'action culturelle et aux champs professionnels socio-culturels à travers des moyens financiers et symboliques notamment, pour les rendre plus accessibles et attractifs. Une autre serait de mieux

répartir les budgets et dépenses des pouvoirs publics afin de donner des moyens suffisants aux structures pour accomplir pleinement leurs missions significatives et impactantes avec les populations des territoires.

En attendant ces revalorisations, les équipes avancent déjà au niveau des **alliances et partenariats**, ils et elles explorent, développent, établissent et pérennisent des liens avec les habitant·es et travailleur·ses au sein de leur territoire, avec des opérateurs socio-culturels et plus largement en échange avec d'autres champs d'activités. Ce niveau de travail avec les droits culturels est constant et demande un réel investissement en temps et en énergie. Quoi qu'il en soit la notion d'alliance reste à creuser pour y voir d'autres formes de relations que des partenariats obligatoires et habituels, avec des possibilités renouvelées de gouvernance, de communs et de projets.

Somme toute, ces différents aspects transversaux liés aux équipes, au langage et à la méthodologie, au temps, aux valeurs et aux finalités, aux alliances et aux partenariats dessinent une sorte de **filet démocratique** à partir des centres culturels comme institutions, des travailleur·ses et participant·es, des instances et des territoires. Cette image est à cultiver pour servir un découpage et un maillage du territoire dans le sens de l'effectivité des droits culturels et de dynamiques démocratiques, c'est-à-dire en permettant l'expression des droits et libertés et le développement des capabilités et responsabilités des un·es et des autres, et ce, seul·es et en commun.

Pour compléter ce point, voici un témoignage de Pascale Pierard, directrice du centre culturel de Liège Ourthe et Meuse qui participe activement à la Plateforme et à la recherche participative depuis la première convention :

« Le centre culturel Ourthe et Meuse a perçu rapidement l'intérêt de participer activement à cette recherche. Dans un des quartiers où nous travaillons, les habitant·es avaient vécu les inondations de plein fouet (juillet 2021). Et les multiples conséquences de cette catastrophe les touchaient dans leur identité, leur communauté et leur patrimoine personnel et commun.

Le fait de recevoir cette proposition de participer à la recherche et de se laisser questionner sur nos activités était pour nous important tant au niveau des axes de travail que nous développons et concrétisons qu'au niveau d'une mise en lumière d'un vécu particulier et des conséquences humaines et autres du quartier.

Les moments d'échanges avec Thibault se sont déroulés dans un respect de ce qui se disait bien sûr mais avec une dimension humaine renforcée au vu de la fragilité dans laquelle les vivants réapprenaient à vivre personnellement et entre eux·elles.

Nous n'avions pas envisagé cet aspect-là mais mettre en lumière les conséquences de cette catastrophe c'est aussi une forme d'hommage et de restitution d'une parole collective qui circule au-delà de nos espaces restreints.

Lier un vécu traumatisant avec la proposition d'une action culturelle puis mettre cela en mots permet aussi de nettoyer au mieux nos pensées, nos discours, nos actes en essayant de toujours nous adapter au mieux en fonction des droits culturels (notre référentiel) et de nos enjeux.

Dans l'ensemble, nous pouvons dire que nous avons pris de la hauteur, non pas en nous plaçant en position "haute" mais bien en affinant et en remettant notre travail sur le métier, tant les échanges menés par Thibault dans le cadre de la recherche étaient riches de sens et de réflexions.

Le va-et-vient permanent sur les pratiques, les échanges réguliers, la poursuite du travail autour des droits culturels (formation Paideia et soutien aux modules de formation proposés par l'ASTRAC et Culture & Démocratie) ont nourri l'équipe du CCOM.

C'est un luxe que de pouvoir consacrer du temps à l'arrêt !
Nous en sommes conscientes. »

Perspectives à la clôture de cette convention

En arrivant au terme de cette deuxième convention, des perspectives se dessinent. Prenons un dernier moment pour les poser, celles-ci seront amenées à être précisées prochainement.

En ce qui concerne ce rapport de la recherche, celui-ci va être diffusé auprès des services de la FWB en lien avec la Plateforme, du comité de pilotage et des partenaires proches. Le document, ainsi que les études de cas et les pistes de recherche seront mis en ligne sur le blog de la Plateforme. Par la suite, courant 2026, une synthèse du rapport va être communiquée et reprise sous la forme d'un outil facilitant l'accès aux résultats de la recherche, comme cela avait été le cas pour le précédent rapport. Une étude plus resserrée et au « format éducation permanente » viendra prolonger le matériau de recherche et les conclusions pour problématiser plus étroitement la question « comment travailler avec les droits culturels ? ». L'ensemble de ces supports sera partagé publiquement à une audience plus large et ouverte lors de journées publiques probablement en automne 2026.

Du reste, pour l'avenir de la Plateforme, un projet de convention a été discuté avec les services de la FWB et a été remis au Cabinet de Mme Élisabeth Degryse, ministre en charge de la Culture, du Budget, de l'Enseignement supérieur, des Relations internationales et des relations intra-francophones.

En quelques mots, l'idée sera de confirmer ce qui a été mis en place au niveau des axes de travail de la Plateforme (partenariats, réalisations, communication, recherche et formation), c'est-à-dire de prolonger la recherche et cultiver la logique de plateforme autour des droits culturels. Si l'axe recherche se développera surtout dans une logique de transmission des acquis et résultats, c'est surtout l'axe formation qui sera central,

dans l'optique de viser progressivement une reconnaissance complémentaire en axe 2 « formation d'animateur·ices, de formateur·ices, de responsables et d'acteur·ices associatifs » dans le cadre du décret éducation permanente du 17/07/2003 pour Culture & Démocratie. Plus concrètement, au niveau des formations « travailler avec les droits culturels », les deux pistes « à partir des territoires » et « faire culture commune/décloisonner » qui ont été testées et expérimentées entre 2024 et 2025, seront encore développées avec les partenaires actuels et d'autres à venir. D'autres formats complémentaires (groupes d'échange de pratique, groupes thématiques, ateliers de sensibilisation, etc.) viendront appuyer ces deux pistes dans la mesure des moyens financiers et humains qui seront octroyés dans le cadre de cette nouvelle convention.

Un témoignage de l'équipe de Culture·Wapi vient appuyer les acquis et les perspectives annoncées :

« Culture·Wapi est la plateforme de coopération territoriale de Wallonie picarde. Elle fédère et soutient les acteur·ices artistiques et culturels de la région pour monter en compétences et renforcer la coopération sur ce territoire. Si notre travail n'est pas uniquement axé sur les droits culturels, nous avons pu comprendre que ce référentiel constitue un soubassement structurant et important au niveau de nos membres.

Nous avons alors fait appel à la Plateforme d'observation des droits culturels de Culture & Démocratie qui est un partenaire-ressource pour rassembler et mobiliser autour de ce référentiel. Grâce à cette collaboration et un module de formation adapté à la réalité et aux besoins de nos membres, du réseau mais aussi de notre équipe, nous avons pu nous former sur ces questions. C'est également venu nourrir les autres axes de travail et cela a permis d'établir d'autres formes d'alliances avec nos partenaires culturels.

Pour donner quelques exemples concrets, la formation a permis à l'équipe du centre culturel d'Enghien – participant à un module de formation programmé sur 3 séances évolutives en Wallonie picarde – de construire une grille d'évaluation des actions au regard des droits culturels qu'elle utilise depuis lors pour animer les rencontres de son conseil d'orientation. Dans le même ordre d'idées, l'équipe de Culture·Wapi a aussi intégré ce type d'évaluation dans le cadre de son rapport annuel d'activités.

Plus largement, le référentiel des droits culturels est devenu un outil d'intelligence collective pour travailler avec le réseau d'opérateurs socio-culturels. Le *Carnet de découverte* est mis à disposition sur notre site dans la partie « Ressources » et nous n'hésitons pas aussi à le diffuser lors d'interventions au-delà de notre réseau, comme cela a été le cas tout récemment lors d'une présentation autour de la gouvernance de Culture·Wapi auprès d'étudiant·es à l'IHECS. Les retours des personnes et travailleur·ses vis-à-vis des outils pour travailler avec les droits culturels sont très positifs et le Carnet est souvent téléchargé.

Plus largement, les connexions entre le travail de la Plateforme et celui de Culture &

Démocratie autour de la notion du “vivant”, notamment avec l’atelier que Thibault Galland a proposé dans le cadre du Forum de la coopération “Co-Construire 2025”, et la sortie conjointe du *Journal de Culture & Démocratie* n°60 autour de l’écologisation, constitue une ressource précieuse pour nous afin d’accompagner les transitions sociétales et organisationnelles des secteurs de la culture, comme nous le posons dans nos missions.

Pour la suite, nous continuons à être mobilisé·es avec la Plateforme et Culture & Démocratie. Nous projetons d’organiser un temps de suivi avec les participant·es du module de formation autour des droits culturels (organisée début 2025 conjointement avec Culture & Démocratie, l’ASTRAC et la directrice du Centre culturel Ourthe et Meuse). Dans la continuité de l’atelier autour des connexions entre culture et vivant à Co-Construire, un outil rédigé par la Plateforme devrait voir le jour tout prochainement. Enfin, soulignons que le rayonnement de la Plateforme et de Culture & Démocratie dépasse les frontières de la Fédération Wallonie-Bruxelles : nous avons été contactées par une collègue française à la Ville de Roubaix pour monter un projet Interreg transfrontalier entre la ville de Roubaix et nos membres. Nous sommes en train d’échanger avec les partenaires telle que la Plateforme qui jouera un rôle clé pour nous accompagner à analyser nos pratiques et partager des outils de part et d’autre de la frontière, ainsi que d’avancer ensemble vers plus de coopération autour des droits culturels. »

VII. BIBLIOGRAPHIE ET ANNEXES

BIBLIOGRAPHIE

Ressources de la Plateforme d'observation des droits culturels :

- Rapport intermédiaire de recherche, 2020, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/07/16/rapport-intermediaire-de-recherche/.
- Études de cas de la première phase de recherche (2019-2021), https://plateformedroitsculturels.home.blog/?p=499.
- Pistes de recherche de la première phase de recherche (2019-2021), https://plateformedroitsculturels.home.blog/2020/12/17/pistes-de-recherche/.
- « Synthèse du rapport de recherche », 2022, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/07/11/synthese-du-rapport-final-de-recherche-2019-2021/.
- *Comment observer l'effectivité des droits culturels*, 2022, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.
- « Fiches référentiels des droits culturels », 2023, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/03/20/referentiels/.
- *Travailler avec les droits culturels : panoplie d'outils facilitant l'appropriation, l'analyse et la problématisation*, 2024, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2024/11/20/travailler-avec-les-droits-culturels-panoplie-doutils-facilitant-lappropriation-lanalyse-et-la-problematisation/.
- *Carnet de découverte des droits culturels,* 2024, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/03/17/outil-dappropriation-des-droits-culturels-le-carnet-de-decouverte-des-droits-culturels/.
- Diverses contributions au blog de la Plateforme : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/08/12/textes/.
- De multiples articles de la rubrique Actualités du blog : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2021/03/11/actualites/.

Ressources de Culture & Démocratie autour des droits culturels :

- La page du groupe de travail « Droits culturels », https://www.cultureetdemocratie.be/thematiques/droits-culturels/.
- Les *Journal de Culture & Démocratie* n°19 et 20, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/droits-culturels-1 et https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/droits-culturels-2.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°36, 2014, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/les-droits-culturels-des-droits-de-lhomme-aux-droits-constitutionnels.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°38, 2015, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/liberte-d-expression.

- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°39, 2015, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/democratie-vs-marche.
- Céline Romainville, *Neuf Essentiels pour comprendre les « droits culturels » et le droit de participer à la vie culturelle*, Culture & Démocratie, 2013, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/neuf-essentiels-pour-comprendre-les-droits-culturels-et-le-droit-de-participer-a-la-vie-culturelle.
- *Cahier de Culture & Démocratie* n°10 – Faire vivre les droits culturels, 2020, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/cahier-10-faire-vivre-les-droits-culturels.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°56, 2023, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/rituels-1.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°58, 2024, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/nourrir-se-nourrir.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°59, 2024,https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/accueil-inconditionnel.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°60, 2025,https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/ecologisation.
- Le *Journal de Culture & Démocratie* n°61, 2025, https://www.cultureetdemocratie.be/numeros/enfances/.

Ressources pour la méthodologie participative :

- Anne Aubry, « Décliner les droits culturels », Réseau Culture 21, démarche Paideia, janvier 2020.
- Différentes ressources sur le site de Réseau Culture 21, https://reseauculture21.fr/blog/category/paideia/methode/ et https://droitsculturels.org/paideia4d/wp-content/uploads/sites/3/2015/09/paideiaA5_BATcouvplanchesbd.pdf.
- Stéphane Beaud et Florence Weber, *Guide de l'enquête de terrain*, La Découverte, Paris, 2010 (4e édition augmentée).
- Jean-Claude Kaufman, *L'entretien compréhensif*, Armand Colin, Malakoff, 2016 (4e édition).
- Luc Van Campenhoudt *et al.*, *Manuel de recherche en sciences sociales*, DUNOD, Malakoff, 2017 (5e édition).

Études de cas :

Pour l'étude de cas avec le centre culturel de Mouscron :

- Majo Hansotte, *Centres culturels et territoires d'action : une partition symphonique. Des actions partagées*, Direction générale de la Culture – Fédération Wallonie-Bruxelles, 2013.
- Majo Hansotte & Christian Boucq, *Piloter un centre culturel aujourd'hui : fils conducteurs et démarches de base*, Direction générale de la Culture – Fédération Wallonie-Bruxelles, 2014.

- Anne Jorro (dir.), *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, De Boeck, 2022.
- Sylvain Starck, « La posture professionnelle : entre corps propre et corps sociaux », in *Revue internationale de pédagogie de l'enseignement supérieur (RIPES)*, numéro 32 (3), 2016, https://journals.openedition.org/ripes/1124.

Pour l'étude de cas avec Central, le centre culturel de La Louvière :

- Michel Callon et Bruno Latour, « Le grand Léviathan s'apprivoise-t-il ? », in *Sociologie de la traduction : textes fondateurs,* Presses des Mines.
- La Maison des Sciences de l'Homme de l'Université de Liège, *La mise en œuvre du décret du 21 novembre 2013 par les Centres culturels : rapport d'observation*, Service général de l'action territoriale Ministère de la Fédération Wallonie-Bruxelles, 2022.
- Parlement de la Fédération Wallonie-Bruxelles, « Parcours d'un décret », https://www.pfwb.be/le-parcours-dun-decret.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel du Brabant wallon :

- Marie Agostini, « Généalogie du concept de "communauté de recherche" : C.S. Peirce, J. Dewey et M. Lipman »,in *Diotime : revue internationale sur les pratiques et la didactique de la philosophie*, https://diotime.lafabriquephilosophique.be/numeros/033/006/.
- Arnaud Idelon, « L'urbanisme culturel, un mouvement pour des pratiques à la croisée des mondes », https://www.observatoire-culture.net/urbanisme-culturel-mouvement-pratiques-croisee-mondes/.
- John Dewey, *Démocratie et éducation* (trad. fr. par.), Armand Colin, 2022.
- William James, *Le pragmatisme* (trad. fr. par Natalie Ferron), Champs, 2022.
- Nadia Lazzari Dodeler & al., « Simplicité et complexité des crises à la lumière du paradigme de la complexité d'Edgar Morin », in *Revue Interventions économiques* n°69, 2023, https://journals.openedition.org/interventionseconomiques/23151.
- Alexandre Moine et Emmanuel Faivre, « Le territoire comme un système complexe : de la représentation… à l'action », https://shs.hal.science/halshs-00960901v1.
- Edgar Morin, « Le défi de la complexité », in *Chimères. Revue des schizoanalyses* n°5-6, 1988, https://www.persee.fr/doc/chime_0986-6035_1988_num_5_1_1060.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel de Liège Les Chiroux :

- Sébastien Charbonnier, *Aimer s'apprend aussi : méditations spinoziennes*, Vrin, 2019.
- Gilles Deleuze, *Nietzsche et la philosophie*, Édition PUF, 1962. Un article accessible fournit une porte d'entrée à la notion de philosophie des valeurs : https://charybde2.wordpress.com/2019/05/25/note-de-lecture-nietzsche-et-la-philosophie-gilles-deleuze/.
- Donna Haraway, « Situated Knowledge : The Science Question in Feminism and the Privilege of Partial Perspective », in *Feminist Studies* vol. 14 n°3, 1988, p. 575-599.

- Gaëlle Jeanmart, « Faut-il évaluer objectivement ? Petite philosophie de l'évaluation », in *Diotime* n°90, 2022, https://diotime.lafabriquephilosophique.be/numeros/090/016/.
- Danilo Martuccelli, « critique de la philosophie de l'évaluation », in *Cahiers internationaux de sociologie* n°128-129, Presses Universitaires de France, 2010, p. 27-52.
- Friedrich Nietzsche, *Généalogie de la morale* et *Par-delà bien et mal*, parus chez Garnier-Flammarion.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel d'Evere L'Entrela' :

- « Analyse institutionnelle », in *Encyclopaedia Universalis*, 1997. L'article est consultable en ligne : http://1libertaire.free.fr/AnalyseInstitutionnelleEU.html.
- Jean Blairon, « Transversalité et identité associative », *Intermag,* 2017, https://www.intermag.be/analyses-et-etudes/associatif-institutions/609-transversalite-et-identite-associative.
- Catherine Bosquet et Caroline Maeyens, « Une approche du travail social communautaire en Belgique », *Les politiques sociales* n°1-2, 2016, p. 62-74, https://shs.cairn.info/revue-les-politiques-sociales-2016-1-page-62?lang=fr.
- Hans Joas, *La Créativité de l'agir*, Cerf, 1999. Une partie de l'ouvrage est accessible en ligne: https://www.unige.ch/fapse/editions/files/7714/1572/5502/Pages_de_27_THACED_INT_Baudouin.pdf.
- Pierre Bourdieu, *La Distinction. Critique sociale du jugement,* Éditions de Minuit, 1979.
- Erving Goffman, *Asiles : études sur la condition sociale des malades mentaux*, trad. Liliane Lainé, Minuit, 1968.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel d'Anderlecht, le CIFAS et L'âge de la tortue :

- Claire Scohier, « Histoire d'une terre d'accueil », *Bruxelles en mouvements,* Inter-environnements Bruxelles (IEB), 2015, https://www.ieb.be/Histoire-d-une-terre-d-accueil.
- Thierry Paquot, *L'espace public*, La Découverte, 2009.
- Jean-Miguel Pire, « Prendre le temps d'exister pour un droit universel à l'otium », *Journal de Culture & Démocratie* n°54., 2022, https://www.cultureetdemocratie.be/articles/prendre-le-temps-dexister-pour-un-droit-universel-a-lotium/.

Pour l'étude de cas avec la maison culturelle d'Ath :

- Ruth Amossy et Claire Oger, *in* Claire Oger*,* « La polémique est un mode de gestion socio-discursif du conflit dans les sociétés démocratiques »*, Mots. Les langages du politique,* 108 | 2015, http://journals.openedition.org/mots/22067.
- Sophie Colard, *Les polémiques de* blackface *dans les folklores belges : le cas du sauvage d'Ath,* sous la direction du Professeure Laurie Hanquinet, Bruxelles, Université Libre de Bruxelles, 2024.
- Jean-Pierre Ducastelle, Christian Cannuyer, Adrien Dupont et Laurent Dubuisson, « Le Sauvage de la Barque des pêcheurs napolitains à Ath », *Bulletin du Cercle*

royal d'Histoire et d'Archéologie d'Ath et de la région en octobre 2019, https://forumsauvageath.be/wp-content/uploads/2023/02/20230214172706945.pdf.
- Laurent Dubuisson, « Le Diable de Gavatao de la Ducasse d'Ath : une évolution réfléchie et concertée », *Vivant ! Cahiers du patrimoine culturel immatériel de la Fédération Wallonie-Bruxelles*, 2025, p. 45-50, https://patrimoineculturel.cfwb.be/fileadmin/sites/colpat/uploads/GRAPHISME/Publications/Patrimoine_immateriel-mobilier/Vivant_2_2025_Vnum.pdf.
- Laurent Dubuisson « Représenter l'autre. Stéréotype inévitable ou évolution inéluctable ? », in *Passion(s) à partager. Enjeux et témoignages du patrimoine culturel immatériel*, Vol. 5, Fédération Wallonie-Bruxelles, 2022, https://forumsauvageath.be/wp-content/uploads/2023/02/Ldubuisson-Representer-lautre.pdf.
- Jean-Michel Lucas, « « Patrimoine culturel: quel choix politique pour une humanité durable », et l'apport de la Convention de Faro, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2023/10/11/rituels-et-droits-culturels/.
- Isabelle Stengers, *Réactiver le sens commun : Lecture de Whitehead en temps de débâcle,* Les Empêcheurs de penser en rond, 2020.
- UNIA, *Le carnaval et les limites à la liberté d'expression. Analyse d'UNIA*, Bruxelles, 2019, https://www.unia.be/fr/connaissances-recommandations/rapport-carnaval-et-liberte-expression-2019.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel de Fosses-la-Ville :
- Françoise Lempereur et Henry Besson, *De traditions en créations : le patrimoine culturel immatériel de Fosses-la-Ville*, édité par l'Administration communale de Fosses-la-Ville avec le soutient de la Province de Namur en 2019.
- Christine Mahy, « L'éducation permanente, apprendre des victoires » (entretien), *Culture & Démocratie*, disponible en ligne : https://www.cultureetdemocratie.be/articles/leducation-permanente-apprendre-des-victoires/.
- Christine Mahy, « Mon fil rouge : ceux qu'on ne voit pas (interview APC) », *Présence et action culturelle,* disponible en ligne : https://www.youtube.com/watch?v=Dox2×iBQkbc.
- Ninon Mazeaud, « Espace public : un territoire d'alliances à ouvrir », *Journal de Culture & Démocratie n°53 : Territoires*, Culture & Démocratie, https://www.cultureetdemocratie.be/articles/espace-public-un-territoire-dalliances-a-ouvrir/.
- Baptiste Morizot et Alexandre Lacroix, « Nous avons à retisser des alliances concrètes avec les vivants » (entretien), *Philosophie Magazine*, https://www.philomag.com/articles/baptiste-morizot-nous-avons-retisser-des-alliances-concretes-avec-les-vivants.
- Pascal Nicolas-Le Strat, *Le travail du commun*, Éditions du Commun, 2016.
- d'Irène Pereira, « Pédagogie critique : l'éthique de l'allié·e », in *Cahiers de pédagogies radicales : développer les pédagogies inspirées par l'œuvre de Paulo Freire*, https://pedaradicale.hypotheses.org/2961.

- Starhawk, *Comment s'organiser : Manuel pour l'action collective* (trad. Française par Géraldine Chognard), Édition Cambourakis, 2021.
- Isabelle Stengers et Ilya Prigogyne, *La Nouvelle Alliance : Métamorphose de la science*, Gallimard, 1986.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel de Liège Ourthe et Meuse :

- Marcel Bolle de Bal, « Ethique *de* reliance, éthique *de la* reliance : un vision duelle illustrée par Edgar Morin et Michel Maffesoli », *Nouvelle revue de psychologie*, 2009.
- Marcel Bolle de Bal, « Reliance, déliance, liance : émergence de trois notions sociologiques », *Sociétés*, De Boeck Supérieur, 2003.
- Anne Châteauneuf-Malcles, « Le Lien social : entretien avec Serge Paugam », Lyon, SES-ENS, 2012.
- Collectif, *Jean Hurstel – Pour une autre action culturelle,* éditions du Cerisier, 2020.
- John Dewey, *«* The Unfinished Introduction », in Jo-Ann BOYDSTON, *The Later Works 1925-1953 - Volume 1: 1925 - Experience and Nature*, Carbondale, Southern Illinois University Press, 2008, pp329-364.
- Serge Paugam, *Le lien social*, Paris, PUF *«* Que sais-je ? », 2008.
- Joëlle Zask, « Expérience ou culture ? », *in* John DEWEY, *Expérience et Nature* (trad. franç. Joëlle ZASK), Gallimard, 2012, 441-451.
- Joëlle Zask, *Participer : essai sur les formes démocratiques de la participation*, Édition Le Bord de l'eau, 2011.

Pour l'étude de cas avec le centre culturel de Genappe le 38 :

- Rémi Bachelet, « L'évaluation d'impact des projets », https://gestiondeprojet.pm/evaluation-de-projet-et-etude-dimpact/.
- Joanne Clotuche, « Évaluation d'impact vs Mesure de résultat », SAW-B, 2019.
- Joanne Clotuche, « Impact et performance sociale : mesurer les dangers, les dangers de la mesure », SAW-B, 2022, https://saw-b.be/publication/impact-et-performance-sociale-les-dangers-de-la-mesure/.
- John Dewey, *Experience et Nature* (traduit en fr. par Joëlle Zask), Gallimard, 2012.
- Gilbert Graugnard et Nicolas Heeren, *Guide méthodologique : L'évaluation de l'impact,* CIEDEL, consultable en ligne https://f3e.asso.fr/wp-content/uploads/guideimpact_4.pdf.
- Patrice Mayer-Bisch et Mylène Bidault, *Déclarer les droits culturels : commentaire de la Déclaration de Fribourg*, Bruylant et Schultess, 2010.
- Quentin Mortier, « Évaluation de l'impact social : de quelques clarifications et craintes », SAW-B, 2014, https://saw-b.be/publication/evaluation-de-limpact-social-de-quelques-clarifications-et-craintes/.
- Frédéric Rouaut, « Comment on invente les hypothèses : Peirce et la théorie de l'abduction », *Cahiers philosophiques* n°150, Vrin, 2017, https://shs.cairn.info/revue-cahiers-philosophiques-2017-3-page-45?lang=fr.

Pour la piste de recherche réflexivité :

- Luc Boltanski et Eve Chiapello, *Le nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, 1999.

- John Dewey, *Human Nature and Conduct*, in Jo-Ann Boydston (éd), *The Collected Works of John Dewey : the Middle Works 1899-1924, volume 14 : 1922*, Southern Illinois University Press, 2008.
- Michel Foucault, *L'Herméneutique du sujet. Cours au Collège de France (1981-1982)*, Seuil – Gallimard, 2001.
- Marc-Antoine Gavray et Gaëlle Jeanmart, *Comment devenir un philosophe grec : exercices pratiques*, Champs, 2023.
- Pierre Hadot, *Exercices spirituels et philosophie antique*, Albin Michel, 2022.
- N. Hatton & D. Smith, « Reflection in teacher education : towards definition and implementation », *Teaching and Teacher Education* n°11 (1), 1995, p. 33-49.
- Nico Hirtt, « L'approche par compétences : une mystification pédagogique », sur le site *Appel pour une école démocratique (APED)*, consultable en ligne : https://www.skolo.org/2009/10/01/lapproche-par-competences-une-mystification-pedagogique/.
- Anne Jorro, *Dictionnaire des concepts de la professionnalisation*, De Boeck, 2022.
- Anne Jorro, « Réflexivité et auto-évaluation dans les pratiques enseignantes », *Mesure et évaluation en éducation* n°27 (2), p. 33-47.
- François Jullien, *Les transformations silencieuses*, Livre de Poche, 2009.
- Emmanuel Renault, *Le travail et ses problèmes : biologie, sociologie et politique chez John Dewey*,Vrin, 2022.
- Barbara Stiegler, *Il faut s'adapter*, Gallimard, 2019.
- M. Van Manen, « Linking ways of knowing with ways of being practical », *Curriculum Inquiry* n°6, 1977, p. 205-228.

Pour la piste de recherche outils et méthodologies :

- Hannah Arendt, *Condition de l'homme moderne*, Livre de poche, 1958.
- Henri Bergson, *L'évolution créatrice*, PUF, 1907.
- Jean Blairon, « Transversalité et identité associative », *Intermag.be*, RTA asbl, 2017, https://www.intermag.be/images/stories/pdf/rta2017m09n2.pdf.
- Audrey Dion, « Jeux-cadres de Thiagi : l'art d'utiliser le jeu pour faciliter les apprentissages », *La Ligue de l'Enseignement et de l'éducation permanhttps://ligue-enseignement.be/education-enseignement/articles/la-ligue/jeux-cadres-de-thiagi-lart-dutiliser-le-jeu-pour-faciliter-les-apprentissagesente*, accessible en ligne : https://ligue-enseignement.be/education-enseignement/articles/la-ligue/jeux-cadres-de-thiagi-lart-dutiliser-le-jeu-pour-faciliter-les-apprentissages.
- Damien Gouëry, *L'outil de la pratique – la pratique de l'outil,* CREFAD, boutique.reseaucrefad.org/produit/questionner-des-pratiques-sociales-et-educatives/ .
- Joffroy Hardy & Joëlle Libois, *«* Se redonner des chemins de sens : évaluer avec l'éthique des droits humains », *Écrire le social* n°6, 2024, p. 19-32.
- Ivan Illich, *La convivialité*, Points, 2021 (réédition).
- André Lalande, *Vocabulaire technique et critique de la philosophie* (3e édition), PUF, 2010.
- Thomas Leclercq, « La gamification en entreprise, un jeu dangereux ? », *The Conversation*, https://theconversation.com/la-gamification-en-entreprise-un-jeu-dangereux-150197.
- Lisa Lhuillier et Thomas Decamps, « Le fait de jouer [en entreprise] anesthésie le

sens critique et moral », *Welcome to the jungle*, accessible en ligne : https://www.welcometothejungle.com/fr/articles/stephane-le-lay-la-gamification-anesthesie-le-sens-critique-et-moral.
- Danilo Martuccelli, « Critique de la philosophie de l'évaluation », *Cahiers internationaux de sociologie* n°128-129, 2010, https://shs.cairn.info/revue-cahiers-internationaux-de-sociologie-2010-1-page-27?lang=fr&tab=texte-integral.
- Gilbert Simondon, *Du mode d'existence des objets techniques*, Aubier, 1958.

Pour la piste de recherche effectivité des droits culturels *:*

- Luc Carton, « Conclusions et perspectives », C*omment observer l'effectivité des droits culturels*, https://plateformedroitsculturels.home.blog/2022/11/15/comment-observer-leffectivite-des-droits-culturels-outil/.
- Olivier Marboeuf, « Médiation sorcière », https://olivier-marboeuf.com/wp-content/uploads/2025/05/9002.pdf.
- Pascal NICOLAS-LE STRAT, *Le travail du commun*, Éditions du Commun, 2016.

ANNEXES

Liste des annexes :

- Protocole d’observation des droits culturels
- Chronologie de l’action observée avec le CCOM

Protocole d’observation des droits culturels

Voici le tableau synthétique du protocole. La version fiche-outil est plus développée et est accessible sur le blog depuis les onglets « outils » et « productions » : https://plateformedroitsculturels.home.blog/2025/12/09/protocole-dobservation-des-droits-culturels/.

Légende : « DC » = droits culturels ; « E » = échange/entretien ; « O » = observation ; « FO » = fiche-outil de la panoplie

Quand ?	Quoi ?	Avec qui ?	Comment ?	Outils
Amont	**S'informer** sur le contexte	Équipe ou observateur·ice externe	a) Découvrir le contexte et secteur professionnel b) Sélectionner les acteur·ices référentes c) Planifier une méthodologie	
Amont (E1)	**Rencontrer** les acteur·ices et l'institution	Équipe ou observateur·ice	a) Connaitre l'histoire de l'institution, ses pratiques et représentations DC b) Sélectionner l'action et établir un calendrier	
Avant (E2, O1)	Établir la **conception** de l'action	Équipe, partenaires, observateur·ice	E2 : a) interroger méthodologie de l'action (conception, partenaires, objectifs, moyens, outils + critères et indicateurs) avec le *Carnet de découverte* b) cartographier les référentiels des DC O1 : a) premier temps d'observation (action ou réunion préparatoire) b) compléter la fiche de suivi après l'observation et la transmettre	F-O-8 F-O-9 F-O-12
Pendant (E3, O2)	Étudier le **déroulement** de l'action	Équipe, partenaires, observateur·ice	E3 : a) retour sur la méthodologie de l'action (objectifs, moyens, outils,...) b) ligne du temps des actions menées par la structure par rapport aux DC O2 : a) deuxième temps d'observation (action sur le terrain) b) compléter la fiche de suivi après l'observation et la transmettre	F-O-8 F-O-10 F-O-12
Clôture (O3, E4)	**Évaluer le processus** de l'action	Équipe, partenaires, observateur·ice	O3 : a) dernier temps d'observation sur le terrain (clôture, évaluation sur le terrain) b) compléter la fiche de suivi après l'observation et la transmettre E4 : a) évaluer l'action avec l'outil *Analyse de cas* avec les acteur·ices et à l'aide des PV, fiches de suivi b) cartographier les parties prenantes des actions menées (écosystème)	F-O-12 F-O-14 F-O-11
Après (E5)	Produire le **récit** et préciser le **suivi**	Équipe, (partenaires), observateur·ice	a) retour sur l'action avec les fiches et l'analyse de cas, discussion autour du récit de l'observateur·ice b) rédiger une synthèse constructive (leviers, freins, problèmes, apprentissages)	
Plus tard	Partager et discuter les **enseignements**	Équipe, pairs, coopération	À l'occasion de journées de travail et partage, échange et discussion des récits avec les outils *Communauté de recherche* et *partage d'expérience*	F-O-21 F-O-13

Chronologie de l'action observée avec le CCOM

Résumé :

Détail **:**

		Contenu
juillet 2021	Inondations	
février 2022	Appel général à participer à « quelque chose »	La question de se réapproprier Rivage-en-Pot surgit
mars-mai 2022	**Cycle « La chose 1 »** (dix semaines d'ateliers)	- Discussions sur comment se réapproprier Rivage-en-Pot + début de démarches auprès d'autorités (démarche au long court) ET en parallèle : - Créations textiles à valoriser à la fête de quartier
mai 2022	Valorisation des créations textiles (entre autres choses) dans le cadre de la fête de quartier	
juillet 2022	Valorisation des créations textiles (entre autres choses) dans le cadre d'une expo « Traces inondations » au CCOM à Angleur	Cette expo de « traces » portera désormais le nom de « De l'eau dans les maisons, des habitant.e.s d'Angleur racontent »

octobre 2022	Expo « De l'eau dans les maisons » au CCNamur (avec RWLP) avec groupe La Chose présent	
Déc 2022 – Avril 2023	**Cycle « La chose 2 »**	- Suite des discussions et démarches citoyennes liées à Rivage-en-Pot ET en parallèle : - Créations artistiques plus complexes
Mai 2023	Clôture et valorisation des créations artistiques (puis 2ème valorisation en nov 2023 au CCOM dans le cadre de l'Expo des artistes angleurois)	
Sept 2023	**Rencontre de co-construction** CCOM-groupe La Chose pour concrétiser les démarches entamées en 2022 et imaginer un quelque chose artistique destiné à Rivage-en-Pot	Le projet Rivage-en-Pot = concevoir collectivement des fresques en mosaïque à y installer (technique pérenne, colorée, sympbolique)
Octobre 2023 – Juin 2024	**Cycle de 6 ateliers mosaïques** donnant lieu à des fresques apposées en juin 2024 à Rivage-en-Pot	Cycle co-porté avec le groupe de pensionnées. Réunit 40 habitants de tout Angleur/Liège.
Depuis juin 2024	<u>Créations textiles – EXPO</u> Les créations textiles font toujours parties de l'Expo « De l'eau dans les maisons » et continuent leur travail de témoignages. L'expo est sortie 6X depuis Namur (Palais des Congrès, ULiège Sart Tilman + Institut Zoologie, Cité Miroir, Esneux, CCOM). Deux sorties sont programmées d'ici fin	

	2025 (Helmo ESAS et province d'Anvers). <u>Projet MOSAÏQUE</u> Après l'inauguration des mosaïques à Rivage-en-Pot, le cycle mosaïque a été reconduit en 2024-25 pour embellir un autre quartier d'Angleur. Le groupe reste attentif au suivi de ce projet dont elles sont à l'initiative (même si plus lié à Kinkempois). Un cycle 2025-26 est programmé.	