



FONDATION MARCEL HICTER

## **“ LE DEVELOPPEMENT CULTUREL TRANSFRONTALIER ”**

### **Rapport final de la recherche action menée dans le Hainaut**

*Dans le cadre du projet “ Nouvelles technologies et recherche-action sur le développement culturel transfrontalier ”, mené en collaboration avec le DACOR et la Maison de la Culture de Tournai, et soutenu par l’initiative communautaire Interreg II, la Communauté française de Belgique et le Conseil Régional du Nord Pas de Calais.*

*Rédacteur : Jean Vandewattyne*

*Recherche : Jean Vandewattyne et Annabelle Vandooren*

**Fondation Marcel Hicter-**

**78 rue Gachard B -1050 Bruxelles Téléphone : 32-2 641 89 80 - Fax : 32-2 641 89 81**

**Email : [contact@fondation-hicter.org](mailto:contact@fondation-hicter.org)**

Etablie en 1980, la **Fondation Marcel Hicter pour la Démocratie Culturelle** est une association sans but lucratif dont les objectifs se situent à l'échelle régionale, européenne, et internationale.

En Communauté française de Belgique, son objectif est de tisser un lien étroit et une cohérence entre son action locale et son travail à l'échelle internationale. Dans ce contexte, elle a participé au développement de programmes de formation de cadres culturels de la Communauté française et réalise des projets transfrontaliers qui ont pour finalité le développement culturel régional.

Par le biais de ses recherches sur les pratiques culturelles innovantes, elle contribue également à l'enrichissement et au renforcement des capacités opérationnelles des acteurs culturels en Communauté française. De plus la création d'un centre de ressources permet la mise à disposition de documents et d'ouvrages d'informations spécifiques qui peuvent être consulté par un public de professionnels, étudiants et chercheurs concernés par les questions de politique culturelle nationale comme européenne.

La dimension européenne de la Fondation Marcel Hicter est développée dans le cadre du Diplôme Européen en Administration de Projet Culturels basé sur la reconnaissance de la diversité culturelle et la coopération interrégionale. Il a pour but de former une nouvelle génération de responsables culturels en Europe. Depuis sa création en 1989, le Diplôme Européen a formé plus de 300 professionnels de 38 pays européens.

D'autres formations, organisées par la Fondation, visent à former des cadres culturels de pays d'Europe Orientale et d'Afrique (par exemple : formation de formateurs pour l'Afrique Centrale à Kinshasa, formation de cadre africains de l'Agence de la Francophonie à Lomé).

La Fondation Marcel Hicter est active dans de nombreux réseaux culturels européens. Elle a créé un tissu de partenariats débouchant sur des actions à long terme ; elle abrite en son sein Oracle, réseau européen d'administrateurs culturels régionaux.

La Fondation est également active dans le secteur de la recherche-action et gère avec des partenaires européens, des projets s'inscrivant dans de grands programmes de l'Union Européenne tels qu'INTERREG et LEONARDO.

Elle joue de plus en plus un rôle de conseil auprès de pouvoirs publics et d'organismes privés sur les enjeux culturels aussi bien à l'échelle européenne que régionale.

# Introduction

Ce rapport consacré à la coopération transfrontalière entre les opérateurs culturels de la province belge du Hainaut et la région française du Nord-Pas-de-Calais s'inscrit dans le cadre du projet LEAD (Linked Euroregion Arts Database).

Le projet LEAD est, institutionnellement, le fruit d'une collaboration entre cinq structures actives dans trois espaces nationaux : la Belgique, la France et la Grande-Bretagne. Ces structures sont : pour la Belgique, le Département de la Culture de la Province de Flandre Occidentale, la Fondation Hicter et la Maison de la Culture de Tournai; pour la France, le DACOR (Développement de l'Action Culturelle Opérationnelle en Région); pour la Grande-Bretagne, le Kent County Council Arts and Libraries.

Le principal objectif du projet LEAD est de développer un réseau d'opérateurs culturels à l'intérieur de l'Eurorégion, constituée par le Hainaut, la Flandre Occidentale, le Nord-Pas-de-Calais et le Kent, et de promouvoir les projets de coopération - transfrontalière, européenne ou internationale - de ces derniers.

Le projet LEAD a obtenu le soutien financier du programme européen Interreg II, de la Communauté Française de Belgique et du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais pour le volet transfrontalier entre le Hainaut et le Nord-Pas-de-Calais.

Le projet LEAD comprend trois grands volets qui sont :

- 1) la mise sur pied d'une banque informatisée de données<sup>1</sup>. Cette banque reprend des opérateurs culturels actifs dans l'Eurorégion ;
- 2) la sensibilisation des opérateurs culturels à l'usage des nouvelles technologies ;
- 3) une recherche-action sur la coopération culturelle transfrontalière.

---

<sup>1</sup> Cette banque de données peut être consultée à l'adresse suivante : [www.lead-network.org](http://www.lead-network.org)

### *a. Les objectifs et les thèmes de la recherche-action*

Au niveau du Hainaut belge, la recherche-action poursuit deux grands objectifs. Premièrement, elle vise à dresser un état des lieux des dynamiques culturelles transfrontalières à l'œuvre entre la province belge du Hainaut et le Nord-Pas-de-Calais. En outre, elle vise à énoncer des pistes de réflexion et d'action destinées à renforcer les liens transfrontaliers dans le secteur culturel.

Pour atteindre ces objectifs, cinq thèmes ont été privilégiés dans la récolte de l'information. Ces thèmes sont :

- 1) la coopération culturelle transfrontalière. Sous cet intitulé, il s'agissait de cerner au plus près la notion même de coopération culturelle transfrontalière. Pour ce faire, l'accent a été mis sur des dimensions telles que la définition donnée à la notion de coopération, les dynamiques coopératives à l'œuvre, la réalité des frontières, les acteurs impliqués...
- 2) les facteurs favorables et défavorables à la coopération culturelle transfrontalière. L'enjeu était ici de faire émerger aussi bien les freins que les leviers qui contribuent à façonner sur le terrain la réalité de la coopération culturelle transfrontalière.
- 3) les Technologies de l'Information et de la Communication, plus connues sous le nom de TIC. Les TIC sont un facteur de plus en plus structurant de nos sociétés. Elles ont notamment pour vertu d'abolir les anciennes frontières liées au temps et à la distance. Mais où en est le secteur culturel dans la mise en œuvre de ces technologies ? Favorisent-elles ou non la coopération transfrontalière ? Quels sont pour le secteur culturel les enjeux liés aux TIC ? Telles sont les principales questions qui ont structuré l'approche de ce thème.
- 4) les impacts d'Interreg. Le programme Interreg est quasiment la seule source de financement de la coopération culturelle transfrontalière. Dès lors, il était fondamental de s'interroger sur les impacts du programme européen.
- 5) les propositions et recommandations. Concernant ce point, notons que le travail a été orienté non pas sur les acteurs de base, c'est à dire les personnes et les structures qui donnent une réalité à la coopération culturelle transfrontalière, mais sur le cadre dans lequel ils évoluent. En d'autres termes, les propositions et recommandations émises s'inscrivent dans la volonté de rendre les règles du jeu plus conformes aux souhaits du terrain.

Dans un second temps, ces thématiques ont servi à structurer le présent rapport. Chaque thématique fait en effet l'objet d'un chapitre spécifique. La seule exception concerne le point sur les facteurs favorables et défavorables à la coopération culturelle transfrontalière. Ces deux types de facteurs ont été traités séparément afin de mieux les distinguer.

### *b. L'enquête*

Comme dans toute recherche-action, la parole des acteurs de terrain a été au centre de la démarche adoptée. Un de nos principaux soucis a consisté à ouvrir un espace d'expression sur le thème de la coopération culturelle transfrontalière accessible, dans la limite des moyens disponibles, au plus grand nombre. Parallèlement à la collecte de l'information, cet espace a aussi été organisé afin de laisser une place à la réflexion et à la revendication. Ceci était indispensable afin que la formulation des propositions et des recommandations ne verse pas dans les travers technocratiques.

La récolte des informations s'est faite selon la méthode de l'interview semi-directive. Le choix de cette méthode résulte du fait qu'elle permet de concilier au mieux la liberté d'expression des répondants et l'obligation d'aborder des thèmes pré-définis.

La structuration des interviews a donné lieu à la rédaction d'un guide d'interview (annexe 1) qui a été testé auprès de personnes ressources.

Toutes les interviews ont été réalisées durant le dernier trimestre de l'an 2000.

Les informations récoltées ont fait l'objet d'une " Note intermédiaire ". Ce document a servi de base à l'organisation d'une réunion de travail réunissant des opérateurs culturels hennuyers. Cette réunion s'est tenu en février 2001 à Mons. Un des objectifs visés était de permettre au secteur culturel de réagir face aux premiers constats dressés.

Le présent rapport intègre de nombreux extraits d'interviews d'opérateurs. Ceci résulte de la volonté de la Fondation Marcel Hicter de refléter au mieux les propos tenus par les opérateurs culturels qui ont accepté de consacrer du temps à cette recherche-action.

### *c. Les opérateurs culturels*

La matière première de ce rapport résulte quasi-exclusivement d'interviews d'opérateurs culturels, c'est à dire de personnes ou de structures qui, dans la quotidienneté, conçoivent, produisent ou diffusent l'offre culturelle. Au total, 18 opérateurs ont été interviewés.

Le choix des opérateurs s'est fait en fonction de trois grands critères :

- 1) le type d'opérateurs. Ce critère est fondamental par rapport à la très forte hétérogénéité du secteur culturel. Ce secteur se compose en effet d'organisations aussi diverses que les maisons et les foyers culturels, les musées, les bibliothèques, les compagnies de théâtre et de danse, les TV communautaires... L'inscription sous-sectorielle a évidemment pour effet de contribuer à l'édification de discours et de pratiques particulières.
- 2) la localisation géographique. Le Hainaut belge n'ayant rien d'un espace homogène, la localisation à l'intérieur de celle-ci participe également à la diversité du secteur culturel et, par voie de conséquence, à celle des discours et des pratiques qui y sont à l'œuvre.
- 3) l'implication ou non dans Interreg. Sa prise en compte découle de la question au cœur de ce travail. Elle offrait en effet la garantie de rencontrer des opérateurs actifs et non-actifs dans le domaine de la coopération culturelle entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais.

La répartition selon ces critères est reprise dans l'annexe 2.

Si la diversité des situations a été prise en compte dans le choix des opérateurs rencontrés, il est à préciser que, sauf exception, les informations récoltées ont été globalisées de manière à faire ressortir les tendances générales.

### *d. Des remerciements*

Enfin, nous tenons à remercier toutes personnes qui ont aidé la Fondation Hicter à mener cette recherche-action " à bon port ". Nos remerciements s'adressent tout particulièrement aux opérateurs culturels qui ont accepté de répondre à nos " nombreuses " et parfois déroutantes questions. Ils s'adressent également tout

particulièrement aux personnes ressources qui ont encadré le cheminement de cette recherche-action.

# Chapitre 1

## La coopération culturelle transfrontalière

### Introduction

Ce chapitre a pour objectif de cerner au plus près l'expression de coopération culturelle transfrontalière. Notre ambition n'a cependant rien de théorique. L'approche retenue a en effet consisté à ne mobiliser comme éléments de travail que les témoignages et les commentaires des opérateurs culturels rencontrés. C'est donc en quelque sorte à travers leurs yeux que nous avons cherché à donner du sens à l'expression de coopération culturelle transfrontalière.

Deux grands axes ont été privilégiés dans l'écriture de ce chapitre. Le premier relève de l'ordre de l'absolu. Ainsi, dans un premier temps, l'expression de coopération culturelle transfrontalière a été travaillée de la manière la plus générale possible. L'objectif était de faire abstraction de tout contexte particulier afin d'arriver au degré le plus élevé de généralité. Le second axe, à l'opposé, a consisté à recadrer la coopération culturelle transfrontalière dans le contexte particulier du territoire formé par le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais. Il en a résulté un sous-titre tel que " La frontière franco-belge ".

### 1.1. Qu'est-ce que coopérer ?

Soulignons d'abord que la coopération bénéficie d'un a priori extrêmement positif au sein des opérateurs culturels interrogés. Seule une personne s'est montrée très réservée à l'égard de la notion de coopération. La raison avancée est un relent humanitaire trop prononcé. Pour cette personne, la coopération renvoie à l'aide aux pays du tiers monde. Globalement, la coopération dispose donc d'un " capital de sympathie " très élevé. Ce point est d'autant plus remarquable qu'il est le fruit d'une perception largement spontanée.



A la base de la coopération, on trouve " une mise en commun ". Ce point a été mentionné par tous les opérateurs culturels interrogés. La mise en commun peut concerner aussi bien des " moyens " que des " expertises ", des " potentiels " ou encore des " spécificités ". Précisons que cette mise en commun cherche à articuler les " points forts " de chaque partenaire. Pour un opérateur culturel, coopérer c'est d'ailleurs surtout et avant tout mettre ensemble " les points forts de chaque institution ".

Si la " mise en commun " ressort des discours comme une condition indispensable à la coopération, elle n'est cependant pas suffisante. La coopération est en effet une pratique qui dépasse très largement les dynamiques du " coup de main " et de " l'échange ". A l'inverse de ces dernières pratiques, qui relèvent de l'ordre de la collaboration, la coopération est, quant à elle, obligatoirement porteuse d'une profondeur dans les relations. Elle met d'ailleurs en scène des " partenaires " et non des individus ou des institutions. La profondeur de la relation implique également que la mise en commun débute le plus tôt possible par rapport au cycle de vie d'un projet culturel. Elle doit idéalement prendre cours dès le stade de la conception.

Si la coopération suppose de la profondeur, elle n'a cependant rien d'une relation fusionnelle. Elle implique en effet que chaque " partenaire " fasse valoir et conserve son " identité propre " :

" On ne nie pas sa propre identité mais on met ensemble différentes identités ".

Pour préciser le contenu donné aux notions de " partenaire " et d' " identité propre ", soulignons qu'un des éléments clés de la notion de coopération portée par les opérateurs culturels du Hainaut belge est qu'elle met en présence des structures de même poids et de même rang. La majorité des opérateurs interrogés a en effet insisté sur le caractère nécessairement équilibré d'une relation de coopération.

" La difficulté aussi, c'est que les institutions ne fonctionnent pas à la même vitesse. Dans notre cas, on a des structures à peu près identiques en termes de personnel, de financement... donc on travaille plus ou moins à égalité même si les missions ne sont pas pareilles. On a trouvé des terrains d'entente. "

Par ailleurs, les opérateurs ont lourdement insisté sur l'importance de la finalité. Pour la majorité d'entre eux, la coopération n'a en effet de sens que par rapport à une finalité. Pour reprendre les termes d'un opérateur culturel, coopérer c'est surtout :

" travailler sur un objectif commun. "

La finalité mise en avant présente souvent un caractère très provisoire. Il s'agit en effet généralement d'une exposition, d'un spectacle ou encore d'un cycle de conférence. Sous cet angle, la coopération a une dimension très temporaire voire même très éphémère. Par voie de conséquence, elle doit continuellement être reconstruite, remise sur le métier. Ce point de vue doit toutefois être fortement relativisé. D'une part, les opérateurs culturels, qui ont participé à l'enquête, sont des acteurs largement institutionnalisés. Cette caractéristique a évidemment pour principal effet de stabiliser les pratiques coopératives et de permettre la capitalisation des réussites comme des échecs. D'autre part, la conception et la réalisation d'un objectif commun s'inscrit généralement dans un cadre relationnel préétabli, ce qui confère également un minimum de stabilité à la coopération.

Une autre caractéristique de la finalité mise en avant est qu'elle vise clairement à dépasser les capacités d'action d'un opérateur isolé. Un des moteurs ainsi que des intérêts du recours à la coopération est de mettre les opérateurs culturels en situation de pouvoir concevoir et monter des projets qu'aucun opérateur ne pourrait réaliser seul. De ce point de vue, comme pour d'autres, l'acte de coopération n'est donc jamais totalement gratuit ou désintéressé.

Enfin, notons que la confiance occupe une place centrale dans la perception qu'ont les opérateurs culturels de la coopération. Élément clé dans la structuration des réseaux, la confiance tient un rôle tout aussi fondamental dans l'établissement et la poursuite de pratiques coopératives. Ainsi, elle apparaît au cœur de la définition de la coopération donnée par plusieurs opérateurs. Pour l'un d'eux, la coopération est d'ailleurs :

" un peu comme un couple. C'est une relation particulière basée sur la confiance. S'il n'y a pas de confiance, il n'y a pas de coopération "

## **1.2. La coopération : une pratique " courante " ?**

Si la coopération est perçue très positivement, elle n'apparaît cependant pas comme une pratique courante dans les milieux culturels hennuyers. Ce paradoxe tient en grande partie au caractère très exigeant de la définition donnée par les opérateurs culturels à la coopération. Dès lors, à leurs yeux, les relations qui existent apparaissent plus comme des relations d'échanges que de coopération. Mais l'exigence sémantique, pour décisive qu'elle soit, n'explique cependant pas

tout. Pour la plupart des opérateurs culturels rencontrés, il existe en effet bel et bien une difficulté à coopérer. Ainsi, par exemple, :

" Le centre culturel voit en la médiathèque un fichier de membres exceptionnel lui permettant de promouvoir ses activités... mais notre capacité à faire découvrir des choses et, par ce biais, à intervenir dans la programmation... cela passe difficilement ".

Outre l'explication sémantique, la faiblesse du développement de la coopération culturelle est justifiée par les opérateurs culturels par grands trois types de motifs : les motifs institutionnels, personnels et culturels.

Institutionnellement, chaque opérateur se doit d'accomplir les missions pour lesquelles il a été créé. Cet impératif est d'autant plus fort que les structures ont été dotées - plus ou moins bien, pour les uns, ou plus ou moins mal, pour les autres - des moyens humains et financiers nécessaires pour y arriver. Dans cette perspective, il revient à chaque opérateur de justifier sa présence, de légitimer son existence. Or, pour de nombreuses et diverses raisons, il ressort que les opérateurs culturels ont autant naturellement que massivement tendance à vouloir assumer cette tâche seul. En d'autres termes, chaque opérateur cherche d'abord et avant tout à s'affirmer comme un opérateur autonome, un opérateur indépendant des autres.

Parallèlement, le cadre institutionnel est aussi porteur d'une logique territoriale parfois très prégnante. Sur le terrain, cette logique se traduit par l'existence de situations monopolistiques observables tant du point de vue géographique que sectoriel. Or, comme on le sait, ce type de situation a souvent tendance à favoriser le repli sur soi au détriment de l'ouverture sur les autres.

Mais les situations de monopole n'excluent pas l'existence d'une mise en concurrence effective des opérateurs culturels. Ainsi, le public peut modifier sans grande difficulté ses " consommations " culturelles. Il peut, par exemple, préférer le théâtre au cinéma ou encore se déplacer dans une commune voisine pour bénéficier d'une offre bibliothécaire plus volumineuse ou de meilleure qualité. Tout comme la situation de monopole, l'existence d'une concurrence a d'ailleurs été utilisée par certains opérateurs pour expliquer la faiblesse des pratiques coopératives :

" On travaille trop en tour d'ivoire. On fonctionne beaucoup trop en chasse gardée. Je fais ceci dans mon coin et je ne te mets pas au courant... On a peur que l'autre pique le public. Je crois que les musées et les institutions fonctionnent trop en autarcie... On considère l'autre comme un concurrent. Des choses sont faites en commun. C'est le cas, par exemple, des biennales mais dès que l'on commence à parler d'argent, de budget, cela devient terrible... ".

Outre la raison institutionnelle, la faiblesse des pratiques coopératives peut aussi résulter d'un manque de volonté ou d'intérêt dans le chef du personnel actif dans les structures culturelles :

*" Pour nous, ce n'est pas une pratique courante. On n'a pas cette philosophie, cette ouverture. C'est un problème de personne avant tout. Je me dis qu'un animateur permanent a beaucoup d'autonomie. Il fait la pluie et le beau temps. Donc, il peut valoriser ce qu'il aime. Comme je n'ai pas cette corde sensible... "*

Enfin, pour certains opérateurs, la faiblesse des pratiques coopératives répond à des motifs d'ordre culturels. Pour eux, le secteur culturel se caractériserait par une culture très forte du repli sur soi. Si l'existence d'une telle culture est de fait peu propice à la coopération, précisons cependant que le repli sur soi ressort généralement des discours comme une conséquence et non une cause. En d'autres termes, il renvoie à des facteurs explicatifs plus structurants tels que, par exemple, le cadre institutionnel. Mais, qu'il soit une conséquence ou une cause, le repli sur soi n'en apparaît pas moins dans le discours des opérateurs culturels comme un des grands facteurs explicatifs de la faiblesse des pratiques coopératives.

Aux trois types de facteurs évoqués ci-dessus, il convient encore d'ajouter que, au-delà de la perception très positive dont la coopération fait l'objet, elle est aussi et en même temps perçue comme une pratique risquée. Coopérer revient en effet souvent à augmenter la prise de risque, à multiplier les risques d'échec. Par ailleurs, la coopération est aussi une pratique qui consomme du temps et de l'énergie. Elle implique notamment une multiplication des temps consacrés à l'ajustement (réunion, téléphone, mail, fax...) entre les différents partenaires. Dès lors, tant sous l'angle des risques que sous celui des moyens, on comprend aisément que l'engagement dans une action de coopération puisse faire peur et que la coopération soit parfois perçue comme une aventure à la fois captivante et repoussante.

### **1.3. La frontière franco-belge**

Une frontière est, par définition, une réalité à géométrie variable. Elle n'a pas la même signification pour une personne qui la côtoie journallement que pour une personne dont les lieux de vie et de travail en sont éloignés.

" Cette frontière (la frontière belgo-française) existe de manière très différente selon les villes. A Mouscron, on est dans le même tissu d'agglomération, dans le même tissu urbain jusque Lille. A Ath, c'est différent... Suivant sa situation géographique et les mouvements de populations, chaque ville a une sensibilité différente. Je me vois mal travailler sur l'aspect transfrontalier à Ath, par exemple. "

Mais, au-delà de cette première constatation, tous les opérateurs culturels rencontrés s'accordent pour souligner que la frontière est une réalité de moins en moins tangible. La disparition des douanes fixes a constitué un des signes forts de la dématérialisation des frontières liée à l'édification de la Communauté Européenne. Avec elle, les trafics divers (alcool, cigarette...) sont discrètement passés du rang de la pratique à celui du souvenir. La frontière apparaît aussi surtout comme le fruit du passé. Un passé qui, aux yeux des opérateurs culturels rencontrés, ne semble plus avoir ni de sens ni d'avenir.

Institutionnellement, la frontière belgo-française, comme toutes les frontières internes en Europe, devrait encore perdre de sa matérialité. L'Euro s'inscrit évidemment dans cette perspective. En mettant fin à l'existence des monnaies nationales, il fera disparaître un élément de différenciation à très haute valeur symbolique et devrait favoriser la mobilité transrégionale.

" La seule différence, c'est l'argent ; avec l'Euro, il n'y aura plus de frontière... "

La frontière n'est donc plus ce qu'elle a été et elle le sera encore moins à l'avenir. Toutefois, dans certains domaines, elle est encore très présente. Cela tient notamment à des réalités technologiques radicalement différentes d'un côté à l'autre de la frontière :

" Nous (en Belgique), on est câblé à 85 % ; eux (les français), ils ont du câble, du numérique hertzien, du faisceau hertzien, etc. "

Les réalités institutionnelles ne sont également pas les mêmes d'un côté à l'autre de la frontière. Malgré l'usage d'une langue commune, les termes ainsi que les significations peuvent également varier. Il en découle certaines difficultés de compréhension et parfois même d'action :

" C'est qu'il y a des mots qui sont différents et que l'un ou l'autre ne comprend pas. Par exemple, on parle de FOREM chez nous et d'ANPE chez eux. Si vous dites AMPE, les belges ne comprennent pas et, si vous dites FOREM, ce sont les français qui ne comprennent pas "

" Eux sont français et, moi, je suis belge... c'est une frontière quoi ! (rires). La frontière lorsqu'on collabore avec une institution située de l'autre côté de la frontière fait que ce

n'est pas le même fonctionnement... En France, c'est beaucoup plus centralisé. Ici, c'est beaucoup plus des initiatives locales qui sont ensuite relayées. En Belgique, les budgets sont plus limités mais on est plus libre. On a plus d'autonomie dans la manière gérer "

On pourrait sans aucun problème multiplier les exemples de différences entre le versant belge et le versant français de la frontière. Toutefois, si les différences ne peuvent être ignorées, il convient de ne pas les surestimer. D'une part, aucun obstacle naturel ne vient entraver la mobilité des personnes entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais, ce qui n'est, par exemple, pas le cas entre la France et l'Espagne ou encore entre la France et l'Angleterre. D'autre part, certaines frontières apparaissent comparativement beaucoup plus hermétiques pour des raisons linguistiques ou culturelles. C'est le cas notamment en Belgique avec la frontière linguistique qui sépare le nord du sud du pays.

" A mon avis, la frontière avec la Flandre est encore plus grande. C'est fou, on n'a quasiment pas de contacts avec la Flandre. On sait plus ce qui se passe en France que ce qui se passe en Flandre "

" C'est plus facile d'aller à Tourcoing que d'aller à Courtrai "

Derrières ces propos, c'est évidemment l'Europe des régions et des sous-régions qui s'affirme avec plus ou moins de netteté, avec plus ou moins de force. A l'inverse de l'Europe des Etats-Nations, le découpage régional a pour avantage de favoriser une plus grande homogénéité dans la structuration de l'espace. A cet égard, la langue et la culture constitueront sans aucun doute deux éléments clés dans l'émergence probable de nouvelles cohésions régionales dans les zones transfrontalières. Dans le cas particulier du Hainaut belge et du Nord-Pas-de-Calais, la construction d'une nouvelle cohésion régionale peut évidemment s'appuyer sur d'importants fragments d'histoires communes.

" Valenciennes, c'est le Hainaut. Le vrai Hainaut et, nous (les montois), nous sommes aussi le vrai Hainaut. Le vrai Hainaut, c'est celui qui borde la Haine. Tournai, c'est pas le Hainaut. Charleroi, c'est aussi autre chose... "

" L'histoire du Hainaut s'est écrite avant que les frontières existent et cela se sent encore maintenant : on a des points communs. (...). A Tournai, depuis longtemps, on se sent plus proche de la mentalité française que de la mentalité belge "

Entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais et surtout entre certaines de leurs sous-régions, le terrain semble particulièrement propice au développement de pratiques d'échanges et de coopérations. Ces entités bénéficient en tout cas clairement d'atouts que d'autres régions contiguës n'ont pas.

#### **1.4. La coopération culturelle transfrontalière**

Comme on l'a déjà mentionné (cf. point 1.2.), la coopération n'est pas une pratique courante dans les milieux culturels hennuyers. La coopération transfrontalière ne fait pas exception. Il n'existe en effet pas de tradition forte et établie dans le domaine de la coopération culturelle transfrontalière entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais.

Quelques opérateurs font cependant exception à la règle générale. C'est le cas principalement de la Maison de la Culture de Tournai qui entretient depuis les " années 70 " des contacts plus ou moins suivis avec certaines structures culturelles française.

" Au début, c'était des échanges plus informels, pas structurés... des échanges d'infos, de fichiers... En fonction de nos projets, on cherchait des partenaires français "

Il est à noter que des événements ponctuels, comme ce fut récemment le cas avec la Marche Mondiale des femmes, peuvent être à l'origine d'une amplification des contacts transfrontaliers. Ces contacts semblent cependant avoir beaucoup de mal à s'inscrire dans la durée même si ce n'est pas toujours faute de volonté :

" On pense déjà organiser quelque chose pour la journée mondiale des femmes du 8 mai. Ce projet n'est pour l'instant qu'à l'état d'embryon ".

Dans ce contexte, le programme européen Interreg joue évidemment un rôle de premier plan. D'un côté, il a permis à des opérateurs belge et français de se rencontrer et de développer des pratiques allant de la simple collaboration à de la coopération. D'un autre côté, il a aussi permis à certains opérateurs d'amplifier voire même de pérenniser pour un temps certaines pratiques coopératives.

#### **1.5. Les exemples les plus réussis**

Questionné sur les projets de coopération culturelle transfrontalière les plus réussis entre le Hainaut belge et la Nord-Pas-de-Calais, la très grande majorité

des opérateurs a répondu qu'elle n'en avait pas la moindre idée. La réponse la plus standard étant :

" je ne sais pas ".

Appartenant au registre de l'ironie humoristique, l'autre réponse la plus souvent citée a été :

" je n'ai pas d'exemple... à part le nôtre... ".

Seuls cinq cas de coopérations culturelles transfrontalières ont été quelques fois mentionnés. Il s'agit de ceux associant le Foyer Culturel de Peruwelz avec l'Office Culturel de Vieux Condé, la Maison de la Culture de Tournai avec La Rose des Vents de Villeneuve d'Ascq, Charleroi/Danses avec Le Manège de Maubeuge, et Grand-Hornu Image avec Le Manège de Maubeuge et du carnaval de Tournai<sup>2</sup>.

Afin de rester fidèle à l'esprit des réponses, précisons que ces cas ne sont pas forcément des exemples de réussite mais les partenariats qui ont le plus fait parler d'eux. La nuance est évidemment de taille.

Ceci dit, deux grands enseignements peuvent être retirés des réponses portant sur les exemples de coopération culturelle transfrontalière les plus réussis. Le premier a trait à l'absence d'une dynamique collective entre opérateurs culturels impliqués dans la coopération transfrontalière. Chaque opérateur travaille en quelque sorte dans son coin sur son propre projet. Il en résulte un manque d'informations sur ce que les autres font.

Plus grave, cette absence de dynamique collective ne permet pas de capitaliser dans un processus d'apprentissage inter-organisationnel les réussites comme les échecs. Autrement dit, le risque est grand de voir les opérateurs reproduire les mêmes erreurs, de tomber dans les mêmes pièges. Par ailleurs, l'absence de dynamique collective ne permet pas d'encourager les initiatives et donc de consolider les pratiques transfrontalières.

Le second enseignement est que la coopération culturelle transfrontalière se limite presque au projet financé par le programme européen Interreg. Sur les cinq cas cités, un seul n'a pas fait l'objet d'un soutien financier de ce programme. Pour mémoire, il s'agit du carnaval de Tournai. Une manifestation qui, d'une part, attire de nombreux français à Tournai et qui, d'autre part, est dupliqué de l'autre

---

<sup>2</sup> L'ordre d'apparition des cas est purement aléatoire.



côté de la frontière. Ce dernier aspect est à lui seul suffisamment rare que pour être relevé.

## 1.6. Conclusion

Retenons que les opérateurs culturels ont une définition très exigeante de ce qu'est la coopération. A leurs yeux, une coopération, pour être vraie, associe des partenaires dans la réalisation d'un objectif commun. L'objectif commun visé transcende les capacités d'action de chaque structure prise isolément. En outre, elle implique une mise en commun dès le stade de la conception d'un projet. La coopération dépasse donc le stade de la collaboration. Elle est aussi aux antipodes de pratiques telles la sous-traitance. C'est sans doute pour cela qu'elle jouit d'une perception très positive.

D'autre part, la coopération, qu'elle soit ou non transfrontalière, n'est pas une pratique couramment développée par les opérateurs culturels hennuyers. Les interviews montrent en effet que chaque opérateur a tendance à privilégier un fonctionnement indépendant et autonome des autres structures culturelles. Les raisons avancées sont institutionnelles, personnelles et culturelles. Mais elles ont également trait à la faiblesse des moyens humains et financiers disponibles.

Enfin, relevons également l'absence de dynamique collective entourant la coopération culturelle transfrontalière. Cette absence a notamment pour conséquence de rendre impossible toute capitalisation des réussites comme des échecs. De même, la discrétion, qui entoure les expériences menées, prive la coopération culturelle transfrontalière de toute forme d'émulation. Ce qui, pour les partisans d'une plus grande coopération culturelle avec le Nord-Pas-de-Calais, est évidemment très dommageable.

## Chapitre 2

### Les facteurs favorables

#### Introduction

En guise de préambule à la question des facteurs, il est fondamental de souligner que, telle qu'analysé par les opérateurs culturels hennuyers, l'état de la coopération culturelle avec le Nord-Pas-de-Calais ne dépend pas d'un facteur unique, qu'il soit ou non favorable. Ce qui est en jeu, c'est une combinaison de facteurs qui, très souvent, interagissent les uns sur les autres. Aux yeux des opérateurs interrogés, un facteur ne paraît en effet jamais avoir suffisamment de poids que pour expliquer à lui seul la situation prévalant sur le terrain. Un facteur n'apparaît d'ailleurs jamais seul dans les interviews. Les opérateurs culturels ont en effet presque systématiquement mis l'accent sur des jeux plus ou moins subtils de facteurs.

L'existence de combinaisons de facteurs, qui plus est variable selon les situations concrètes, rend évidemment une action sur le contexte plus difficile et délicate. Ceci dit, certains facteurs ont plus de poids que d'autres. Il en est, par exemple, ainsi des moyens humains et financiers. Le manque de moyens est en effet beaucoup plus paralysant que la difficulté à réunir de l'information.

Les opérateurs culturels rencontrés ont mentionné cinq grands types de facteurs favorables à la coopération culturelle transfrontalière. Parmi eux, une mention toute particulière doit être accordée à l'homogénéité entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais. A l'inverse des autres facteurs, il est en effet présent dans toutes les interviews. C'est donc naturellement par lui que nous commencerons à aborder la liste des facteurs favorables.

## 2.1. L'homogénéité linguistique et culturelle

Par rapport à d'autres zones transfrontalières, force est de constater que l'espace formé par le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais présente une très forte homogénéité linguistique et culturelle.

Au niveau linguistique, des deux côtés de la frontière, le français est la langue officielle. C'est aussi la langue utilisée dans les échanges de tous les jours. En outre, certains patois ou dialectes ont été et sont encore parfois pratiqués tant du côté belge que du côté français de la frontière. Il en est, par exemple, ainsi du picard.

Si l'usage d'une même langue est un fait majeur, l'homogénéité linguistique n'est cependant pas parfaite. Ceci résulte notamment de réalités institutionnelles différentes (cf. point 1.3.). Il en résulte parfois des difficultés de compréhension, de communication. Toutefois, dans l'ensemble, les efforts de traduction restent très peu importants, sauf peut-être dans des cas très particuliers.

Entre le Hainaut et la Nord-Pas-de-Calais, l'homogénéité est également culturelle. La culture à l'œuvre des deux côtés de la frontière présente en effet de nombreux points communs.

“ les contextes, les manières de vivre, les valeurs... sont assez semblables ”

L'homogénéité culturelle entre les deux régions découle en grande partie de l'usage de langues communes dans le temps. La langue est en effet un vecteur clé de création et de diffusion des cultures.

Historiquement, l'homogénéité entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais a été grandement favorisée par l'absence de tout obstacle naturel. Les migrations, dans les deux sens, en ont ainsi été grandement facilités. Fin du siècle passé, de nombreux belges ont été travaillés dans l'agriculture et l'industrie du nord de la France. Même si le flux s'est considérablement réduit ces dernières années, près de 6.000 belges vont encore tous les jours travailler en France. Enfin, la frontière a elle-même connu de nombreuses et importantes fluctuations au gré de l'histoire.

Si l'homogénéité linguistique et culturelle est un élément éminemment favorable à l'éclosion et au développement de la coopération transfrontalière, il convient de

préciser que son intensité varie considérablement d'un endroit à l'autre de la frontière. Ainsi, le Hainaut occidental constitue un des principaux épicycles de la dynamique transfrontalière entre la Belgique et la France. Cette dynamique est active tant au niveau économique que culturel.

## 2.2. Le rôle prépondérant des personnes

Les personnes jouent un rôle essentiel dans le développement ou non des projets de coopération transfrontalière. L'importance des personnes se décline en fait de trois manières différentes.

Premièrement, les projets qui aboutissent sont le fait de personnes fortement motivées par la dimension transfrontalière. La place centrale occupée par la motivation tient au fait que la coopération culturelle transfrontalière entre le Hainaut et le Nord-Pas-de-Calais n'est en rien forcée. En d'autres termes, les opérateurs culturels se sentent libres d'investir ou non ce domaine. En règle générale, ils disposent de l'autonomie nécessaire que pour choisir. Chez certains opérateurs, la motivation personnelle ressort comme l'élément clé de la mise en route et de la réussite d'un projet. C'est elle qui a en quelque sorte permis de passer du stade du rêve à celui de la réalité. C'est elle qui a poussé à agir, à surmonter les obstacles, à trouver les ressources nécessaires, à tisser des liens, à relancer un dossier... Bref, pour reprendre le propos d'un opérateur :

" il faut le vouloir, avoir la volonté de mettre un projet comme ça en route ".

Mais le rôle prépondérant des personnes renvoie aussi au domaine des affinités sélectives. Ces affinités sont au fondement de la plupart des collaborations. C'est en effet très souvent parce que les " gens " s'apprécient qu'ils travaillent ensemble. L'affinité qu'ils entretiennent entre eux est autant professionnelle que personnelle. L'un ne semble d'ailleurs généralement pas aller sans l'autre.

" Ce n'est pas un hasard si Maubeuge travaille avec Charleroi/Danses. Ce sont des gens qui se connaissent. Ils ont mis en place une structure. (...). C'est parce que nous connaissons X que nous avons fait quelque chose. Si ça avait été un autre interlocuteur, je ne vais pas dire que l'on aurait rien fait... mais peut-être n'aurions nous pas eu l'idée d'établir un partenariat "

" Je crois que s'il y a des collaborations qui fonctionnent bien, c'est parce qu'il y a des affinités entre les personnes "

Enfin, troisièmement, les personnes peuvent aussi être des personnes-relais, des " porteurs " ou des " missionnaires " de la dimension transfrontalière. Ces personnes agissent surtout au niveau du cadre. Elles s'efforcent par le discours et les actes de rendre des choses possibles. Certaines de ces personnes sont de véritables leaders d'opinion. Ils balisent en quelque sorte la voie à suivre. Ils font également pression pour que les choses se réalisent. Il s'agit essentiellement d'hommes politiques porteurs d'une vision transfrontalière. C'est le cas de Pierre Mauroy, ancien Premier ministre français et ancien Maire de Lille, qui a été cité à plusieurs reprises comme un des premiers précurseurs en la matière.

Mais les personnes-relais peuvent aussi être des " techniciens ". Il en est ainsi des membres de la Cellule technique d'Interreg et l'Inspection culturelle de la Communauté française. Ils ont notamment servi de déclencheur et/ou de support précieux dans la conception de certains projets de coopération transfrontalière. Des projets, qui sans eux, n'auraient, pour certains, jamais vu le jour.

### **2.3. L'intérêt désintéressé et l'intérêt intéressé**

L'intérêt est apparu plusieurs fois comme un facteur hautement favorable à la coopération culturelle transfrontalière.

Dans sa forme la plus pure et la plus noble, l'intérêt peut tout simplement consister à découvrir " l'autre ", à entrer en contact avec " son voisin ", c'est à dire avec quelqu'un qui est à la fois très proche et très éloigné. Cette forme d'intérêt relève donc essentiellement de l'ordre des relations humaines ou encore des bonnes relations de voisinage. On peut donc dans une très large mesure parler d'intérêt désintéressé.

Mais l'intérêt peut également être intéressé. La coopération transfrontalière apparaît, dans ce cadre, comme le fruit d'une recherche consciente, pour ne pas dire stratégique, de maximisation des intérêts de chacun des " partenaires " en présence. A ce jeu, le Nord-Pas-de-Calais et ses opérateurs culturels ne sont pas dépourvus d'atouts.

Parmi les atouts à l'œuvre, la population du Nord-Pas-de-Calais en est un de poids. Elle représente, aux yeux de certains opérateurs culturels hennuyers, un important " réservoir " de public potentiel. Or la captation d'une partie de celui-ci peut s'avérer déterminante en vue d'atteindre la rentabilité de certains événements culturels. Cet aspect des choses est d'autant plus sensible que le " produit " culturel proposé s'adresse à un public pointu ou averti comme c'est

plus particulièrement le cas en ce qui concerne la danse contemporaine et de certaines expositions d'art. Les opérateurs culturels français occupent incontestablement, dans cette perspective, une position privilégiée. En contact étroit et régulier avec le public d'Outre Quiévrain, ils se trouvent de fait idéalement placés pour être des diffuseurs de premier plan de l'information culturelle en provenance des opérateurs culturels hennuyers. Ils peuvent donc constituer de précieux relais entre les opérateurs culturels belges et le public français. Comme certains opérateurs culturels français tiennent le même raisonnement par rapport à la Belgique et à ses opérateurs culturels, un terrain d'entente peut rapidement être trouvé. L'intérêt " économique " se voit ainsi placé au cœur d'une relation de collaboration au point d'en être parfois le moteur principal.

Mais l'intérêt " économique " peut dépasser le simple démarchage de public. De fait, on le retrouve à la base de la gestion concertée des moyens dont disposent les opérateurs. Cette pratique a notamment pour but d'éviter toute duplication inutile de matériel et/ou toute sous-utilisation du matériel disponible. La gestion concertée peut aussi agir au niveau de l'élaboration de l'offre culturelle. Les structures se mettent alors d'accord pour proposer une offre culturelle complémentaire voire même commune. Cette stratégie peut chercher à rendre cette dernière plus variée. Elle peut aussi viser à amortir plus facilement le coût de certaines manifestations.

Un autre atout dont dispose les opérateurs culturels du Nord-Pas-de-Calais est d'être situé... en France, c'est à dire d'appartenir à " la patrie de la culture " ou, du moins, d'un de ses hauts lieux mondiaux. Il s'agit parfois d'un élément décisif dans le souhait et la volonté qu'ont certains opérateurs belges de tisser des liens avec des structures culturelles du Nord-Pas-de-Calais. Cet aspect des choses s'inscrit dans des stratégies explicites d'internationalisation. Sous cet angle, le Nord-Pas-de-Calais peut constituer un " champ de base " ou un " tremplin " idéal vers d'autres destinations, d'autres défis. Paris est évidemment l'un d'eux.

#### **2.4. L'absence de concurrence**

L'absence de concurrence entre opérateurs culturels belges et français a été plusieurs fois citée comme un facteur favorable à la coopération.

" Il est parfois plus facile de collaborer avec des institutions, des organisations qui sont de l'autre côté de la frontière, car, dans sa propre région, on est quand même... sur des enjeux par rapport auxquels chaque institution, chaque organisme, cherche à se positionner. Il est parfois plus facile d'échanger une méthodologie avec une organisation située de l'autre côté

de la frontière qu'avec une organisation du Hainaut active dans le même créneau. Il y a un rapport de concurrence qui ne joue pas ”.

Pour les opérateurs qui ont relevé ce point, la concurrence est fondamentalement une source de repli sur soi. Elle pousse les organisations à s'affirmer de manière autonome les unes des autres. La concurrence les pousse même parfois à se démarquer constamment les unes des autres. Un tel climat est évidemment peu propice à l'établissement de liens inter-personnels et inter-organisationnels. Dès lors, dans ce contexte, il est effectivement plus facile pour un opérateur belge à la recherche de partenariat de se tourner vers les associations culturelles du Nord de la France. Ce l'est sans doute d'autant plus que les partenariats peuvent se construire en terrain quasiment vierge de toute histoire commune. En d'autres termes, ces partenariats peuvent échapper aux lourdeurs héritées du passé.

## **2.5. L'opportunité : Interreg**

De l'avis de la très grande majorité des opérateurs, Interreg a surtout été une opportunité en mettant à disposition les moyens financiers indispensables pour pratiquer la coopération culturelle transfrontalière.

“ sans Interreg, on n'aurait pas pu le faire... sur fonds propres, c'était quasiment impossible... ”

Pour comprendre l'importance vitale d'Interreg, rappelons que le secteur culturel en Communauté française de Belgique fonctionne avec des moyens humains et financiers souvent très limités (cf. point 3.1. et 3.2.).

Quelquefois, Interreg a permis d'approfondir des collaborations qui existaient déjà. C'est le cas tout particulièrement entre la Maison de Culture de Tournai et de la Rose des Vents à Villeneuve d'Ascq. Pionnières en matière de collaboration culturelle transfrontalière, ces deux structures ont néanmoins tenu à profiter du programme Interreg pour :

- accroître la mobilité transfrontalière du public ;
- investir en commun dans du matériel scénique ;
- accueillir des spectacles plus lourds et plus chers.

Mais, plus souvent, Interreg a été l'élément déclencheur des coopérations transfrontalières. C'est en effet l'existence d'Interreg qui a conduit la plupart des opérateurs interrogés à se lancer dans l'aventure transfrontalière.

Qu'il ait servi à approfondir des collaborations ou à en créer, Interreg occupe une place décisive dans le développement et la pérennisation de la dynamique transfrontalière à l'œuvre actuellement. Mettre fin à Interreg reviendrait sans aucun doute à faire marche arrière, à faire retomber le soufflé de la coopération culturelle transfrontalière.

## **2.6. Conclusion**

Les facteurs favorables, tel que mis en évidence par les opérateurs culturels du Hainaut, relèvent somme toute de l'évidence.

Ces facteurs sont matériels comme en témoigne le poids joué par la recherche de l'intérêt " économique " (cf. point 2.3.) et, surtout, le rôle capital joué par le programme européen Interreg (cf. point 2.5.). Ce programme a en effet permis aux quelques rares précurseurs de la coopération culturelle transfrontalière d'amplifier et d'approfondir leurs échanges. Il est aussi à l'origine de toutes les coopérations transfrontalières qui ont récemment pris forme entre les opérateurs culturels hennuyers et leurs homologues du Nord-Pas-de-Calais.

Mais les facteurs favorables sont aussi très largement immatériels. Il en est ainsi de l'homogénéité linguistique et culturelle qui facilite les contacts entre les opérateurs du Hainaut et ceux du Nord-Pas-de-Calais (cf. point 2.1.), de l'influence décisive des personnes et des affinités sélectives qui les unissent (cf. point 2.2.), et aussi de l'intérêt désintéressé qui pousse à coopérer avec l'autre de manière à mieux le connaître (cf. point 2.3.).

Le fait que ces facteurs soient considérés comme favorables ne signifie pas du tout que, dans l'état actuel des choses, ils aient chacun atteint leur amplitude optimale. Certains d'entre eux semblent même très loin d'avoir libéré tout leur potentiel en faveur de la coopération culturelle transfrontalière. Dès lors, dans le cadre d'une politique volontariste, il convient de ne pas perdre de vue que, tout en étant favorables, ils peuvent offrir des pistes d'action tout à la fois intéressantes et fructueuses.



## Chapitre 3

### Les facteurs défavorables

#### Introduction

Si la coopération culturelle entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais bénéficie indubitablement de facteurs favorables, elle se trouve également en butte à des facteurs défavorables.

Comme dans le cas des facteurs favorables, les facteurs défavorables se combinent entre eux au point de rendre la coopération transfrontalière difficile voire même totalement inaccessible. Toujours comme dans le cas des facteurs favorables, les facteurs défavorables sont matériels mais aussi immatériels.

La faiblesse des moyens mis à la disposition du secteur culturel arrive en tête au palmarès des facteurs défavorables dressé par les opérateurs culturels du Hainaut belge. Mais, si ce facteur surclasse allégrement tous les autres, il ne ressort pas comme étant le seul en cause. Tout n'est donc pas, en la matière, une question de moyens disponibles ou non.

Parmi les autres facteurs mentionnés, on trouve les lourdeurs administratives et le manque d'informations. Après la faiblesse des moyens, les opérateurs culturels ont souvent insisté sur ces deux facteurs. Au-delà, les autres facteurs relèvent de situations beaucoup plus particulières. Il en est ainsi de l'absence de l'alter ego et des pressions de l'environnement.

### 3.1. La faiblesse des moyens

La faiblesse des moyens ressort des interviews comme un véritable leitmotiv. Elle concerne tant les moyens humains que financiers dont disposent ou - pour être le plus en accord avec la tonalité dominante du discours tenu - ne disposent pas les opérateurs culturels hennuyers.

#### *a. Les moyens humains*

La coopération, comme toute action, nécessite un investissement humain. Mais cet investissement est, en règle générale, beaucoup plus élevé que dans le cas d'un projet porté par une seule structure. Il est aussi plus important que dans le cas d'une simple collaboration telle que l'échange ou la sous-traitance. Par rapport à la simple collaboration, la coopération implique en effet de prendre le temps de se connaître, de se comprendre et, voire même, de s'apprécier. Comme l'a souligné un opérateur :

" il faut des ressources, du temps, de l'énergie pour apprendre à se connaître, pour voir comment chacun se situe, quel public il touche... en quoi, les publics ont des choses en commun... et, à partir de là, en tant qu'association, quel type de projets on met en place... "

Par ailleurs, la coopération s'avère généralement plus coûteuse en temps de coordination, c'est-à-dire en temps passé à définir un projet, à échanger des informations ou encore à se concerter. La coordination est stratégiquement d'autant plus fondamentale que, dans le cas de la coopération, les opérateurs se considèrent comme des " partenaires ", avec tout ce que cela sous-tend en termes de respect mutuel et de considération de l'autre dans l'action. A moins d'évoluer vers des formes moins sophistiquées de collaboration, la coopération ne permet presque pas de compresser outre mesure le temps consacré à la coordination. Le faire reviendrait en effet à augmenter les risques d'échecs. Cela reviendrait également à augmenter les risques de tensions voire de conflits entre opérateurs impliqués dans une coopération.

Ajoutons que le caractère transfrontalier de la coopération peut occasionner un allongement du temps nécessaire à la coordination. Le transfrontalier impose en effet d'intégrer dans la réflexion et l'action un cadre institutionnel qui est, dans l'ensemble, très peu connu. Cette méconnaissance est analysée par certains opérateurs comme une conséquence de l'absence de formations portant ou intégrant les spécificités de la réalité transfrontalière belgo-française. Elle est cependant aussi révélatrice d'une pratique en plein balbutiement. De ce point de

vue, on peut imaginer que la part d'inconnu se réduira au fur et à mesure que la coopération culturelle transfrontalière gagnera en durée. Avec elle, la routine prendra en effet peu à peu le pas sur la découverte et le tâtonnement.

Enfin, l'obtention des financements nécessaires à la réalisation d'une activité de coopération transfrontalière peut aussi engendrer une grande consommation de temps et d'énergie.

" mener ce type de programme européen, cela demande du personnel pour monter le projet, le gérer... "

Pour monter " un tel projet ", les opérateurs culturels n'ont actuellement souvent pas d'autres possibilités que de " détourner " des ressources humaines de leur affectation première. En agissant de la sorte, ils courent un double risque. D'une part, l'investissement dans un projet transfrontalier peut conduire à faire perdre de vue la réalisation des missions premières de la structure. Vu la faiblesse des moyens humains, il est difficile pour un opérateur culturel d'être à la fois au four et au moulin. D'autre part, le temps investi dans la conception du projet peut être un temps perdu. Un projet peut en effet, par définition, ne pas aboutir. Il peut, par exemple, ne pas être retenu par les pouvoirs subsidiant !

### *b. Les moyens financiers*

Les freins matériels à la coopération culturelle transfrontalière ne se limitent pas au manque de moyens humains. Au contraire, le manque de moyens humains passe même après le manque de moyens financiers. Premièrement, ces derniers conditionnent étroitement l'état des ressources humaines disponibles. Il existe en effet une puissante relation de cause à effet entre l'état des moyens financiers et l'état des moyens humains. Deuxièmement, la coopération nécessite souvent l'engagement de moyens financiers supérieurs à ceux engendrés par une simple collaboration. Ceci est notamment lié à la place prise par le travail de coordination. En outre, le caractère transfrontalier de la coopération contribue souvent à alourdir certains frais. Il en est ainsi des frais de télécommunication.

Or, comme on le sait, les moyens financiers mis à la disposition des opérateurs culturels par la Communauté Française de Belgique sont particulièrement limités. En conséquence, certains opérateurs hésitent voire même renoncent à se lancer dans l'aventure coopératrice transfrontalière. C'est notamment le cas au niveau des petites structures culturelles, c'est-à-dire des structures disposant de peu de moyens humains et financiers. Mais c'est aussi le cas des structures trop faiblement institutionnalisées, c'est-à-dire des structures ne disposant pas d'une reconnaissance forte et stable auprès des pouvoirs subsidiant.

La question des moyens financiers est d'autant plus sensible que les opérateurs culturels français ont la réputation de vivre dans " l'abondance " de moyens. Il en résulte souvent un sentiment de déséquilibre qui nuit à l'établissement d'une véritable relation de coopération.

Par ailleurs, dans l'état actuel des choses, la participation à Interreg tend à rendre la situation plus aiguë encore. D'une part, elle ne donne généralement pas lieu à des moyens financiers supplémentaires en provenance des pouvoirs publics belges. Les opérateurs culturels se retrouvent ainsi dans l'obligation de " convertir " une partie des moyens dont ils disposent pour remplir les exigences européennes de cofinancement.

" On n'a pas reçu un sous de plus parce qu'on faisait Interreg. On m'a dit de valoriser les subsides pingres que l'on reçoit de manière à combler le manque de subsides supplémentaires. "

D'autre part, et on touche ici le comble de l'absurde, Interreg a conduit certains opérateurs culturels à s'endetter contribuant ainsi à faire le " bonheur des banquiers ". Cet endettement résulte du manque de trésorerie nécessaire que pour faire face à la lenteur des remboursements de la part financée par la Communauté Européenne. Actuellement, le délai de remboursement peut atteindre jusqu'à plusieurs années après la réalisation du projet !

" Aujourd'hui, on a une trésorerie tout a fait lamentable parce qu'on attend le paiement de ce que l'on a investi. C'est pas uniquement notre cas. C'est un frein terrible. "

" Pour avoir le premier franc, il faut du temps. Il faut avoir les épaules solides pour savoir pré-financer tout le machin. Il faut avoir dépensé pour avoir les sous. En plus, il faut dépenser le double pour avoir la moitié des sous des mois plus tard. "

### **3.2. Les lourdeurs administratives**

Les lourdeurs administratives découlent de l'obligation d'intégrer un autre cadre légal, en l'occurrence, le cadre français. La structure administrative française n'est pas la même qu'en Belgique. Ainsi, à titre d'exemple, une commune française n'a pas les mêmes compétences qu'une commune belge. La France possède des départements et pas la Belgique. Par ailleurs, l'administration française est plus centralisée que l'administration belge. En France, " tout doit passer par Paris ", pour reprendre les termes utilisés par plusieurs opérateurs. Enfin, la législation française présente d'importantes différences par rapport au cadre juridique belge. Donner une dimension transfrontalière à un projet conduit donc souvent à

multiplier les démarches, les interlocuteurs et les temps d'attente. La lourdeur qui en résulte peut être une source de démotivation voire même d'inhibition :

" je dirais qu'il y a des gens qui ont des idées mais lorsqu'ils sentent la lourdeur administrative, forcément, ils sont déconcertés. Puis, il y a aussi tout le problème financier... C'est pas évident quoi. "

" Quant on pond un projet, il faut rechercher un tas d'informations sur la législation, si on peut faire ça..., si on peut faire cela, quel va être notre partenaire, quel va être le service qui va nous répondre, etc. "

Ces lourdeurs apparaissent d'autant plus insurmontables que l'administration est perçue comme une " boîte noire ". Une " boîte noire " dont il semble aussi difficile d'entrer que de sortir.

" C'est un dédale d'institutions qu'il faut franchir et desquelles il faut obtenir les accords. C'est pas évident. Je crois que l'on n'est pas préparé ni en France, ni en Belgique. On n'est préparé ni administrativement ni culturellement. "

Mais les lourdeurs administratives ne sont pas uniquement imputables à la prise en compte de la réalité administrative française. Elles concernent également et souvent même surtout la gestion du programme européen Interreg. Très rares sont en effet les opérateurs impliqués dans ce programme qui n'ont pas formulé l'une ou l'autre remarque voire même l'un ou l'autre grief à l'encontre de son fonctionnement. Les lourdeurs dénoncées portent principalement sur la longueur des temps de réaction des gestionnaires d'Interreg, le manque de qualité des informations données, la difficulté à trouver un correspondant fiable et, bien sûr, les remboursements particulièrement tardifs (cf. le point précédent). Un opérateur a ainsi affirmé avoir :

" changé sans arrêt d'interlocuteur au sein de la Communauté Française et que chaque interlocuteur y allait de sa petite idée sur ce qu'il fallait ou non faire. On est arrivé à un tel point qu'à un moment on ne savait plus à qui envoyer notre rapport d'activité. Maintenant, c'est l'inverse. On est passé à l'excès de zèle. Tous les rapports sont épluchés avec minutie. "

Ces lourdeurs apparaissent d'autant plus irritantes qu'elles touchent un des leviers de base de la coopération culturelle transfrontalière. Sans le programme Interreg, cette dernière serait en effet très loin d'être ce qu'elle est aujourd'hui. Or, du fait de ses lourdeurs, Interreg apparaît dans certains discours à la fois comme un levier et un frein. Si la balance reste dans l'ensemble positive, certains opérateurs disent hésiter à déposer un projet dans le cadre du

nouveau programme Interreg. Tous espèrent cependant vivement que, du point de vue administratif, Interreg III sera aux antipodes d'Interreg II.

### 3.3. Le manque d'informations

Le manque d'informations concerne plus spécifiquement trois aspects de la coopération culturelle transfrontalière.

Le manque d'informations peut porter sur les opérateurs culturels actifs de l'autre côté de la frontière. Les questions sont nombreuses : Qui sont-ils ? Que font-ils ? Entretiennent-ils déjà des liens privilégiés avec certains opérateurs belges ? Seraient-ils intéressés par une coopération transfrontalière ? Si oui, dans quel domaine ? Contrairement à ce que l'on pourrait penser, il ne semble pas toujours évident de trouver des éléments de réponses à ces questions.

" (...) si on ne connaît pas bien l'autre, on ne sait pas ce qu'on peut lui apporter... il faut d'abord se connaître les uns les autres avant de voir ce que l'on peut faire ensemble. (...). Un des problèmes qui fait que chacun reste dans son coin : on ne connaît pas l'autre, on n'imagine pas qu'il puisse y avoir une coopération... "

Le manque d'informations peut également porter sur le contexte français. On retrouve ici l'image de la " boîte noire ". Pour y voir plus clair, les opérateurs n'ont souvent pas d'autres choix que d'aller quasi-littéralement " à la pêche à l'information ".

Enfin, le dernier manque d'informations mentionné porte sur les possibilités de financement des activités de coopération culturelle transfrontalière. Cette information ne semble pas arriver chez tous les opérateurs culturels. Il ne semble en tout cas pas exister de procédures systématiques de diffusion de l'information auprès des opérateurs culturels. Il appartient donc à l'opérateur d'aller chercher lui-même l'information dont il a besoin.

La recherche de l'information a évidemment un coût. Elle nécessite, elle aussi, de mobiliser du temps et de l'énergie. Un temps et une énergie dont les petites structures ne disposent pas toujours. Mais la problématique de l'accès à l'information est aussi révélatrice d'un autre cercle vicieux. Le fait de reporter le travail de recherche des informations sur les opérateurs peut être une source de démotivation plus ou moins importante selon les cas. En outre, à l'inverse d'une stratégie de mise à disposition de l'information, un tel report n'encourage pas les

vocations. En tout cas, il ne permet pas de spéculer sur le fait que l'occasion fait souvent le larron. La dynamique transfrontalière se voit peut-être ainsi privée d'un facteur clé de stimulation.

### **3.4. L'absence de l'alter ego**

Pour coopérer, il faut au moins être deux. En outre, selon la définition donnée par les opérateurs culturels, la coopération nécessite un équilibre dans la relation. Elle ne peut idéalement mettre en présence que des " partenaires " de poids ou de rangs comparables. En d'autres termes, coopérer nécessite donc de trouver l'alter ego. Or, plusieurs opérateurs, on dit éprouver des difficultés à trouver un tel partenaire :

" (...) ce n'est pas évident de trouver une institution française avec laquelle on pourrait échanger à armes égales et créer des projets d'égal à égal. "

" Il nous manque un partenaire qui soit comme nous, c'est à dire quelqu'un qui travaille sur des images et des sons. Vous me direz, il y a FR3 mais FR3 est plus partenaire de la RTBF que de nous. On n'a d'ailleurs pas de contact avec FR3. "

La peur de se retrouver dans une relation trop déséquilibrée apparaît d'ailleurs explicitement dans le discours de certains opérateurs comme une des raisons fondamentales de l'absence de toutes perspectives en matière de coopération culturelle transfrontalière.

### **3.5. Les pressions de l'environnement**

Comme facteur défavorable, les pressions de l'environnement recouvrent en fait deux grands cas de figure.

Le premier cas est relatif à l'indifférence de l'environnement extérieur à l'égard de la coopération culturelle transfrontalière. Il se traduit par l'absence d'appels ou de signes émanant de l'environnement immédiat des opérateurs culturels. A cet égard, il est intéressant de relever que l'acteur politique est très rarement mentionné comme un aiguillon en la matière.

L'absence d'intérêts manifestés conduit certains opérateurs culturels à ne pas s'investir dans la coopération culturelle transfrontalière. C'est d'autant plus vrai chez les opérateurs culturels qui ne sont pas naturellement séduit par l'idée de coopération ou par l'action transfrontalière.

Mais l'environnement extérieur peut aussi exercer des pressions négatives à l'égard des pratiques transfrontalières. " L'esprit de clocher " est une réalité encore bien présente. Si, sur son versant positif, l'esprit de clocher témoigne souvent d'un attachement profond au terroir et à ses " gens ", il peut aussi conduire à une vision très étriquée du monde et de ses enjeux. En certains endroits, les susceptibilités sous-communales sont parfois très aiguës :

" si on fait quelque chose à X, on nous dit " Ah, c'est encore à X ". Nous devons faire attention et décentraliser au maximum pour que tout ne se passe pas à X. On nous taxe déjà de privilégier X. "

L'organisation d'activités culturelles peut donc nécessiter une très fine maîtrise de la géographie des sensibilités villageoises et, à un échelon supérieur, sous-régionales. Dans un tel contexte, s'ouvrir sur " l'étranger " n'est pas toujours bien vu. En outre, le développement d'activités transfrontalières est parfois à l'origine d'incompréhension. Ainsi, en milieu rural, certains éprouvent beaucoup de mal à comprendre et à accepter que des moyens soient dégagés en faveur de la mobilité transfrontalière alors que les besoins en mobilité des autochtones ne sont pas satisfaits.

" Il y a également des réactions. Des gens disent qu'au lieu de développer des navettes pour aller en France, il faudrait d'abord développer les transports entre les petits villages belges... On ne veut pas donner l'impression que l'on fuit notre région pour aller dans un autre pays... ça nous fait réfléchir... mais est-ce vraiment de notre ressort ? "

### **3.6. Conclusion**

Les facteurs défavorables ont été présentés ci-dessus en fonction de leurs degrés d'apparition dans le discours des opérateurs culturels. Des facteurs les plus souvent cités à ceux qui l'ont été le moins, l'ordre qui a été choisi est décroissant. A ce jeu, la faiblesse des moyens arrive largement en tête. Elle surclasse en effet tous les autres facteurs. Ce facteur ne constitue cependant pas, loin s'en faut, le seul frein au développement et à l'enracinement de la coopération culturelle transfrontalière. Ainsi, des facteurs comme les lourdeurs administratives et le manque d'informations ont très souvent été mentionnés.

Parallèlement, force est aussi de constater que tous les facteurs ne présentent pas le même degré de sensibilité par rapport à des actions concertées de changement. Autrement dit, ils n'ont pas le même degré de réversibilité. Ainsi, des facteurs comme l'absence d'alter ego et, dans une moindre mesure, les



pressions négatives de l'environnement sont des facteurs sur lequel il est a priori très difficile d'agir. Par contre, il n'en est pas du tout de même en ce qui concerne les lourdeurs administratives et le manque d'informations. Moyennant certaines mesures, ces facteurs pourraient en effet relativement aisément et rapidement ne plus apparaître comme défavorables.

Enfin, relevons également que le poids des facteurs défavorables varie selon le type de structures culturelles. Dans l'ensemble, ils pèsent beaucoup plus sur les structures les plus petites et les moins institutionnalisées. Est-ce ou non voulu ? Répondre à cette question contribuait incontestablement à clarifier la situation.

## Chapitre 4

# Les technologies de l'information et de la communication

### Introduction

Les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) occupent une place de plus en plus centrale dans nos sociétés. Elles sont au cœur de la " société de l'information " et du " village planétaire ", pour reprendre deux expressions consacrées. De fait, les TIC ont ouvert de nouveaux horizons. Elles ont contribué à repousser les frontières du possible un peu plus loin.

Tout n'est cependant pas aussi rose qu'il n'y paraît. Les TIC, comme toutes les technologies, sont porteuses de contraintes. Elles sont aussi porteuses d'enjeux démocratiques fondamentaux. Les technologies de l'information et de la communication peuvent en effet très bien contribuer à la reproduction des inégalités voire même, selon certains, de leur accentuation. La culture est sans doute un des secteurs les plus concernés par les enjeux sociétaux liés aux TIC. Dans ce contexte, il nous a semblé fondamental d'inclure les TIC dans le champ de l'enquête.

Par ailleurs, les technologies de l'information et de la communication sont aussi un vecteur important de prise de connaissance et de mise en contact. Or, comme on l'a vu précédemment, ces deux dimensions jouent un rôle fondamental dans les dynamiques de collaboration et de coopération. Cet aspect a constitué un autre argument déterminant dans l'intégration des TIC dans le champ de la recherche.

En terme de présentation, il nous a paru logique et naturel de commencer par un bref état des lieux sur la présence et l'usage des TIC dans le secteur culturel.

#### 4.1. Où en sont les opérateurs culturels ?

Selon les interviews réalisées, le secteur culturel ne peut être considéré comme un secteur à la pointe de la " modernité technologique ", du moins pour celles qui relèvent de l'information et de la communication. Beaucoup d'opérateurs viennent seulement d'entrer dans l'ère des TIC. Plusieurs opérateurs ont même déclaré ne pas encore disposer d'Internet. Et, lorsqu'ils disposent des technologies ad hoc, la plupart des opérateurs culturels en sont encore aux stades de la découverte et de l'apprentissage.

" Nous, on n'est pas très efficace dans ce domaine. On a un site, on utilise l'e-mail, on communique par e-mail... A ce niveau là, on le fait. Maintenant quant à... Notre site, par exemple, est très simple. Il a le mérite d'exister mais il n'est pas performant. Il ne donne pas une bonne image de notre Foyer. "

Le processus d'apprentissage est principalement celui des essais et erreurs. Les opérateurs se forment sur le tas. Ils se forment de manière très informelle et peu structurée. Faute de temps, l'apprentissage est très saccadé. Il intervient aussi souvent après " le reste ". Dans ce contexte, le temps de l'apprentissage prend la dimension d'un temps grignoté voire même volé. Outre les problèmes de matériel, le manque de temps et d'accès à des formations structurées sont souvent mentionnés comme autant d'obstacles à une bonne appropriation des TIC par les opérateurs culturels.

" On commence seulement à avoir Internet. Le problème, c'est qu'il faut avoir beaucoup de temps pour surfer et tout ça. Le problème, c'est toujours le manque de temps. (...). Il y a un an que l'on a Internet. On apprend sur le tas, on chipote, on se débrouille. Mais, à la base, ils nous manquent une formation en informatique. Du jour au lendemain, on nous a mis du nouveau matériel et débrouillez-vous. "

Parmi les conséquences inhérentes à cette difficulté d'appropriation, soulignons que certains opérateurs culturels sont amenés à jouer un rôle d'interface entre le monde des TIC et les populations n'ayant pas les capitaux économique et scolaire nécessaires pour faire face à la " nouvelle révolution technologique ". Ce rôle concerne notamment les organismes d'éducation permanente et les bibliothèques mais aussi, bien que de manière moins directe, des opérateurs tels

que les maisons et foyers de la culture. Il va de soi qu'un manque ou une mauvaise appropriation de la part des opérateurs culturels ne leur permet d'assurer pleinement ce rôle d'interface. Or ils sont parfois le seul recours dont disposent certaines personnes pour se familiariser au monde de l'informatique.

#### **4.2. Les TIC : la version positive**

Précisons d'abord que les opérateurs culturels rencontrés n'ont à aucun moment versé dans un quelconque mysticisme technologique. Les TIC sont principalement perçues par eux comme un outil. Un outil au même titre que le téléphone ou le fax. Plusieurs opérateurs ont également insisté sur le fait de ne pas confondre les moyens et les buts :

" pour moi, c'est un outil comme un autre ; ce n'est pas un but en soi. Il intervient dans un projet mais ce n'est pas lui qui est le projet. "

Mais la banalisation dont font l'objet les TIC n'exclut pas la reconnaissance de facto d'un fantastique potentiel d'ouverture. Les TIC sont perçues et utilisées comme des fenêtres sur les " autres " et le " monde ".

" C'est une ouverture d'esprit. Ça permet facilement d'aller voir à l'extérieur ce qui se passe. C'est un facteur de curiosité, je trouve. Dans ce sens là, c'est extraordinaire. "

Les TIC permettent donc de faire virtuellement connaissance. Outre le fait de prendre connaissance de l'existence de " l'autre ", ces technologies présentent le grand avantage de pouvoir réunir à distance de l'information sur " l'autre ". Autrement dit, elles permettent de se faire une idée plus ou moins précise de " l'autre " et de ses activités :

" C'est intéressant car ça permet de voir comment d'autres travaillent, d'avoir accès à des réflexions, des bilans... "

Mais la recherche d'informations peut également concerner le cadre d'action :

" Maintenant, j'ai accès à toutes les circulaires concernant l'enseignement. Elles sont sur le site du ministère. Ceci était encore inconcevable il n'y a pas si longtemps que ça. J'ai même accès à toute l'information sur tous les programmes de cours qui sont organisés en Belgique. Avant, le ministère ne parvenait même pas à sortir cette information. Il était suppléé par le secteur associatif. "

En sens inverse, la majorité des opérateurs culturels rencontrés utilise le canal des TIC pour se faire connaître en tant que structure. Le mouvement n'a donc rien d'unilatéral. Les TIC permettent en effet d'aller vers les " autres " tout en offrant la possibilité aux " autres " d'aller vers soi. Toujours dans le domaine de la diffusion, les TIC sont aussi utilisées afin de promouvoir au mieux les événements. Elles font partie intégrante des stratégies de marketing mises à l'œuvre par certains opérateurs.

" Un des enjeux, c'est clairement de diffuser de l'information (...). C'est aussi un moyen de promotion, c'est une façon de contacter les gens en direct, comme le fait la TV... Il faut donc utiliser ces supports et ne plus se limiter au support papier. "

Mais les TIC sont aussi un puissant instrument de communication, c'est à dire d'échanges interactifs. Ainsi, elles permettent d'établir un dialogue à distance entre des structures et des personnes qui ne se connaissent pas forcément. En outre, elles offrent l'immense avantage de pouvoir travailler quasiment en temps réel et cela quelque soit la distance qui sépare les correspondants.

" On travaille avec un graphiste bruxellois. Mon bureau est à Charleroi et le leur est à Maubeuge. On a fait 99 % des corrections par mail. L'évolution de la plaquette a été presque totalement faite par mail. C'est surtout ça. "

Par rapport aux technologies précédemment disponibles, les TIC offrent donc de nombreux et indéniables avantages. Elles s'avèrent être, selon les propos tenus par les opérateurs culturels, un support des plus efficaces au développement de pratiques de collaboration et de coopération. Toutefois, pour certains opérateurs, ce support est d'autant plus pertinent que les distances sont longues. Autrement dit, son impact serait relativement réduit dans le cadre des pratiques transfrontalières comme l'indiquent les deux témoignages suivants :

" de manière transfrontalière, pas vraiment. Par contre, de manière mondiale, c'est oui. C'est vrai que dans le Nord-Pas-de-Calais, les institutions qui sont proches de nous, on les connaissait déjà (...). On se rencontre, on va dans les mêmes festivals... Par contre, au niveau mondial, il y a toujours des changements. "

" Je crois que les nouvelles technologies sont un outil qui va favoriser la collaboration et la concertation pour des personnes qui travaillent sur des plus longues distances. Moi, je m'inscris tellement dans des collaborations de proximité que je n'ai pas besoin d'utiliser mon mail. "

Dans cette perspective, l'apport le plus intéressant des TIC au développement des pratiques transfrontalières réside sans doute dans la création de " banques de données " ou de " répertoires " transfrontaliers. L'intérêt de ces outils est surtout de donner une visibilité aux opérateurs qui se situent de l'autre côté de la frontière.

" Les institutions proches de nous, on les connaît. Pour les choses plus techniques, c'est pas évident. On ne connaît pas. Il y a peut-être des talents cachés dans le Nord-Pas-de-Calais. "

### **4.3. Les doutes et les craintes**

Le discours des opérateurs culturels sur les TIC n'est pas exempt de doutes et de craintes.

Les doutes portent notamment sur la question de l'usage réel des TIC. Les TIC sont-elles un outil utilisé par " Monsieur tout le monde " ? Sont-elles vraiment utiles dans les relations entre les opérateurs culturels et le public ? Ne sont-elles pas uniquement destinées aux relations entre opérateurs culturels ? Les TIC vont-elles ou non se démocratiser ? Au stade actuel, les TIC semblent peu utilisées par le grand public dans ses relations avec les opérateurs culturels. Selon l'un d'eux, depuis la création de son site, seulement dix personnes ont utilisé ce moyen pour réserver des places. Bien que n'ayant aucune valeur statistique, cet exemple est cependant révélateur du peu d'engouement pour le " e-business " culturel. Qu'en sera-t-il à l'avenir ? Répondre à cette question sort du champ de cette enquête. Toutefois, par rapport aux doutes présents chez les opérateurs culturels, il n'est sans doute pas inutile de rappeler que, d'une part, la " société de l'information " n'en est qu'à ses débuts et que, d'autre part, le champ des possibles reste très ouvert.

Au-delà des doutes, la crainte la plus souvent exprimée concerne la capacité du public à faire un bon usage de l'information présente sur " la toile ". Si, comme on l'a vu en filigrane dans le point précédent, l'accès à l'information constitue un enjeu de taille, la capacité à utiliser à bon escient l'information disponible s'avère un enjeu encore plus déterminant. Ce point a surtout été soulevé par les opérateurs culturels actifs dans des environnements économiquement et socialement fragilisés par la crise. Des environnements où l'analphabétisme est une réalité encore très présente :

" Je suis assez critique par rapport à la société de l'information parce que finalement il y a un gros travail à faire sur le terrain dans le domaine de l'information papier, dans le domaine de la diffusion des informations qu'elles soient culturelle ou autres. De plus en plus de gens sont analphabètes et n'ont donc pas accès à l'information écrite et encore moins à l'information via internet. "

Si l'on suit ces propos, investir dans les TIC revient en quelque sorte à mettre la charrue avant les bœufs. Toutefois, a contrario, ces investissements peuvent également s'inscrire dans une stratégie de démocratisation de l'accès au savoir et à sa maîtrise. C'est du moins le pari explicitement tenté par certains opérateurs culturels, dont des bibliothèques :

" On est sensible aux nouvelles technologies et on fait tout pour les mettre à disposition de nos lecteurs. On a une colonne informatique avec 5 ordinateurs qui sont à la disposition des lecteurs. Ils peuvent ainsi visionner des cd roms et se connecter sur Internet. "

Cette stratégie peut être d'autant plus payante que l'ordinateur et les logiciels sont des supports qui peuvent captiver et, par là même, donner ou redonner l'envie d'apprendre :

" C'est plus convivial de travailler avec les nouvelles technologies, surtout avec les jeunes en décrochage scolaire. "

#### **4.4. Les effets pervers**

Les opérateurs culturels ont également mis l'accent sur certains effets pervers inhérents aux TIC et à leurs usages. Ses effets ont trait à :

- l'abondance de l'information. Internet met en effet à disposition des sommes considérables d'informations. Or la quantité d'informations va très souvent à l'encontre de sa qualité. C'est d'autant plus vrai lorsque que les " lecteurs " ne disposent pas du temps nécessaire pour assimiler l'ensemble et qu'ils ne maîtrisent pas des clés nécessaires pour faire un tri entre le bon grain et l'ivraie ;
- l'enfermement dans un monde virtuel. Considéré comme une " fenêtre " sur les " autres " et le monde, les technologies de l'information et de la

communication peuvent engendrer une raréfaction des contacts humains. Autrement dit, l'usage du mail peut conduire à une forme particulière de repli : un repli virtuel. Cette forme de repli a pour conséquence de priver les opérateurs des bénéfices de l'alchimie " des contacts directs et des rencontres de visu ".

- la tyrannie de la forme. Plusieurs opérateurs ont souligné la primauté de plus en plus grande accordée à la " forme " et au " look ". A leurs yeux, les TIC incitent à accorder plus d'importance à l'apparence qu'au fond. Elles participent ainsi à l'émergence de plus en plus forte d'une société de l'apparence et à la désinformation qui l'accompagne inéluctablement.
- L'exigence de modernité. Etre présent sur le net semble parfois avoir été le seul objectif visé. Il s'agissait en quelque sorte d'appartenir pleinement au monde moderne, d'être in. Or, si des moyens ont été débloqués pour atteindre cet objectif, peu de moyens ont été affectés à la maintenance des sites et donc à l'actualisation de l'information communiquée au public. Ceci participe évidemment à une autre forme de désinformation.

#### **4.5. Conclusion**

Les réponses apportées par les opérateurs culturels aux questions portant sur les TIC témoignent d'une vision très réaliste de ces technologies. Ils ont pleinement conscience des apports des TIC ainsi que de leurs limites. Ils se montrent également très sensibles aux enjeux sociétaux liés à ces technologies, donc celui de l'émergence d'une " fracture numérique ".

Mais les propos tenus font également apparaître, plus ou moins explicitement, d'importants besoins.

D'une part, il existe un énorme besoin en sensibilisation et en formation des opérateurs culturels aux TIC. Ce besoin résulte d'une volonté de maîtriser pour eux-mêmes les technologies de l'information et de la communication. Mais il est aussi souvent une conséquence du rôle d'interface tenu certains opérateurs. Ils sont en effet parfois le seul recours dont disposent les populations défavorisées pour avoir accès et domestiquer les nouvelles technologies.

D'autre part, plus implicitement, les propos tenus font souvent apparaître le besoin d'une vision stratégique à l'égard des TIC et de leurs développements. Elle



devrait au minimum offrir des objectifs, un cadre et des échéances. Ces éléments devraient être autant de balises, de points repères permettant aux opérateurs culturels de mieux structurer leur action. Plus globalement, ils devraient permettre au secteur culturel d'être un acteur de premier plan dans un monde en profonde mutation technologique.

## Chapitre 5

# Les impacts d'Interreg

### Introduction

La question des impacts est une des questions les plus difficiles à traiter.

La difficulté tient d'abord aux types d'impacts à prendre en considération. Faut-il ou non privilégier certains impacts par rapport à d'autres ? Si oui, quels sont les impacts à prendre en compte ? Les impacts peuvent en effet être très variés. Ils peuvent, par exemple, être culturels mais aussi économiques et sociaux. Ils peuvent également porter sur des aspects très particuliers tels que l'émergence de nouvelles identités ou, dans le même ordre d'idées, l'affirmation d'espaces transfrontaliers plus ou moins forts et cohérents.

Une autre difficulté tient au programme Interreg lui-même. D'une part, ce programme est relativement neuf. Il a en effet à peine une décennie d'existence. D'abord valable de 1990 à 1993, ce programme a été reconduit pour la période 1994-1999. Cette reconduction s'est cependant accompagnée d'un élargissement de ses domaines d'intervention, notamment à la culture, et ses moyens financiers, qui ont été multipliés par deux sur une base annuelle. D'autre part, le programme a connu un important retard dans sa mise en œuvre. La seconde phase n'a en effet commencée qu'en 1996, soit près de deux ans plus tard par rapport au calendrier initialement prévu. Ce manque d'épaisseur historique rend de fait l'analyse des impacts plus difficile. Ceci est évidemment d'autant plus vrai que les évolutions ou les changements sont lents à se produire, ce qui est souvent le cas dans le domaine socio-culturel. A cet égard, soulignons qu'un des enjeux majeurs d'Interreg III, actuellement en court de lancement, est sans aucun doute de

parvenir à pérenniser et à amplifier la coopération transfrontalière dans le secteur culturel.

Trois grands types d'impacts ont finalement retenu notre attention. Ils portent sur les impacts d'Interreg sur les opérateurs culturels, les populations locales et l'affirmation d'espaces transfrontaliers. Par rapport aux données récoltées, il nous a également paru important de consacrer une section à la diversité des impacts inhérents à des programmes tels qu'Interreg.

### **5.1. Les impacts d'Interreg pour les opérateurs culturels**

Un des principaux impacts d'Interreg se situe au niveau de la visibilité qu'il a permis à certains opérateurs culturels d'acquérir ou de renforcer.

Cette visibilité peut être locale. Le fait d'être sélectionné dans un programme européen et d'obtenir ainsi des moyens complémentaires a contribué à asseoir le crédit de certains opérateurs culturels. Cela a en tout cas été considéré par certains décideurs locaux comme un signe de dynamisme et de reconnaissance de la qualité du travail presté :

" Ca nous donne aussi une image par rapport aux décideurs locaux. Le fait de dire que nous sommes dans un projet européen... pour le moment, les fonds européens restent quelque chose de relativement inaccessibles pour le commun des mortels. Cela participe à l'image de marque du Foyer - Culturel - par rapport à l'acteur politique. "

Mais la visibilité acquise ou renforcée peut aussi être internationale. Certaines formes d'art et de culture se réfléchissent moins à l'échelle locale que mondiale. Elles appartiennent en quelque sorte à une " mouvance internationale " dont les principaux points de chute sont des grandes villes telles que Paris ou New York. Dès lors, pour les opérateurs actifs dans ces domaines, il est stratégiquement plus intéressant et vital d'être connu et reconnu dans le " circuit " que sur le plan local. A cet égard, Interreg a incontestablement contribué à ouvrir de nouvelles portes et à tisser de nouveaux liens. Bref, il a permis à certains opérateurs d'être plus présents sur la scène internationale ou, du moins, d'amorcer la pompe de l'internationalisation.

" Notre projet était vraiment de créer un festival transfrontalier d'envergure internationale qui mélangeait tous les arts, qui permettait la rencontre des arts média, multimédia, danse, théâtre... créer un véritable festival d'envergure européenne. Grâce à Interreg, on a pu le faire. "

Les impacts d'Interreg sur les opérateurs ne sont cependant pas que positifs. A cet égard, rappelons que l'inscription dans ce programme a conduit à la fragilisation financière de certains opérateurs ( cf. point 3.1.). Les montants financiers en jeu sont parfois considérables tant dans l'absolu qu'en comparaison avec les moyens dont disposent certains opérateurs. La part de la subvention européenne dépasse parfois très largement la barre de plusieurs millions de francs belges. A cela, il faut ajouter le fait que l'argent européen est versé aux opérateurs culturels avec non pas beaucoup mais énormément de retard. Le délai de versement peut en effet atteindre, selon les propos des responsables d'Interreg, :

" plusieurs années après la réalisation du projet. "

Pour réaliser le programme convenu, faute de disposer des fonds propres suffisants, les opérateurs n'ont souvent pas d'autre possibilité que d'emprunter les sommes nécessaires auprès des banques. Outre le remboursement strict des montants empruntés, les opérateurs culturels ayant recours à la filière bancaire se trouvent dans l'obligation de payer des intérêts. Si un tel processus fait le " bonheur des banquiers ", il pèse sur la situation financière des opérateurs :

" On a des déclarations de créance de 98-99 qui n'ont pas encore été réglées. Ca veut dire que si on n'a pas un fond de roulement... on ne peut avoir que des difficultés. C'est vrai que s'il faut recommencer un Interreg dans ces conditions... "

Outre le caractère profondément absurde du transfert de moyens de la culture vers le monde bancaire, ce processus est un facteur de discrimination au sein du secteur culturel. Il favorise en effet les grosses structures. Il favorise aussi les structures bénéficiant d'un soutien institutionnel. L'avantage dont jouissent ces structures peut évidemment être un choix délibéré. Ce choix peut sans doute se justifier. Toutefois, parmi les effets pervers ou les dérives dont ce processus est potentiellement porteur, soulignons qu'il peut faire passer au second plan la qualité intrinsèque des projets soumis. Il peut également étouffer les initiatives plus ponctuelles ou émanant d'amateurs.

## **5.2. L'impact d'Interreg sur les populations locales**

L'impact sur les populations locales est évidemment plus difficile à évaluer que celui sur les opérateurs. L'analyse des interviews permet cependant de mettre l'accent sur trois aspects différents.

Le premier aspect a trait à la mobilité du public. Un des principaux objectifs visés par les projets Interreg était de favoriser la mobilité transfrontalière du public. Il s'agissait d'attirer des spectateurs français en Belgique et vice versa. Le bus a été un des moyens les plus utilisés pour accroître la mobilité entre le Hainaut belge et le Nord-Pas-de-Calais. L'offre faite ne s'arrêtait cependant pas là. Elle se voulait en effet souvent beaucoup plus complète et attractive que la simple mise à disposition d'un bus :

" Nous les faisons venir ici. Nous offrons la visite guidée de l'exposition. Nous offrons aussi une collation, c'est-à-dire un sandwich et une boisson. Quant nous allons en France, les spectacles sont à moitié prix. Il est évident que s'il n'y avait pas eu Interreg, nous n'aurions jamais pu faire ce genre de chose. Nous n'aurions pu servir que de relais. "

Les opérateurs impliqués dans Interreg ont aussi fortement investi dans la réalisation et la diffusion d'une information commune. Elle s'est principalement concrétisée par la mise à disposition du public de dépliants et de brochures reprenant l'ensemble des manifestations organisées par les différents " partenaires ". Notons que plusieurs années ont parfois été nécessaires pour affirmer une image commune :

" les premières éditions étaient, par exemple, tête bêche. On était, d'un côté, avec notre logo et, de l'autre, il y avait le partenaire français. Ça a pris un moment pour se mettre d'accord sur une image, une même communication. Depuis trois ans, on n'a plus qu'une seule image qui est diffusée des deux côtés de la frontière. "

De nouvelles pratiques commerciales ont également émergé. C'est le cas de la pratique des tarifs préférentiels ou de l'achat " délocalisé " de place. Ainsi, par exemple, :

" les possesseurs de la carte Accès 2000 à Mons ont droit aux tarifs réduits à Valenciennes. De même, les abonnés français du Phénix jouissent des tarifs préférentiels montois. Il est également possible d'acheter ses places à Valenciennes pour les spectacles de Mons et vice-versa " (Regards Transfrontaliers, n° 7, avril 2001).

Le deuxième aspect est lié à " l'impact média ". Les médias, qu'ils soient écrits ou parlés, sont devenus le vecteur clé de diffusion de l'information. En outre, à travers les jugements qu'ils peuvent porter, ils sont en position d'influencer le public et cela aussi bien positivement que négativement. Un article enthousiaste ou une critique positive, par exemple, peut avoir un effet très stimulant sur le public. Il est donc normal que les médias se trouvent dûment intégrés dans la stratégie de communication des opérateurs culturels. Le nombre d'articles et d'émissions de radio ou de télévision fait d'ailleurs parfois partie des indicateurs

de réalisation et d'impact d'un projet destiné à l'administration de la Communauté Européenne. Ainsi, on peut lire dans le rapport d'activité d'un opérateur culturel que :

" La presse commente largement notre collaboration, ce qui suscite l'intérêt du public. A noter également la promotion de nos actions à la fois par la presse quotidienne régionale (La voix du Nord, Nord Eclair, Le Courrier de l'Escaut...), les radios (Radio Condé Macou, RTBF, Radio Canal Sambre, Radio NRJ...), la télévision " (Rapport d'activité).

Les retombées réelles sur les populations locales des aspects évoqués ci-dessus - mobilité du public et mobilisation des médias - sont évidemment impossibles à évaluer concrètement. Tout au plus, on peut souligner qu'ils ne sont pas restés sans effets. Ainsi, le public n'est pas resté indifférent aux sirènes du transfrontalier. Sans pouvoir avancer de chiffres globaux, relevons qu'un opérateur estime à près d'un quart le nombre de français présent à certaines manifestations. Un autre opérateur évalue le " public transfrontalier " de sa dernière saison dans une fourchette allant de 2.500 à 3.000 personnes. Est-ce peu ou beaucoup ? Est-ce suffisant par rapport à l'investissement consenti ? Ces questions n'autorisent pas de réponses fermes et définitives. En outre, plutôt que de vouloir à tout prix y apporter des réponses, il est sans aucun doute plus interpellant de souligner que ces résultats relevaient, il y a encore quelques années à peine, de l'inimaginable. En ce sens, ils sont remarquables. Ils le sont peut-être d'autant plus qu'ils relèvent d'une dynamique qui n'en est encore qu'à ses premiers pas.

Enfin, par rapport à l'impact d'Interreg sur les populations locales, le troisième aspect qui mérite d'être relevé concerne l'offre culturelle prise dans sa globalité. Interreg a en effet eu une multitude de petits impacts qui ont contribué à dynamiser, à densifier un peu plus l'offre culturelle proposée par les opérateurs culturels au public. Autrement dit, il a contribué à rendre des choses possibles au niveau de l'offre. Une offre qui, soulignons-le, est très diversifiée et donc potentiellement capable d'intéresser des publics très différents. Elle va en effet du groupe rap à la danse contemporaine en passant par un festival de théâtre de rue, qui, selon les termes de ses initiateurs, constitue une " façon d'aller vers les gens ". Une " façon " qui a aussi pour effet de rendre la question des impacts encore un peu plus complexe et délicate à analyser.

### 5.3. L'impact d'Interreg sur la création d'espace transfrontalier

Incontestablement, Interreg œuvre à la création d'un espace transfrontalier ou, plus exactement, d'espaces transfrontaliers. Le pluriel est de mise, car le jeu des acteurs locaux consiste parfois plus à privilégier les collaborations transfrontalières que les collaborations intra-frontalières. Si l'enjeu est de faire émerger des espaces plus en phase avec la réalité linguistique et culturelle des populations que ceux créés par les frontières étatiques, force est alors de constater qu'Interreg va dans le bon sens.

Toutefois, le chemin à parcourir pour atteindre cet objectif est encore long, car :

" il ne suffit pas seulement d'offrir plus d'informations, il faut que le public soit réceptif. Il faudra peut-être plusieurs générations culturelles pour qu'il y ait des pratiques plus larges. L'information n'était pas accessible, maintenant, elle l'est plus. Les gens sont, je crois, plus mobiles. Forcément, ça va faire tâche d'huile. "

Si les choses se mettent en place, il est plus que vraisemblable que le rythme d'évolution continuera à être lent voire même, en certains endroits, très lent :

" tout doucement, cette notion d'aller voir plus loin commence à se développer... depuis notre Interreg, on se dit aussi " Pourquoi ne pas organiser quelque chose avec l'Office de Tourisme d'X pour les journées du patrimoine ? " (...) Il y a une circulation qui se fait tout doucement. "

En termes d'enjeux, soulignons que l'émergence d'espaces transfrontaliers dépasse de loin la seule dimension culturelle :

" il y a des relations transfrontalières qui se développent et sont intéressantes... Il y a aussi des projets sociaux qui se développent... tous les acteurs mis ensemble forment une dynamique du transfrontalier... l'hôpital, l'office de tourisme, nous - la maison de la culture - ... le but, c'est aussi d'avoir du poids au niveau des pouvoirs locaux, régionaux et communautaires. "

C'est dans les régions périphériques aux épicentres de la dynamique transfrontalière que l'évolution sera sans doute la plus lente. Mais c'est peut-être aussi là qu'elle est la plus importante pour les populations locales. A travers elle, ces régions pourraient en effet maintenir ou atteindre plus facilement les masses critiques nécessaires à l'existence d'une vie culturelle de qualité mais aussi d'une vie sociale et économique. Rappelons deux évidences pour s'en convaincre. Premièrement, pour exister et se développer, la culture a besoin d'un public. Deuxièmement, la culture a également besoin d'infrastructure digne de ce nom.

Cette trivialité vaut évidemment aussi avec force pour l'école, le magasin ou encore l'hôpital.

Si le chemin semble tout tracé, il serait cependant faux et illusoire de croire que le cheminement ne pourra être que paisible ou aller de soi. Bien vue par certains, l'affirmation transfrontalière peut également déranger voire même agacer. Elle est en effet porteuse d'une remise en question des équilibres régionaux et sous-régionaux existants. En ce sens, elle risque de devenir un enjeu politique de plus en plus important. Ce risque concerne en premier lieu les villes et communes qui jouxtent la frontière. Presque par ricochet, il en sera sans doute de même dans les zones qui, bien que géographiquement plus éloignées de la frontière, pourraient perdre dans l'opération une partie de leur sphère d'influence.

#### **5.4. La richesse des impacts indirects**

Outre les aspects déjà évoqués, il convient de souligner l'existence d'une variété d'impacts résultant de la mise en oeuvre d'Interreg. Si certains de ces impacts peuvent apparaître relativement ténus, il ne faut cependant pas perdre de vue qu'ils s'inscrivent dans une dynamique plus large. Autrement dit, sous cet angle, Interreg ne fait en quelque sorte qu'apporter une contribution à un mouvement qui le dépasse largement. Comme le veut le proverbe, il suffit parfois d'une goutte d'eau de plus pour faire déborder le vase...

Un de ces impacts concerne le travail sur l'image de marque des régions, des villes et des communes du Hainaut belge. A travers la mobilisation des moyens mis à disposition par Interreg, il existe chez certains une volonté très nette de participer à la reconstruction d'images et d'identités plus positives et, par voie de conséquence, plus valorisantes. Vieille terre d'industrie, le Hainaut belge a été très durement touché par la crise. Au fil des fermetures et des restructurations d'entreprises, certaines régions sont devenues des zones sinistrées tant économiquement que socialement. Or, dans ces zones, la culture peut jouer un rôle déterminant dans l'indispensable processus de reconstruction identitaire. C'est, du moins, le pari fait par certains opérateurs culturels.

" On essaie par tous les moyens de faire connaître notre petite entité. La grosse difficulté, c'est que notre région n'a pas d'identité. Notre volonté est de jouer un rôle dans cette recherche d'identité... une identité transfrontalière où il se passe des choses. "



Ce pari est présent au niveau des maisons et des foyers culturels. Il se traduit notamment par la volonté d'associer le plus étroitement possible les populations locales à l'activité culturelle. Elles se voient associées en tant que consommateur mais aussi parfois en tant producteur à travers, par exemple, la mise en scène d'artistes locaux. La culture qui est véhiculée est une culture de proximité. Cette conception de la culture se retrouve notamment au fondement d'un festival des arts de la rue :

" C'est notre façon d'aller vers les gens en leur présentant durant toute une demi-journée des représentations non stop. Finalement, c'est la culture qui s'exporte à domicile " (Voix du Nord, avril 1999).

Notons que les structures culturelles visant un public plus cosmopolite peuvent également contribuer à la revalorisation d'une région et de ses habitants. Elles le font cependant d'une autre manière. Actives dans des créneaux culturels difficilement conciliables avec la réalité socio-économique et aussi culturelle des populations locales, elles donnent une autre image des zones dans lesquelles elles sont implantées. Leur principal impact se situe d'ailleurs, dans l'état actuel des choses, au niveau des relations entretenues avec l'extérieur et du regard que ce dernier peut porter.

Un autre impact a trait aux retombées économiques des activités culturelles. La culture contribue en effet à faire vivre le tissu économique local. Elle le fait en rétribuant les artistes ainsi que beaucoup d'autres catégories de travailleurs dont des techniciens, des gestionnaires, des concepteurs, des administratifs... La culture n'a d'ailleurs jamais occupé autant de personnes dans nos sociétés et tout semble indiquer qu'elle en occupera plus encore à l'avenir. Elle le fait aussi en attirant du public. Or ce dernier peut constituer une source de revenus plus ou moins grande pour le tissu économique local. Une source de revenus qui, selon certains, peut parfois s'avérer déterminante dans le cadre du maintien en activité de certaines structures commerciales.

Enfin, parmi les autres impacts, relevons encore les retombées de la constitution de réseaux informels. Les réseaux qui se sont tissés dans le cadre d'Interreg peuvent aussi bénéficier à l'environnement immédiat des opérateurs culturels qui en sont les animateurs. A travers ces réseaux, les opérateurs culturels peuvent en effet jouer et jouent parfois un rôle d'interface entre les artistes belges et les scènes françaises. Ils disposent en effet des contacts et de l'expérience nécessaires pour aiguillonner valablement les artistes à la recherche de nouvelles sensations, de nouveaux publics.

## 5.5. Conclusion

Aux yeux des opérateurs culturels, Interreg a de nombreux impacts. Il a eu des effets sur les opérateurs culturels eux-mêmes (cf. point 5.1.). Mais Interreg a également eu des effets sur les pratiques culturelles des populations locales (cf. point 5.2.) et l'émergence d'espaces transfrontaliers (cf. point 5.3.). Par ailleurs, il a également contribué à la redynamisation de zones sinistrées par la crise économique.

Quasiment tous les impacts mis en évidence sont positifs voire très positifs. Ainsi, Interreg a permis à des opérateurs culturels d'acquérir une plus grande visibilité. Il a également contribué à développer la mobilité transfrontalière dans le secteur culturel. Sur l'ensemble des impacts mentionnés, un seul peut être qualifié de réellement négatif. Il s'agit de la fragilisation financière de certains opérateurs culturels. Elle résulte de la combinaison de trois facteurs : le manque de fonds propres, l'absence de cofinancement sous la forme de moyens financiers nouveaux de la part des autorités publiques belges et le remboursement beaucoup trop tardif des sommes avancées pour réaliser les projets retenus dans le cadre d'Interreg.

Si les impacts sont quasiment tous positifs, il est cependant impossible d'évaluer avec précision leur amplitude réelle. Autrement dit, les impacts recensés sont-ils suffisants par rapport aux sommes investies dans le cadre d'Interreg ? Si cette question reste ouverte, il est impératif de ne pas perdre de vue qu'Interreg est un programme relativement neuf dans le champ culturel. Dès lors, il commence à peine à faire sentir ses effets. Il n'en est en quelque sorte qu'à ses premiers pas. Or force est également de constater que les impacts souhaités nécessitent du temps pour se concrétiser et se solidifier. Dans ce contexte, le plus important est sans doute de retenir qu'Interreg va globalement dans le bon sens et que sa disparition se solderait par un net déclin des pratiques transfrontalières dans le champ culturel. Ce scénario irait évidemment à l'encontre de l'idéal européen d'ouverture sur les autres.

## Chapitre 6

### Des propositions et des recommandations

#### Introduction

A la fin des entretiens réalisés, un temps a systématiquement été laissé aux opérateurs afin qu'ils puissent formuler les propositions et les recommandations indispensables, selon eux, pour renforcer la coopération transfrontalière. L'idée était de partir du vécu des opérateurs culturels pour dégager des pistes d'action. En ce sens, ce chapitre s'adresse tout particulièrement aux décideurs politiques et aux nombreux gestionnaires qui interviennent de près ou de loin sur la dimension transfrontalière.

Les suggestions émises furent nombreuses. Il faut évidemment y voir le signe de l'engouement des opérateurs culturels pour la coopération transfrontalière. Toutefois, l'engouement, aussi prononcé soit-il, n'explique pas tout. Le nombre élevé de suggestions émises est en effet aussi révélateur de l'importance des difficultés rencontrées par les opérateurs culturels lorsqu'ils cherchent à faire de la coopération culturelle transfrontalière. Les suggestions sont donc aussi une sorte de rappel des problèmes issus de la réalité. Des problèmes, qui faute de trouver de solutions satisfaisantes, pourraient se muer en obstacles de plus en plus insurmontables.

En terme de présentation, précisons que l'ordre d'apparition des propositions et des recommandations n'a rien à voir avec leur qualité intrinsèque. Le seul critère de rangement ou de regroupement utilisé a été celui de la thématique abordée. Deux grandes rubriques ont ainsi été constituées. La première regroupe les propositions et les recommandations directement liées à Interreg. Quant à la seconde rubrique, elle contient les propositions et les recommandations à portées plus générales.

## 6.1. Les propositions et recommandations concernant la gestion d'Interreg

Trois propositions et recommandations concernent directement la gestion d'Interreg. Elles portent respectivement sur la clarification des règles du jeu, l'allègement des procédures et la refonte du système de financement.

### *a. La clarification des règles du jeu*

Par rapport au fonctionnement d'Interreg, est soulignée l'**absolue nécessité de clarifier les règles du jeu à travers la rédaction d'un document officiel, une sorte de " charte " ou de " vade-mecum "**, pour reprendre deux termes utilisés par les opérateurs. Ce document devrait préciser les attentes respectives, c'est à dire *in fine* **les droits et les devoirs de chacun**. En l'occurrence, il devrait surtout permettre aux opérateurs de savoir à quoi s'en tenir réellement.

Précisons que la demande exprimée en faveur d'un tel document résulte des errements qui ont caractérisé, du moins en partie, la gestion d'Interreg II (cf. point 3.2.). Des errements dont, faut-il le préciser, les opérateurs culturels ont été les principales si pas les seules victimes.

### *b. L'allègement des procédures*

Les lourdeurs des procédures ont régulièrement fait l'objet de dénonciation de la part des opérateurs culturels. Les lourdeurs vécues ont parfois été telles que certains opérateurs s'interrogent sur l'intérêt de déposer de nouveaux projets dans le cadre du prochain Interreg.

Dans cette perspective, il est primordial, que **les instances européennes réfléchissent à un allègement significatif des procédures à l'œuvre**. Elles devraient en quelque sorte trouver un équilibre plus juste entre leurs impératifs et ceux des opérateurs culturels. Si ces derniers reconnaissent l'importance et la légitimité d'un contrôle strict, son exercice ne doit cependant pas conduire à " étouffer " les initiatives.

**Précisons, en outre, que la recherche d'un équilibre plus juste passe par l'abandon d'une relation basée sur le " deux poids, deux mesures "**. Si la commission se montre très rigide en ce qui concerne le respect, par les porteurs de projets, des règles régissant un projet européen., elle se montre parfois particulièrement tolérante quant au respect de ces même règles par ses propres services ( par exemple : délais de mise en œuvre d'un programme, délais de paiements, etc.).

### *c. La refonte du système de financement*

**Un remboursement plus rapide des sommes avancées par les opérateurs culturels pour pré-financer les activités transfrontalières fait incontestablement partie des mesures les plus urgentes à prendre.** Pour rendre compte de l'importance de l'enjeu, rappelons que le délai actuel de remboursement peut atteindre jusqu'à plusieurs années après la réalisation du projet !

Outre la fragilisation financière des opérateurs culturels, la lenteur avec laquelle les remboursements sont effectués a aussi pour conséquence de rendre l'accès à Interreg encore plus inaccessible pour les petites structures culturelles.

Par ailleurs, **il apparaît indispensable de mettre en place un système de préfinancement à partir du moment où un projet est accepté.** Ceci permettrait à la plupart des opérateurs culturels de ne plus vivre constamment avec " le couteau sous la gorge " .

## **6.2. Les propositions et les recommandations à portées générales**

Cinq propositions et recommandations à portées générales ont été énoncées. Elles concernent la gestion de l'interface entre les opérateurs culturels et les sources possibles de financement, la mise en réseau des opérateurs actifs dans le domaine de la coopération culturelle transfrontalière, la formation à l'action transfrontalière, le financement des projets et, enfin, la sensibilisation du monde politique et administratif.

### *a. La création d'une cellule interface*

**La nécessité de créer une cellule d'interface s'avère cruciale.** Cette cellule devrait, au minimum, remplir les missions suivantes :

- centraliser l'information. L'information à centraliser porterait notamment sur les possibilités de financement par des fonds transnationaux.
- diffuser l'information vers les opérateurs culturels. Plusieurs opérateurs ont insisté sur le fait que cette cellule devrait privilégier la clarté de l'information et non sa quantité. Autrement dit, elle devrait se livrer à un véritable travail de " traduction " des documents provenant des instances internationales.

- aider activement les opérateurs culturels dans la conception et la mise en œuvre des projets. Autrement dit, cette cellule devrait s'impliquer dans l'ingénierie de projets.
- mettre sur un pied d'égalité tous les opérateurs culturels dans l'accès à l'information et le montage de projets.

Cette cellule aurait donc un rôle particulièrement actif et, par là même, elle devrait contribuer à rendre le secteur culturel encore plus dynamique et inventif qu'il ne l'est actuellement. Elle serait une importante source d'économie de temps et d'énergie pour les opérateurs culturels.

**Idéalement, cette cellule devrait soit se situer au sein de la Communauté française de Belgique, soit être réalisée par un opérateur maîtrisant bien cette problématique et mandaté par la Communauté française (option qui semble plus réaliste).** Cette proposition découle évidemment des compétences culturelles exercées par la Communauté. L'action de cette cellule s'inscrit en effet pleinement dans les missions de service public confiées à la Communauté française.

#### *b. La mise en réseau des opérateurs*

Un autre suggestion porte sur la création d'un " lieu " d'échange ayant pour vocation de permettre aux opérateurs de se rencontrer, de dialoguer mais aussi de conforter leurs expériences. Bref, ce " lieu " devrait être un instrument de mise en réseau des opérateurs.

Entièrement dédié à l'action culturelle transfrontalière, ce " lieu " ne devrait cependant pas être réservé qu'aux opérateurs qui y sont déjà impliqués. Un de ses enjeux serait en effet, selon les termes d'un opérateur, " de stimuler de nouvelles vocations ".

Très concrètement, cela pourrait prendre la forme de journées d'études ou de séminaires. L'action culturelle transfrontalière pourrait y être abordée de manière générale mais aussi de manière particulière.

#### *c. La formation à l'action transfrontalière*

La création de cursus de formation à l'action transfrontalière dans le secteur culturel a été évoquée à plusieurs reprises. Le besoin existant de formation pourrait être rencontré de deux manières. La formation pourrait prendre la forme d'un **programme spécifique et permanent de formation à l'action transfrontalière**. Il pourrait, par exemple, s'agir d'une formation continue

**basée sur une succession de modules de courtes durées, axée sur la gestion de projets transfrontaliers et/ou d'une formation post-universitaire portant sur le transfrontalier.** D'autre part, la rencontre de la demande de formation pourrait aussi se matérialiser par **l'insertion dans des cursus plus traditionnels de cours centrés sur la réalité transfrontalière et ses enjeux.**

A terme, ces formations pourraient conduire à une véritable professionnalisation de l'action transfrontalière dans le secteur culturel. Elles pourraient aussi jouer un rôle de premier plan dans la vivacité des pratiques transfrontalières.

#### *d. Un financement plus efficace et efficient*

Ce point porte tant sur le montant des financements en jeu que sur l'affectation possible de ces montants. Sous certains aspects, la question du financement est intimement liée à la réalité d'Interreg. Toutefois, sous d'autres aspects, elle dépasse très largement le cadre de ce seul programme européen. Dès lors, il s'avérerait plus opportun de l'insérer dans la rubrique des propositions et recommandations à portées générales.

Du point de vue quantitatif, c'est moins la faiblesse des montants octroyés qui est en cause que le fait que la Communauté française co-finance rarement au sens fort du terme les activités transfrontalières réalisées dans le cadre d'Interreg. La participation à ce programme ne se traduit en effet pas souvent par des moyens supplémentaires en provenance de la Communauté. Autrement dit, les opérateurs culturels doivent orienter des ressources dont ils disposent déjà pour remplir les conditions du co-financement. **Dans ce contexte, la principale suggestion émise est que la Communauté française assume pleinement ses responsabilités, c'est à dire qu'elle en arrive à réellement co-financer les projets européens.**

Qualitativement, **il est nécessaire d'étendre la couverture des financements à la conception de projets.** La conception est en effet une étape fondamentale dans le cycle de vie d'un projet. La qualité d'un projet dépend d'ailleurs beaucoup du temps et de l'énergie consacrés à sa conception. Or, dans l'état actuel des choses, ce temps et cette énergie doivent souvent être détournés de leur affectation initiale. En outre, il s'agit d'un investissement risqué dans le sens où le projet imaginé peut très bien être refusé. Dès lors, pour certains opérateurs, il est impératif d'imaginer des formes de financement couvrant en tout ou en partie les frais de conception.

**Une solution qui a été avancée porte sur la création d'un fonds destiné à soutenir le développement des activités culturelles.** L'existence de ce fonds constituerait sans doute une solution intéressante eu égard aux problèmes financiers évoqués par les opérateurs culturels. C'est en tout cas une piste qui mérite d'être très sérieusement creusée.

**Une autre solution avancée concerne la création dans le budget de la Communauté française d'une ligne budgétaire spécifique à l'action transfrontalière.** Cette innovation budgétaire aiderait sans aucun doute à stimuler et à pérenniser les dynamiques transfrontalières.

*e. Une plus grande sensibilisation du monde politique et administratif*

Une plus grande sensibilisation du monde politique et administratif participe, de la même manière que certaines mesures abordées ci-dessus, à la création d'un cadre institutionnel beaucoup plus réceptif à l'action transfrontalière. Il apparaît en effet hautement souhaitable que tant le monde politique qu'administratif se muent en aiguillons de l'action transfrontalière (ce qui est déjà le cas de certains acteurs publics, comme le Service de l'Inspection de la Culture). En agissant de la sorte, plutôt que de rester souvent en retrait, ces deux mondes contribueraient à légitimer, renforcer et pérenniser les pratiques transfrontalières et, à travers elles, à conserver et à multiplier les activités culturelles de qualité en Hainaut.

En outre, une plus grande sensibilisation des mondes politique et administratif contribuerait sans aucun doute à une meilleure prise en compte des problèmes rencontrés par les opérateurs culturels actifs dans le champ de la coopération transfrontalière.

### **6.3. Conclusion**

Chacune des propositions et des recommandations mérite incontestablement d'être analysée avec la plus grande attention.

Insistons toutefois sur le fait que certaines d'entre-elles ne nécessitent pas de dégager d'importants moyens supplémentaires. En conséquence, elles peuvent faire l'objet de décisions très rapides. C'est notamment le cas en ce qui concerne la réalisation d'un vade-mecum définissant clairement les droits et devoirs des parties prenantes.



Si certaines propositions et recommandations s'avèrent plus difficiles à mettre en œuvre, aucune n'apparaît pour autant irréaliste. Dès lors, il conviendrait, au minimum, de planifier l'action dans le temps. Il s'agirait là d'un geste à la fois fort et respectueux à l'endroit des opérateurs culturels. **Ce geste serait également une preuve tangible de la volonté de développer et de pérenniser l'action culturelle transfrontalière, élément aujourd'hui indissociable du développement de l'action culturelle de la Communauté française de Belgique.**

# Annexe 1

## Le guide d'entretien

### 1. Première partie : le descriptif

#### 1.1. Les opérateurs culturels

1. Dans quels domaines culturels votre association (groupe, centre, organisme...) est-elle active ?
2. Avez-vous des contacts avec des associations culturelles du Nord-Pas de Calais ?
3. Pensez-vous amplifier ces contacts à l'avenir ? Si oui, pourquoi ?

#### 1.2. Les projets de coopération transfrontalière

4. Votre association est-elle impliquée dans des projets de coopération culturelle transfrontalière ? Si oui, pouvez-vous brièvement les décrire ?
5. Si vous n'êtes pas impliqué dans de tels projets, avez-vous l'intention de l'être dans les années à venir ? Si oui, pourquoi ?
6. Quels sont, selon vous, les exemples les plus réussis de coopération culturelle entre le Hainaut et le Nord-Pas de Calais ?
7. Connaissez-vous le programme européen Interreg ? Si oui, pourquoi n'y avez-vous pas participé ?

### 2. Deuxième partie : Les facteurs contextuels

## *2.1. Généralité*

8. Qu'elle est votre définition de la coopération culturelle ?

9. En règle générale, la coopération entre opérateurs culturels est-elle une pratique courante ?

10. Que représente, pour vous, la frontière belgo-française ?

11. La coopération culturelle transfrontalière est-elle, selon vous, plus difficile que la coopération entre opérateurs d'un même pays ou d'une même communauté ? Pourquoi ?

12. La coopération culturelle entre le Hainaut et le Nord-Pas de Calais est-elle une idée à promouvoir ou non ?

## *2.2. Les facteurs favorables et défavorables*

13. Quels sont, selon vous, les principaux freins à la coopération culturelle transfrontalière ? Ces freins sont-ils plutôt matériels (infrastructure, financement, mobilité...) ou immatériels (culture, frontière...) ?

14. Quels sont les facteurs qui favorisent la coopération culturelle transfrontalière ?

15. L'idée de coopération culturelle transfrontalière est-elle portée par les acteurs politiques locaux et communautaires ?

16. Les politiques culturelles communales et communautaire sont-elles, selon vous, favorable à la coopération culturelle transfrontalière ?

17. Quel est l'impact du programme européen Interreg sur le développement de la coopération culturelle entre le Hainaut et le Nord-Pas de Calais ?

18. Les politiques culturelles excluent-elles certains projets ou certains opérateurs du champ de la coopération transfrontalière ? Si oui, pouvez-vous préciser votre réponse ?

### *2.3. Nouvelles technologies*

19. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC) sont-elles un support efficace au développement de la coopération culturelle transfrontalière ?

20. Les NTIC sont-elles, pour vous, d'abord une opportunité de diffuser de l'information ou de développer de nouveaux partenariats ?

### **3. Troisième partie : les impacts**

21. Quel est l'impact de la coopération transfrontalière pour votre association ?

22. Quel est l'impact de votre projet de coopération sur les populations locales ?

### **4. Quatrième partie : les propositions**

23. Sur base de votre expérience, quelles sont les mesures qui devraient être prises en priorité pour renforcer la coopération culturelle transfrontalière ?

24. Des actions sont-elles à mener dans le domaine des NTIC afin de renforcer leurs retombées en terme de coopération ?

## Annexe 2

### Les opérateurs culturels interviewés

#### 1. La liste des opérateurs rencontrés

Opérateurs impliqués dans Interreg	Opérateurs non impliqués dans Interreg
<ul style="list-style-type: none"><li>• Maison de la culture de Tournai</li><li>• No Télé (Tournai)</li><li>• Infor Jeunes (Tournai)</li><li>• Foyer Culturel de Péruwelz</li><li>• Centre Culturel mouscronnois</li><li>• Charleroi/Danses</li><li>• Grand-Hornu Images</li><li>• Asbl Mons Musique (Mons)</li><li>• Centre culturel de Chimay</li><li>• Centre culturel de Momignies</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Bibliothèque de Mouscron</li><li>• Institut Saint Luc (Tournai)</li><li>• Créa Théâtre (Tournai)</li><li>• Femmes Prévoyantes Socialistes de Mouscron</li><li>• Vie Féminine (Mouscron)</li><li>• Musée de la Photographie (Charleroi)</li><li>• Médiathèque de Mons</li><li>• Télé Mons Borinage</li></ul>
<b>TOTAL : 10</b>	<b>TOTAL : 8</b>

## 2. Type d'opérateurs

Type d'opérateurs	Nombre
Centre, maison et foyer culturel	5
Musée	2
Centre de jeunes (Infor Jeunes)	1
Bibliothèque et médiathèque	2
Ecole Supérieure	1
TV locale	2
Education permanente	2
Compagnies théâtre-danse-musique	3
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

## 3. Répartition géographique

Zone géographique	Nombre
Hainaut Occidental	10
Pays de Charleroi	2
Mons Borinage	4
Botte du Hainaut	2
<b>TOTAL</b>	<b>18</b>

# TABLE DES MATIERES

Présentation de la Fondation Marcel Hicter pour la Démocratie Culturelle	p.2
Introduction	p.3
Chapitre 1 : La coopération culturelle transfrontalière	p.8
Chapitre 2 : Les facteurs favorables	p.18
Chapitre 3 : Les facteurs défavorables	p.25
Chapitre 4 : Les technologies de l'information et de la Communication	p.34
Chapitre 5 : Les impacts d'Interreg	p.42
Chapitre 6 : Des propositions et des recommandations	p.51
Annexe 1 : Le guide d'entretien	p.58
Annexe 2 : Les opérateurs culturels interviewés	p.61