

# ASSOCIATION MARCEL HICTER POUR LA DEMOCRATIE CULTURELLE - FMH

Formation en gestion culturelle et assistance technique  
dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord):  
Calendriers politique et de diplomatie culturelle

1/2 Histoire, culture, éducation et recherche dans la région

Par Milena Dragicevic Sestic, collaboratrice de l'Association Marcel Hicter

3 mai 2017

# Formation en gestion culturelle et assistance technique dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord): Calendriers politique et de diplomatie culturelle

## 1/2 Histoire, culture, éducation et recherche dans la région

Par Milena Dragicevic Sestic, collaboratrice de l'Association Marcel Hicter

À travers l'Histoire, plusieurs approches relatives au développement culturel ont été imposées par des agents étrangers utilisant divers prétextes. Suite à la décolonisation, « le discours internationaliste de progrès et de modernisation s'accompagna de programmes d'anciennes puissances coloniales ». Ceci a ensuite été remplacé par un discours sur la politique culturelle des organisations internationales (UN, UNESCO, Conseil de l'Europe) qui ont introduit des concepts de développement endogène et exogène. Dès lors, nous avons identifié, parmi les méthodes de développement, quatre approches possibles : la nordique (foi au progrès et aux actions humanitaires), l'influence-impact des États-Unis, l'approche postcoloniale occidentale et l'approche solidaire des pays socialistes – toutes développées durant la guerre froide (1950-1980).

En général, dans les années soixante, la conception générale était que le modèle démocratique pouvait être exporté (traduit et utilisé pour le développement de nations, la modernisation et le progrès en Afrique et dans d'autres pays récemment indépendants). Cinquante ans après la mise en place du programme Nordique d'aide au développement, l'échec de l'aide à la lutte pour la liberté est patent puisqu'elle ne concernait que le transfert direct de modèles, d'idées à travers l'art, l'architecture ou le développement de compétences et se concentrait

exclusivement sur les élites locales sans tenir compte des besoins réels, des traditions locales, ni des valeurs communautaires.

Ces quatre approches caractéristiques des temps de la culture d'espoir<sup>1</sup> ont aujourd'hui été remplacées par une approche, comprenant plusieurs pratiques et dissimulant parfois de réelles motivations d'intervention derrière un discours humanitaire de solidarité, de protection des droits de l'homme et de démocratie. Il s'agit néanmoins d'un modèle diversifié avec différentes modalités d'aide au développement. Bien sûr, ces approches ont toujours influencé les communautés, les valeurs et les comportements locaux dans le secteur culturel, engendrant une « interaction entre de grands changements structurels et les stratégies adaptatives des communautés et des groupes locaux menacés »<sup>2</sup>.

La foi au progrès a été remplacée par la foi en « l'assistance technique », et les discours sur le développement ont été modifiés. La plupart du temps, ils furent présentés comme une lutte contre la pauvreté au moyen des Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD) et, plus récemment, des Objectifs du Développement Durable (ODD). En même temps, conjointement avec l'application de la Convention de 2005 de l'UNESCO et afin de permettre une plus grande égalité dans les relations internationales, le discours néolibéral des industries créatives s'est imposé dans la sphère culturelle, également en ce qui concerne les actions de développement. La créativité, l'innovation, les stratégies, le marché du travail, la chaîne de valeur, etc. constituent dès lors un nouveau vocabulaire de l'aide au développement.

Les programmes de développement de compétences faisant partie de la diplomatie culturelle constituent une méthode nouvelle et très efficace pour atteindre des objectifs de politique étrangère. Ils prônaient l'établissement de liens étroits entre pays ou le changement d'image d'un pays, particulièrement s'il est associé au colonialisme, à un conflit armé ou souhaitant élargir le marché de ses propres produits.

D'autre part, les missions d'assistance technique (TAM) développées dans le cadre de la convention de 2005, les conventions de l'Union Européenne, de l'ONU et du Conseil de l'Europe ont été conçues afin de renforcer les compétences des politiques culturelles et des industries culturelles des pays en développement. Cette convention prévoit l'obligation pour les pays l'ayant ratifiée d'offrir un traitement préférentiel aux pays en développement (Article 16) : pour favoriser la mobilité des artistes, fournir un plus vaste accès au marché pour leurs biens et services culturels, ainsi qu'à renforcer leurs industries culturelles. Ces actions se concentrent, en pratique, sur les mesures de développement de compétences (formation), le financement des accords, le partage de ressources et le transfert de technologies.

Depuis 2000, de nombreux programmes de coopération culturelle internationale ont été créés pour ces pays: des dialogues entre fonctionnaires sur les questions de politique culturelle jusqu'à l'implication de professionnels étrangers voulant aider à développer les compétences stratégiques et de gestion des institutions culturelles publiques, ainsi que l'implication d'artistes et d'acteurs de la société civile dans les projets de dialogue interculturel, de développement de compétences et de diffusion d'informations.

L'objectif du développement de compétences au sein des pays bénéficiaires est à double tranchant. En ce qui concerne la diplomatie culturelle, il est en grande partie lié à la stimulation de l'activisme culturel comme faisant partie de la lutte politique pour la démocratie (la justification de l'investissement d'argent public au-delà des frontières doit généralement être « politique »). Il sert d'autre part, surtout pour les organisations internationales comme l'UNESCO, à améliorer les compétences de professionnels de la culture qui en ont besoin pour créer des industries culturelles.

Le but de la recherche Mapping the training experiences in cultural management in Middle East and North Africa region (effectuée en 2015 et financée par l'UE) était d'enquêter sur les raisons du faible impact tant du développement de compétences que des programmes de formation développés au sein de la

TAM de l'Union Européenne et de l'ONU. Les méthodes de recherche comprenaient : une enquête auprès de professionnels locaux de la culture, de professeurs d'université et de formateurs locaux, régionaux et européens en gestion culturelle dans ces pays<sup>3</sup> ; une analyse des formats et des programmes de formation ; une recherche et une analyse documentaire ; une observation de divers programmes de formation et d'études de cas ainsi que des analyses comparatives de l'impact des différents programmes de formation développés par l'European Union National Institutes for Culture (EUNIC : Le réseau de centres culturels des 27 états membres européens dans le monde) et d'autres programmes européens (MED Culture), de centres culturels étrangers et de fondations culturelles européennes.

L'hypothèse était qu'en imposant certains schémas comme « pratiques universelles » en gestion culturelle sans prendre en compte un éventuel conflit de valeurs, on aboutit à ce que l'intérêt et les aspirations d'opérateurs culturels locaux, de formateurs étrangers, motivés par le « professionnalisme » agissent en réalité à l'encontre des normes professionnelles, et donnent davantage d'arguments aux critiques de la néo-colonisation et globalisation qui renforcent la mauvaise réputation des aides occidentales.

Culture, éducation et politiques de recherche : contexte

L'étude a pris en compte les politiques éducationnelles et culturelles dans les pays du Moyen-Orient et d'Afrique du Nord, ainsi que l'état de la gestion et de la recherche en gestion culturelle afin d'identifier les éventuels obstacles et besoins pour la résolution desquels les programmes de diplomatie culturelle et de TAM auraient dû être développés.

Même s'il existe de bons chercheurs en gestion dans la région, le management arabe est caractérisé par sa discontinuité, son manque de précision et ses problèmes identitaires<sup>4</sup>. Ces échecs ont de nombreuses conséquences, souvent liées au manque de pensée stratégique en gestion et au manque de

développement d'outils de gestion spécifiques adaptés aux ONG (culture, éducation, santé publique, etc.). La conclusion d'Ali est que les pays arabes n'ont pas leur propre théorie de gestion ni de pratique authentique. C'est également pour cela qu'il est nécessaire de stimuler la gestion culturelle, à la fois en tant que recherche devant s'intégrer dans le contexte socio-politique et culturel local qu'en tant que pratique. Il est intéressant de voir que le secteur mondial des affaires et le secteur de l'informatique se montrent plus intéressés aux différences culturelles (« croyances et valeurs culturelles ») entre les pays arabes et le monde occidental, en particulier lorsqu'il s'agit de transfert de connaissances<sup>5</sup>. La recherche en gestion enquête sur l'impact des différentes orientations motivationnelles : le succès, l'affiliation et le pouvoir<sup>6</sup> mais nous n'avons actuellement observé que très peu de recherches en rapport avec la gestion culturelle, encore moins dans le secteur public que dans le secteur civil où les besoins d'une formation sporadique ont été évalués.

De plus, il n'existe aucune politique culturelle explicite dans la région et les parlements débattent rarement des questions culturelles (à l'exception de quelques villes). Depuis 2008, la recherche et l'analyse en politique culturelle ont été introduites dans la région<sup>7</sup>, mais c'est seulement depuis 2010 que des groupes de politique culturelle nationale ont été créés au sein de la société civile afin d'évaluer et de débattre des instruments et mesures des politiques culturelles<sup>8</sup>.

Les obstacles au sein des politiques éducationnelles et culturelles sont en partie dus aux conditions rudes et instables de la région (guerres en Syrie, terrorisme au Liban, Tunisie et Égypte ; régime militaire en Égypte ; migrations et réfugiés ; conflit israélo-palestinien, etc.) qui empêchent les gouvernements de se concentrer sur l'éducation et la culture. Nous pouvons néanmoins constater que les gouvernements ne veulent pas soutenir les arts à cause de leur potentiel critique envers la religion, l'État et l'injustice sociale (en Israël, une nouvelle loi envisage que les projets culturels financés par le Ministère devront être « fidèles à l'État »), ou parce que les arts sont considérés comme faisant partie de

la culture (colonisatrice) occidentale (Algérie, Maroc, Jordanie, etc.). C'est pourquoi les politiques culturelles soutiennent principalement l'infrastructure publique et les formats culturels traditionnels et acceptables par les pouvoirs. De ce fait, le système culturel public est inerte, caractérisé par la sclérose, le manque d'autonomie et d'intérêt pour le développement de la participation culturelle<sup>9</sup>. Certaines activités culturelles sont financées par le ministère de l'éducation ou par d'autres ministères, mais les fonds sont dirigés principalement vers les formes traditionnelles d'expression.

Pour cette raison, que l'on peut qualifier de peur de la culture ou de « culture coloniale », les gouvernements n'ont pas soutenu le développement de disciplines de production d'art ni de programmes de gestion culturelle dans les systèmes éducatifs des universités. Ceci signifie qu'il n'y a pas assez de professionnels de la culture qui pourraient impliquer les citoyens et réaliser des projets artistiques, culturels et activistes. De plus, il n'y a pas non plus assez d'éducation artistique dans les écoles primaires et secondaires (cela varie d'un pays à l'autre) et il y a dès lors un problème de développement du public, en particulier lorsque la population possède un faible taux d'éducation. C'est pourquoi, dans de nombreux cas, la culture est considérée comme un « luxe » ou un produit occidental.

En outre, puisqu'il n'y a pas de marché de l'art, la production artistique ne peut pas se suffire à elle-même. Seuls certains secteurs des industries culturelles comme les films ou les festivals de musique sont financés par l'État, dans certains cas via d'autres ministères que celui de la culture, et cette fragmentation de financement est caractéristique de la fracture entre les 'arts' et les 'industries culturelles', les secteurs à but lucratif et sans but lucratif.

La plus grande contribution au développement d'industries créatives provient du facteur international qui combine l'influence politique des organisations internationales et l'intérêt économique des industries occidentales trouvant de

la main d'œuvre bon marché dans ces pays. L'intérêt des opérateurs privés locaux de travailler dans les industries créatives a augmenté dans la région depuis 2010, grâce aux activités des organisations internationales et ayant des intentions politiques, humanitaires et culturelles de diplomatie en utilisant des films documentaires comme excellents outils de promotion des droits de l'homme et de la démocratie.

Les associations civiques jouent des rôles variés dans les différents pays de la région. Au MAGHREB, il existe traditionnellement des associations citoyennes de la jeunesse et des arts traditionnels (sans engagement politique ni social). Dans d'autres pays, comme l'Égypte, il n'y a aucune possibilité d'être reconnu en tant association civile, ce pourquoi beaucoup de personnes finissent par travailler dans le cadre de sociétés commerciales. Peu après le Printemps arabe, en particulier en Tunisie et en Égypte, des associations civiles des arts et de la culture ont émergé, mais la nouvelle dynamique politique a mis en danger cette liberté fraîchement gagnée.

1 Moisi, 2010, Dragičević Šešić, 2010

2 Khalaf, 2001 :9

3 81 personnes ont été interviewées – Algérie (3), Egypte (9), Liban (14) dont 3 personnes originaires de Syrie, Maroc (19), Tunisie (7), Palestine (7), Israël (11), Jordanie (3) et Europe (8). La plupart des personnes interviewées (70%) sont des professionnels de la culture – artistes, conservateurs, activistes, directeurs d'organisations culturelles, tandis que 30% sont des professeurs et formateurs.

4 Ali, 1995

5 Straub, Loch et Hill, 2003

6 Yasin, stahl, 1990

7 Boekmanstudies, 2010

8 Dragičević Šešić, 2015a, Ettijahad, 2013

9 Hajj Ali, 2010, Maroc, 2012