

Infrastructures, institutions et intermédiaires : repenser les fondements de l'écosystème culturel et créatif

Par Avril Joffe

Avec la collaboration éditoriale de Frédéric Jacquemin , Directeur de la Fondation Hicter

Le but de cette analyse est de mettre en évidence les parallèles et, dans une certaine mesure, le caractère prémonitoire des situations vécues par les acteurs des industries culturelles et créatives en Afrique – et, plus largement, dans ce que l'on désigne communément comme le « Sud global ». La précarité, l'incertitude et l'imprévisibilité des appuis, qui constituaient le quotidien des acteurs culturels et créatifs dans le Sud global, tendent aujourd'hui à devenir la norme pour le travail dans ce secteur en Europe, la Fédération Wallonie-Bruxelles n'y échappant pas. Plutôt que d'être appréhendées comme un ensemble de filières autonomes et étanches, les industries culturelles et créatives doivent être comprises comme de vastes écosystèmes, tissés de relations d'interdépendance multiples. L'approche pertinente de ces écosystèmes passe avant tout par les territoires, ainsi que par la sédimentation du temps, des expériences et des pratiques, et non par des interventions fragmentées ciblant une « filière » spécifique, comme le font encore de nombreux programmes d'appui. Les exemples issus du Sud global sont ici mis en parallèle avec des situations observées en Fédération Wallonie-Bruxelles. Toutefois, le cœur de l'analyse consiste à souligner l'importance de comprendre que ces écosystèmes ne peuvent survivre dans la durée, ni produire des effets structurants pour les territoires et les communautés qui les habitent, qu'à la condition de soutenir, par un effort public cohérent, ce que l'article identifie comme les « fondements » de l'écosystème créatif: le tissu associatif et privé, les universités, les entreprises, ainsi que les centres d'innovation économique et technologique. C'est de cette articulation que dépend la capacité des industries culturelles et créatives à exprimer pleinement leur potentiel.

Introduction : pourquoi les fondements sont-ils importants ?

Une grande partie du débat mondial récent sur les industries culturelles et créatives s'est concentré sur les résultats : emplois créés, exportations générées, portée numérique élargie, public élargi. Ces résultats sont bien sûr importants. Mais d'après mon expérience dans les domaines de la politique, de la pratique et de la recherche, et en particulier grâce aux travaux du Global Cultural Economy Council sur l'[informalité](#),¹ ces discussions passent souvent à côté d'une question plus fondamentale : qu'est-ce qui soutient réellement l'écosystème culturel et créatif ?

Dans une grande partie de l'Afrique, et de plus en plus ailleurs, le travail culturel et créatif s'effectue dans des conditions d'incertitude profonde. L'emploi est informel, les revenus sont intermittents, les institutions sont inégales, les infrastructures sont fragiles et les cadres politiques sont souvent en retard sur la réalité. L'informalité, loin d'être une caractéristique marginale ou temporaire du secteur, en particulier en Afrique, en est la condition dominante. Il ne s'agit pas simplement d'un échec de la réglementation ou de son application, mais du contexte structurel dans lequel s'inscrit le travail créatif.

¹ By Avril Joffe and John Newbigin *The Relationship between the Informal Economy and the Cultural Economy in the Global South*, <https://medium.com/informal-economy-in-the-global-south/introduction-8e0a95170741>

Cela nous oblige à repenser notre conception de la politique culturelle et du développement. Si l'informalité n'est pas une exception mais la norme, alors les approches politiques axées sur les entreprises formelles, les marchés du travail stables et les chaînes de valeur linéaires deviennent inappropriées. Ce qui importe, ce sont plutôt les conditions fondamentales qui permettent à la pratique créative d'émerger, de se connecter, de circuler et de perdurer.

En essayant de donner un sens à cela lors d'un récent séminaire du Creative PEC (série *Creative Industries and Place: Configurations and Scales*, 4 décembre 2025), j'ai remarqué que trois éléments revenaient avec une cohérence frappante : les infrastructures, les institutions et les intermédiaires. Ces trois « I » ne constituent pas une liste de contrôle ou une hiérarchie. Ils s'apparentent davantage à un système interdépendant, souvent inégal, parfois fragile, mais absolument essentiel au fonctionnement des économies culturelles et créatives.

Dans le cadre des travaux du GCEC, nous ([Joffe, Larasati et Newbiggin, 2022](#)) avons estimé que « *si l'informalité est la norme plutôt que l'exception, alors la politique culturelle doit moins se concentrer sur des modèles sectoriels idéalisés et davantage sur les fondements qui rendent réellement possible le travail créatif* ». Ce court article réfléchit à ce que font ces trois éléments ou 3 « I », à la manière dont ils interagissent et à l'importance de leur accorder une attention particulière, en particulier dans des contextes où les systèmes formels sont faibles, fragmentés ou lents à réagir.

L'informalité et les limites de la réflexion politique conventionnelle

Les travaux du Global Cultural Economy Council sur l'informalité dans 10 endroits différents du Sud ont marqué un tournant pour beaucoup d'entre nous qui y avons participé. Il est clairement apparu que l'informalité dans les secteurs culturels et créatifs ne se résume pas à des entreprises non enregistrées ou à des impôts non payés. En cela, la situation en Fédération Wallonie-Bruxelles, où les entreprises sont enregistrées et les impôts payés, pourrait paraître non pertinente. Or, nous démontrons que, peu importe – jusqu'à une certaine mesure – le niveau de formalité ou d'informalité d'un territoire à l'autre, il s'agit avant tout d'analyser la manière dont le travail est organisé, dont les risques sont répartis et dont la valeur circule. Et ce, comme nous le soulignons, indépendamment du contexte institutionnel considéré.

Les travailleurs créatifs opèrent à travers de multiples projets, plateformes et réseaux, particulièrement dans le domaine des technologies numériques. Les compétences sont acquises de manière informelle dans la plupart des secteurs culturels et créatifs en Afrique, ou au travers de formations « ad hoc » en Europe (y compris en Fédération Wallonie-Bruxelles, notamment à MolenGeek) qui interviennent souvent en dehors des cursus de formation formels. Le financement provient de la famille, d'emplois secondaires, de subventions à court terme ou du financement participatif plutôt que des banques. La distribution se fait autant voir davantage par les réseaux sociaux, les événements éphémères, les marchés informels et le partage entre pairs que par les canaux formels. Il ne s'agit pas d'une situation temporaire qui attend d'être « corrigée », mais d'un écosystème complexe qui a évolué en réponse à des contraintes réelles.

Pourtant, de nombreuses politiques publiques continuent de considérer les entreprises formelles comme la principale unité d'intervention dans des secteurs clairement délimités, avec des voies institutionnelles stables et des infrastructures prévisibles. Le décalage entre la conception des politiques et la réalité vécue est l'une des raisons pour lesquelles tant de stratégies culturelles bien intentionnées sont peu efficaces.

Le [rapport de l'Institut de la Banque asiatique de développement intitulé *Creative Economy 2030 \(Économie créative 2030\)*](#) renforce ce point de vue en apportant une perspective régionale différente. Il souligne que les PME créatives et les travailleurs informels ont été parmi les plus touchés pendant la pandémie, précisément parce qu'ils se situent en dehors des mécanismes de soutien conventionnels, et plaide en faveur d'approches plus axées sur l'écosystème qui reconnaissent les

intermédiaires, les plateformes numériques et la coordination institutionnelle comme des éléments centraux plutôt que périphériques.

C'est là que la question des intermédiaires devient incontournable.

Les intermédiaires : le « système » qui émerge lorsque le « Système » échoue

L'une des conclusions les plus constantes des recherches du GCEC est le rôle central des organismes intermédiaires. Dans les contextes où les institutions formelles sont faibles ou mal alignées, ces intermédiaires sont souvent les acteurs qui permettent au système de fonctionner. Dans le secteur culturel et créatif, mes intermédiaires prennent de nombreuses formes, allant des pôles créatifs, incubateurs et accélérateurs aux courtiers et producteurs culturels, en passant par les plateformes numériques et les agrégateurs, les réseaux de distribution et les promoteurs, les organismes financiers et subventionnaires, les associations informelles et les collectifs. Ce qui les unit, ce n'est pas leur statut juridique ou leur modèle de financement, mais leur fonction. Ils mettent les créateurs en relation avec des opportunités, assurent la traduction entre différents systèmes, réduisent les risques et assurent la continuité dans un paysage autrement fragmenté.

Les intermédiaires sont décrits comme des acteurs qui comblent les lacunes laissées par des politiques publiques insuffisantes. Cela résonne fortement dans le contexte africain, mais c'est également vrai dans bon nombre de nos recherches GCEC menées dans plusieurs endroits, où les intermédiaires fournissent souvent :

- L'accès aux marchés et aux publics
- Le développement des compétences, la formation et le mentorat
- Les compétences en matière financière et la microfinance
- La légitimité et la visibilité
- Les réseaux de pairs et l'identité collective

Dans de nombreuses économies créatives, les intermédiaires ne soutiennent pas les infrastructures, ils sont les infrastructures.

Je suis profondément inspirée par le travail de Justin O'Connor et son argument selon lequel les [infrastructures culturelles sont fondamentales](https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/13675494251337934)² plutôt que résiduelles. Ce cadre permet de comprendre la valeur des intermédiaires, qui sont souvent invisibles dans les cadres politiques car ils ne ressemblent pas aux infrastructures traditionnelles. Mais sans eux, les écosystèmes culturels ont du mal à fonctionner. Ils fournissent souvent l'infrastructure même nécessaire à la survie de l'écosystème, qu'il s'agisse de briques et de mortier, de données et de réseaux ou des éléments intangibles, institutionnels et humains indispensables. Il est essentiel de noter que les organisations intermédiaires ne sont pas de simples mécanismes de distribution. Ils déterminent les types d'œuvres culturelles possibles, qui y a accès et comment la valeur est distribuée. Cela en fait des acteurs puissants et parfois précaires au sein de l'écosystème.

Institutions : stabilité, légitimité et temps

Si les intermédiaires apportent flexibilité et réactivité, les institutions apportent stabilité. C'est pourquoi elles sont importantes, même, et peut-être surtout, lorsqu'elles sont imparfaites !

² <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/13675494251337934>

S'appuyant sur les travaux de John Holden sur la valeur culturelle, les institutions ne sont pas seulement précieuses pour ce qu'elles produisent ou financent, mais aussi pour ce qu'elles représentent : continuité, légitimité, engagement public et perspective à long terme. Elles créent les conditions dans lesquelles le travail culturel peut être reconnu comme socialement significatif, et pas seulement économiquement utile.

Les institutions de l'écosystème culturel et créatif comprennent généralement les agences culturelles publiques (telles que les conseils nationaux des arts) et les ministères, les établissements d'enseignement et les universités, les organisations culturelles (telles que les centres artistiques communautaires) et les lieux de diffusion (théâtres, galeries, salles de concert), les associations et syndicats professionnels, ainsi que les cadres juridiques et réglementaires (en particulier les droits d'auteur et autres droits de propriété intellectuelle).

Le système institutionnel de la culture européen est souvent mis en avant par l'UNESCO comme un exemple probant de **cohérence entre institutions** disposant de mandats clairs, de missions définies et de compétences établies et de **politiques culturelles intégrées et cohérentes**³. L'Afrique du Sud est citée en Afrique comme un pays où ces institutions culturelles sont fortement ancrées dans la politique culturelle, comme le montre l'[indice de dynamisme créatif](#) pour l'« environnement favorable »⁴. Il convient clairement de faire la distinction entre leur existence et leur efficacité, mais lorsque les institutions culturelles sont solides, elles contribuent à ancrer la valeur culturelle dans la vie publique, à créer des normes et des standards communs, à ouvrir des voies pour le développement des compétences et à permettre des investissements à long terme. Mais lorsqu'elles sont faibles, fragmentées ou mal alignées, les intermédiaires compensent souvent, mais seulement jusqu'à un certain point. L'argument de Holden⁵ selon lequel la valeur culturelle dépasse les mesures économiques est particulièrement important ici. Les institutions sont souvent les vecteurs de cette valeur publique plus large, même lorsqu'elles ont du mal à l'articuler dans un langage politique dominé par les indicateurs de croissance et d'impact.

Les intermédiaires peuvent être agiles, mais ils ont rarement le mandat, les ressources ou l'autorité nécessaires pour garantir une stabilité à long terme. En associant la distinction faite par Holden entre la mise en œuvre instrumentale et la légitimité institutionnelle à la préoccupation d'O'Connor concernant la durabilité à long terme du système, nous pouvons voir que *les intermédiaires peuvent faire fonctionner un système, mais ce sont les institutions qui lui permettent de perdurer*.

Infrastructure : les fondations visibles et invisibles

L'infrastructure est la plus tangible des trois « I », mais aussi la plus inégalement répartie. Elle comprend :

- Les espaces physiques : studios, salles de spectacle, salles de répétition, espaces de création
- L'infrastructure numérique : connectivité, plateformes, accès aux données
- Les services de base : énergie, eau, transports
- L'infrastructure financière : banques, systèmes de paiement, véhicules d'investissement

Sur ces points, le parallèle opéré entre l'Europe, la Fédération Wallonie-Bruxelles et la situation observée en Afrique doit être relativisé. Les équipements culturels européens sont en effet largement supérieurs, tant en nombre qu'en qualité (technique, entretien, alimentation en électricité, accès aux transports) à ceux que l'on trouve sur le continent africain. Toutefois, ces équipements (centres culturels, musées, maisons de la culture) ont pour la plupart été construits soit à la fin du XIX^e siècle

³ <https://www.unesco.org/fr/culture/global-report>

⁴ <https://creativevibrancyindex.africa/en-US/performanceMap>

⁵ **Holden, John (2004)**, *Capturing Cultural Value: How culture has become a tool of government policy* Demos, Londres.

(musées, opéras, grands théâtres), soit, en Fédération Wallonie-Bruxelles, durant les années 1960 et le début des années 1970, dans le contexte du mouvement de décentralisation culturelle et de la création de centres culturels, notamment dans les villes dites « de province » et les petites localités. Certes, des campagnes de grands travaux ont intégré la construction ou la rénovation d'équipements culturels (par exemple lors des Capitales européennes de la Culture, et de manière assez ponctuelle : Concert Gebouw à Bruges en 2004), mais, comme cela a souvent été souligné, on ne construit plus de monuments culturels en Belgique : on rénove, on transforme et on réhabilite l'existant. Cela signifie que l'Europe, et la Fédération Wallonie-Bruxelles en particulier, disposent aujourd'hui d'un cadre monumental et institutionnel relativement ancien, qui doit faire l'objet d'une attention constante afin de rester pertinent au regard de ses fonctions et missions contemporaines. L'exemple le plus emblématique est sans doute celui du Musée royal de l'Afrique centrale à Tervuren (AfricaMuseum), conçu initialement comme un musée colonial et contraint aujourd'hui – non sans difficultés – d'assumer des fonctions largement antagonistes à celles qui avaient présidé à son édification, notamment dans une perspective de décolonisation des récits et des pratiques muséales.

Dans les contextes africains, les contraintes liées aux infrastructures influencent profondément les pratiques créatives. L'accès limité à une électricité fiable ou au haut débit affecte la production et la distribution. Les coûts de transport limitent la mobilité. L'exclusion financière restreint la croissance. Dans le même temps, les lacunes en matière d'infrastructures ont stimulé l'innovation. Le travail de [ccHub au Nigeria](#) montre comment les technologies mobiles ont permis un bond en avant numérique, permettant aux créateurs de contourner les intermédiaires traditionnels et d'atteindre directement leur public. Les plateformes, les réseaux sociaux et les paiements mobiles sont devenus des éléments essentiels de l'écosystème créatif.

Le défi réside dans le fait que les infrastructures numériques ne suffisent pas à elles seules. Sans institutions ni intermédiaires, elles peuvent aggraver les inégalités au lieu de les réduire.

Lieu, échelle et configuration : les clés de la durabilité

L'une des conclusions les plus utiles de la recherche sur les écosystèmes, discutée lors du séminaire Creative PEC, est qu'il n'existe pas de configuration optimale unique pour les infrastructures, les institutions et les intermédiaires. Leur équilibre varie selon le lieu, l'échelle et le temps (l'histoire). Les recherches sur l'[écosystème entrepreneurial des industries culturelles et créatives à Porto](#), par exemple, montrent comment des sous-écosystèmes émergent au sein de systèmes urbains plus larges, façonnés par les institutions, les réseaux et les infrastructures locales. Cela trouve un écho particulier dans les villes africaines, où l'activité créative se concentre souvent dans des quartiers ou des districts spécifiques. Johannesburg offre un ensemble d'exemples particulièrement riches : le [Tshimologong Digital Innovation Precinct](#) illustre comment une université, des intermédiaires et des partenaires privés peuvent créer un écosystème d'innovation hyperlocal autour des étudiants, des diplômés et des entrepreneurs. Ailleurs en Afrique, il existe de nombreux exemples montrant comment des intermédiaires établis de longue date, tels que [Nahdet El Mahrousa](#) (Le Caire), peuvent contribuer à la création d'espaces tout en aidant d'autres organisations à se développer. Omar Nagati, membre du GCEC, a développé ce point dans le cadre de nos recherches sur les intermédiaires. Ou encore, comment les pôles technologiques et créatifs de Nairobi, Lagos et Accra combinent l'infrastructure numérique et les services d'intermédiation pour soutenir l'entrepreneuriat créatif.

En FWB et à Bruxelles, l'écosystème créatif de la zone du Canal à Molenbeek-Anderlecht illustre une configuration urbaine où les intermédiaires culturels jouent un rôle central, au sens développé précédemment. Issu de la reconversion d'un ancien tissu industriel, le territoire s'appuie sur des infrastructures hybrides telles que La Vallée et Be-Here, qui accueillent artistes, collectifs et initiatives culturelles à l'interface de la création, de l'économie sociale et des politiques urbaines régionales. À ces lieux de production et d'expérimentation s'ajoutent des opérateurs de médiation : La Fonderie, qui articule mémoire industrielle, histoire sociale et pratiques culturelles contemporaines, et le MIMA, dédié aux cultures urbaines et émergentes. À Liège, l'écosystème créatif de Bavière et

d'Outremeuse s'inscrit dans une dynamique de reconversion post-industrielle étroitement liée à l'histoire sociale et associative de la ville. Les infrastructures culturelles, souvent de taille modeste, prennent place dans d'anciens sites industriels ou des bâtiments patrimoniaux réaffectés, en lien avec un réseau dense de centres culturels et d'organisations d'éducation permanente. Les institutions publiques, notamment l'Université de Liège, jouent un rôle structurant en soutenant la formation, la transmission et l'ancrage territorial des pratiques culturelles. Les intermédiaires associatifs y sont donc déterminants : ils accompagnent les artistes, structurent des réseaux locaux et inscrivent la création dans des finalités de participation citoyenne et de droits culturels. Cet écosystème privilégie la continuité et l'impact social à long terme plutôt que la visibilité marchande ou l'exportation.

Parmi les intermédiaires qui concourent à la durabilité des industries culturelles et créatives, les réseaux de la diaspora sur le continent européen, et en Belgique en particulier, jouent un rôle déterminant en tant **qu'**intermédiaires transnationaux, notamment en reliant les créateurs locaux aux marchés et aux institutions belges. Parmi ces acteurs, on peut notamment citer l'Espace Magh (Bruxelles), lieu culturel emblématique des diasporas africaines et afro-descendantes, qui joue un rôle central de plateforme de rencontre entre artistes africains, publics locaux, institutions culturelles et acteurs associatifs francophones. Sans être un lieu diasporique en soi, BOZAR constitue également un espace **de** reconnaissance institutionnelle pour les expressions culturelles africaines et afro-diasporiques (musique, arts visuels, débats, cinéma). La Maison des Cultures et de la Cohésion sociale de Molenbeek soutient, quant à elle, des projets portés par des artistes et des associations issus des diasporas africaines, en favorisant l'ancrage local et la participation citoyenne.

Il est important de souligner que le contexte spatial et temporel est déterminant : les écosystèmes créatifs n'évoluent jamais dans l'abstrait, mais se transforment en fonction des lieux, des relations et du temps.

Temps, changement et levier politique

Les écosystèmes culturels et créatifs sont en constante évolution, réagissant aux chocs et aux tendances de manière fluide et inégale ; ils ne sont pas statiques. L'équilibre entre les infrastructures, les institutions et les intermédiaires évolue également au fil du temps en fonction des changements technologiques, des événements dramatiques (tels que la Covid-19), des priorités politiques et des conditions sociales.

Les intermédiaires s'adaptent souvent plus rapidement. Les institutions ont tendance à être à la traîne. Les infrastructures nécessitent des investissements à long terme. Ce décalage temporel est un défi récurrent.

Si l'intervention politique fait la différence, il est important de reconnaître que la politique n'opère jamais sur une page blanche. Elle intervient plutôt dans des systèmes existants et complexes, et ses effets dépendent de la qualité de sa compréhension de ces systèmes. Il est essentiel de reconnaître que les interventions politiques peuvent servir de [leviers](#), renforçant un élément de l'écosystème de manière à en catalyser d'autres. Les investissements stratégiques dans les intermédiaires, par exemple, peuvent compenser la faiblesse des institutions pendant leur réforme. Les investissements dans les infrastructures peuvent permettre l'émergence de nouveaux modèles d'intermédiaires.

Réflexion finale

L'enthousiasme pour les industries culturelles et créatives en tant que moteurs de croissance, d'innovation et d'identité ne manque pas. Mais sans une attention particulière portée à leurs fondements, cet enthousiasme risque de produire des résultats superficiels ou éphémères.

Penser en termes d'infrastructures, d'institutions et d'intermédiaires n'offre pas de solution miracle. Elle offre plutôt un moyen de voir plus clairement l'écosystème, de reconnaître ce qui existe déjà, ce qui manque et ce qui a plus de poids qu'il ne le devrait.

Dans des contextes d'informalité, de précarité et de changements rapides, qui affectent l'ensemble des opérateurs indépendamment de leur position sur le globe, les **intermédiaires** sont souvent les héros discrets du système. Les **institutions** demeurent des piliers essentiels, tandis que les **infrastructures** déterminent qui peut participer et jusqu'où ces acteurs peuvent aller. Aucun de ces éléments ne fonctionne de manière isolée.

Un écosystème culturel et créatif résilient ne repose pas sur des interventions isolées, mais sur l'interaction dynamique entre les infrastructures, les institutions et les intermédiaires.

Si la politique culturelle se trouve effectivement à la croisée des chemins, comme le suggère Justin O'Connor, alors repenser ces fondements n'est pas facultatif. C'est le travail qui rend tout le reste possible.