



**HAL**  
open science

# Quelle politique pour les arts de la scène en communauté française de Belgique ? Réflexion sur la politique de conventionnement de la communauté française

Tyfenne Perroux

## ► To cite this version:

Tyfenne Perroux. Quelle politique pour les arts de la scène en communauté française de Belgique ? Réflexion sur la politique de conventionnement de la communauté française. Science politique. 2007. dumas-00833345

**HAL Id: dumas-00833345**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00833345>**

Submitted on 12 Jun 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à l'IEP de Grenoble. L'IEP ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

En tant qu'oeuvre originale, ce mémoire relève du droit de la propriété intellectuelle et vous pouvez uniquement en faire une reproduction à titre privé, sous réserve de la mention d'origine.

---

INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES  
BP 48 – 38040 GRENOBLE Cedex 9  
[www.iep-grenoble.fr](http://www.iep-grenoble.fr)

Tyfenne PERROUX

Sous la direction de Philippe Teillet

**Quelle politique  
pour les arts de la scène  
en Communauté française de Belgique ?**

Réflexion sur la politique de conventionnement  
de la Communauté française

*Mémoire professionnel de fin d'études*

*Stage d'administration*

*Compagnie Isabella Soupart*

Université Pierre Mendès France  
Institut d'Etudes Politiques de Grenoble

*Master 2 "Politiques publiques et changement social"  
Spécialité "Direction de projets culturels"*

**Année universitaire 2006-2007**





Tyfenne PERROUX

Sous la direction de Philippe Teillet

**Quelle politique  
pour les arts de la scène  
en Communauté française de Belgique ?**

Réflexion sur la politique de conventionnement  
de la Communauté française

*Mémoire professionnel de fin d'études*

*Stage d'administration*

*Compagnie Isabella Soupart*

Université Pierre Mendès France  
Institut d'Etudes Politiques de Grenoble

*Master 2 "Politiques publiques et changement social"*  
*Spécialité "Direction de projets culturels"*

**Année universitaire 2006-2007**



*« C'est parce qu'on imagine simultanément  
tous les pas qu'on devra faire qu'on se décourage,  
alors qu'il s'agit de les aligner un à un. »*

Marcel Jouhandeau

*De la grandeur*

## Remerciements

Mes remerciements chaleureux vont tout d'abord à Isabella Soupart, qui a accepté d'accueillir une stagiaire au sein de son équipe. J'ai découvert un univers artistique original et fascinant.

Je souhaite tout particulièrement remercier pour sa confiance Marie Maloux, chargée d'administration de la Compagnie Isabella Soupart : ces quelques mois à ses côtés ont été très formateurs. Je retiendrai particulièrement de mon séjour bruxellois la rencontre humaine et la belle relation qui en découle.

Merci également aux professionnels avec lesquels j'ai eu le plaisir de travailler dans le cadre de ce stage : Emmanuelle Soupart, qui a suivi mon travail semaine après semaine ; Nicole Petit pour sa gentillesse et sa disponibilité ; Martine Renders et l'équipe du Rideau de Bruxelles pour leur excellent accueil... Je n'oublie pas toute l'équipe de *K.O.D.* et celle du *KVS*.

Merci à Philippe Teillet, mon directeur de mémoire, pour avoir répondu présent et délivré des conseils avisés lorsque j'en avais besoin. Merci encore à Jocelyne Nicolas pour sa présence discrète et efficace, tout au long de ces deux années à l'IEP.

Enfin, *last but not least*, je remercie de tout cœur Virginie pour tous nos bons moments à Bruxelles durant ces quelques mois. Sa présence à mes côtés est pour beaucoup dans la réussite de mon séjour.

# Sommaire

<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>Partie 1 : Contexte de l'organisme d'accueil .....</b>	<b>9</b>
<i>A. La Belgique et Bruxelles : principales caractéristiques générales .....</i>	<i>9</i>
<i>B. La culture : une compétence communautaire .....</i>	<i>14</i>
<i>C. La vie culturelle en Région de Bruxelles-Capitale .....</i>	<i>25</i>
<b>Partie 2 : L'organisme d'accueil : la Compagnie Isabella Soupart .....</b>	<b>28</b>
<i>A. Description et analyse de l'organisme .....</i>	<i>28</i>
<i>B. Description et analyse de l'expérience du stage .....</i>	<i>34</i>
<b>Partie 3 : Le conventionnement : étape sine qua non dans le développement de la Compagnie Isabella Soupart .....</b>	<b>40</b>
<i>A. Les aides ponctuelles : un tremplin vers la professionnalisation .....</i>	<i>40</i>
<i>B. La politique contractuelle de la Communauté française .....</i>	<i>48</i>
<i>C. De la nécessité pour la Compagnie Isabella Soupart d'obtenir une convention .....</i>	<i>56</i>
<b>Conclusion .....</b>	<b>62</b>

## Introduction

Alors que se profile l'entrée dans la vie active, chacun a plus ou moins un domaine de prédilection : spectacle vivant, patrimoine, musique, cinéma, politique de la ville... Plusieurs questions restent néanmoins en suspens : dans quel type de structure ai-je envie de travailler ? Pour exercer quelles fonctions ? Le stage de fin d'études est l'occasion de répondre, au moins en partie, à quelques unes de ces questions. Cette expérience longue – quatre mois au minimum – permet tout à la fois une immersion dans la structure d'accueil et une vision critique de son fonctionnement.

Mon projet professionnel à court terme était de travailler dans une structure de taille modeste : compagnie, association, petit lieu de diffusion... Attirée par le secteur des arts de la scène, plus particulièrement par la danse contemporaine, je travaille depuis plusieurs années à élargir mes connaissances en la matière, à travers l'étude des politiques culturelles et du soutien aux arts dans d'autres Etats européens. En première année de Master, j'ai réalisé un mémoire sur l'ouverture européenne du secteur culturel finlandais, à travers l'exemple de la danse contemporaine. Cette année, c'est la Belgique qui a retenu mon attention.

Bruxelles, capitale de l'Europe des institutions, est également une cité culturelle bouillonnante : bilingue, pluriculturelle, terre d'accueil de nombreux artistes. Nombre d'artistes belges jouissent d'une excellente reconnaissance internationale et la réputation de la danse belge n'est plus à faire. La Belgique (et singulièrement la Flandre) compte de grands noms de la danse contemporaine européenne, parmi lesquels Anne Teresa de Keersmaeker, Wim Wandekeybus, Jan Fabre, Jan Lauwers et Michèle-Anne De Mey.

Je me suis renseignée sur plusieurs structures bruxelloises qui correspondaient à mon projet. Après une première prise de contact téléphonique, je me suis rendue à Bruxelles pour des entretiens, durant une semaine, en novembre 2006. C'est une fois sur place que l'on m'a parlé pour la première fois du travail d'Isabella Soupart, « *entre théâtre, danse, compositions sonores, cinéma et architecture scénographique* »<sup>1</sup>. A l'issue d'une rencontre avec Marie Maloux, administratrice de la compagnie, cette dernière a accepté que j'effectue mon stage au sein de la structure, et m'a proposé un stage polyvalent, constitué de trois missions principales : suivi de la production de la création à venir (*K.O.D.*, créé en mai 2007

---

<sup>1</sup> Extrait de la biographie d'Isabella Soupart sur son site Internet : [www.isabellasoupartcompany.org](http://www.isabellasoupartcompany.org)

dans le cadre du Kunstenfestivaldesarts), suivi logistique de la tournée du spectacle précédent et administration générale de la compagnie.

La structure et les missions à accomplir correspondaient parfaitement à mes désirs. La compagnie est une petite association qui n'emploie qu'un salarié en administration / coordination. Le stage s'inscrivait dans les dernières semaines de production d'un spectacle : c'était une excellente occasion de suivre ce processus. Par ailleurs, je travaillerais également sur les aspects logistiques d'une tournée et le fonctionnement de la structure (comptabilité, contrats, etc.). J'ai donc accepté sans hésiter la proposition de la Compagnie Isabella Soupart.

Le 1<sup>er</sup> février, j'ai débuté quatre mois et demi de stage en tant qu'assistante d'administration auprès de Marie Maloux.

Mes recherches ont été principalement alimentées par des lectures diverses : textes juridiques, déclarations politiques, articles analytiques... Ma compréhension et mon analyse ont été enrichies grâce aux nombreux entretiens et conversations informelles que j'ai pu avoir avec Isabella Soupart, Emmanuelle Soupart (sa sœur, présidente de l'association), Marie Maloux et d'autres acteurs culturels. En outre, j'ai eu l'opportunité d'assister à un colloque passionnant portant sur la culture à Bruxelles<sup>2</sup>.

Bruxelles et l'ensemble de la Belgique se sont construits au fil d'une longue histoire, pour parvenir à l'organisation institutionnelle actuelle, fort complexe : un Etat fédéral qui présente des caractéristiques propres. Afin de bien comprendre le cadre dans lequel s'inscrivait l'activité de la Compagnie et les articulations entre les différents niveaux de pouvoir, il m'a fallu étudier plus en détails le fédéralisme 'à la belge'. J'ai donc débuté par des lectures très générales sur l'Etat belge, son histoire, sa constitution, son économie... et bien sûr son secteur culturel. La culture, et particulièrement les questions linguistiques, ont toujours été au centre des préoccupations des Belges, nation historiquement composée de trois communautés (bien davantage aujourd'hui). Je me suis ensuite concentrée sur la Communauté française Wallonie-Bruxelles. J'ai consulté plusieurs textes de référence traitant de politique culturelle. Enfin, j'ai travaillé sur la politique de conventionnement mise en œuvre par la Communauté française dans le secteur des arts de la scène. En effet, la Compagnie Isabella Soupart est à un tournant de son existence. Avec cinq créations à son

---

<sup>2</sup> « Culture et pouvoirs publics à Bruxelles : quelles institutions pour quelles politiques culturelles ? ». Colloque organisé par le Réseau des Arts à Bruxelles, le 26 mars 2007.

actif, Isabella Soupart est une artiste reconnue par la Communauté française et dont la notoriété commence à dépasser les frontières de la Belgique. Cependant, elle ne dispose pas de moyens financiers suffisants pour mener à bien ses activités : elle ne reçoit que des aides ponctuelles, pour ses créations. Mais elle s'inscrit parfaitement dans la politique communautaire de pluridisciplinarité et l'on peut fort logiquement s'attendre, d'ici quelques mois, à la signature d'une convention avec la Communauté française, première étape vers une stabilisation.

## **Partie 1 : Le contexte de l'organisme d'accueil**

### **A. La Belgique et Bruxelles : principales caractéristiques générales**

Petit pays par sa taille, avec une superficie de 32 545 km<sup>2</sup>, la Belgique est l'un des pays dont la densité de population est la plus forte : 315 habitants par km<sup>2</sup>, soit un total de 10 309 725 habitants<sup>3</sup>. Situé à l'Ouest du continent européen, l'Etat belge possède des frontières avec les Pays-Bas, l'Allemagne, le Luxembourg et la France, ainsi qu'une frontière maritime avec la Mer du Nord.

Etat indépendant sous la forme d'une monarchie constitutionnelle et parlementaire depuis 1831, la Belgique est membre fondateur du Benelux et de l'Union Européenne. Elle est également membre de l'OTAN. La capitale de l'Etat belge est Bruxelles. Le pays est découpé administrativement en trois régions et dix provinces<sup>4</sup>.

Pour comprendre l'organisation institutionnelle et administrative de la Belgique aujourd'hui, il est nécessaire de revenir sur quelques événements majeurs de son histoire. Après un bref rappel des dates clés, nous étudierons le processus qui a mené la Belgique vers la fédéralisation, dans la seconde moitié du 20<sup>e</sup> siècle.

#### **1. Eléments historiques**

Durant l'Antiquité, le peuple belge se compose de tribus gallo-romaines et celtes. Ce que l'on appelle la Gaule Belgique occupe alors un vaste territoire, englobant une partie des actuels Pays-Bas, de l'Allemagne et de la France. Au 5<sup>e</sup> siècle, les Francs envahissent ce territoire. Alors que l'influence latine persiste dans le sud, la culture germanique s'impose au nord. Les dialectes romans et germaniques cohabitent : c'est la naissance de la frontière linguistique, qui se stabilisera au 14<sup>e</sup> siècle.

Le Moyen-Age voit se développer de nombreux comptoirs commerciaux le long des voies fluviales. Ces comptoirs deviennent des villes. La bourgeoisie marchande et les

---

<sup>3</sup> Chiffres de 2002. Sources : Moniteur belge et Institut National de Statistique.

<sup>4</sup> Cf. annexes 1 et 2, p. 70 à 72 : carte de la Belgique et découpage administratif.

métiers se partagent l'exercice du pouvoir. Le Comté de Flandres connaît une période de forte croissance économique. Plaque tournante du commerce international, Bruges devient le port le plus important d'Europe. La production drapière s'industrialise véritablement en Flandre. La région mosane se spécialise dans la métallurgie, l'orfèvrerie, ou encore la verrerie.

Des pôles urbains apparaissent : Bruges, Gand, Ypres et Tournai à l'Ouest ; Namur, Dinant, Liège à l'Est ; Bruxelles, Louvain, Malines au centre du pays. Dans ces villes sont organisées des foires. Au 15<sup>e</sup> siècle, Bruges décline et Anvers la supplante en tant que principal port de transit d'Europe occidentale.

C'est également au 15<sup>e</sup> siècle que toutes les régions de l'actuelle Belgique passent sous l'autorité des Ducs de Bourgogne, à l'exception de la principauté de Liège. Philippe Le Bon unifie le territoire des Pays-Bas en créant des institutions centrales et régionales (Conseils régionaux). A la mort de Marie de Bourgogne en 1482, les possessions de cette dernière passent à la maison des Habsbourg. Les provinces belges sont intégrées dans un royaume qui deviendra empire. La première moitié du 16<sup>e</sup> siècle est une période de prospérité. Les arts et les sciences sont florissants, et Anvers s'affirme comme le centre commercial et financier de l'Europe occidentale

Après plusieurs années de tensions et de combat contre Philippe II – roi d'Espagne et des Pays-Bas, les protestants radicaux parviennent à chasser les troupes espagnoles des provinces du nord. La prise d'Anvers par l'armée espagnole en 1585 marque la coupure définitive entre les Pays-Bas du Nord et ceux du Sud. Les provinces du Sud sont soumises à la couronne espagnole, qui leur accorde une large autonomie en matière de politique intérieure. Le catholicisme obligatoire est réinstauré, afin de bloquer l'expansion du protestantisme. Mais le déclin du royaume d'Espagne au 17<sup>e</sup> siècle entraîne la perte de plusieurs territoires des Pays-Bas au profit de la France et des Provinces unies du Nord. En 1715, les Pays-Bas du Sud sont cédés à l'empire autrichien des Habsbourg.

En 1790 éclate la révolution brabançonne, en opposition aux tentatives de réforme de l'empereur Joseph II. Envahis par la République française en 1792, les Pays-Bas autrichiens et la principauté de Liège sont définitivement annexés par la France en 1794. La Belgique est ensuite intégrée à l'empire napoléonien. Mais la défaite de Napoléon à Waterloo en 1815 met fin au régime français. Lors du Congrès de Vienne est décidée la création d'un Etat tampon au Nord de la France, qui réunit les Pays-Bas du Nord et du Sud, ainsi que la principauté de Liège, dans un même ensemble : le Royaume Uni des Pays-Bas. Guillaume d'Orange en est désigné souverain.

Le 19<sup>e</sup> siècle est celui de la Révolution industrielle. La Wallonie est la région la plus industrialisée du continent européen : industrie lainière et cotonnière, mines, sidérurgie, acier, etc.

Mais les tensions grandissantes dans les Pays-Bas du Sud, conduisent à une scission d'avec le Nord et à la création d'un Etat belge indépendant. En 1828, les bourgeoisies catholique et libérale s'unissent en opposition au souverain. La révolution éclate en 1830. L'indépendance est déclarée le 4 octobre 1830 par le Gouvernement provisoire et la Constitution est approuvée le 7 février 1831. Il s'agit d'un texte unitaire et centralisateur : il dote l'Etat central d'un pouvoir fort afin de combattre les particularismes régionaux et de renforcer l'unité du pays. La Constitution acte le principe de la séparation des pouvoirs et garantit les libertés fondamentales du citoyen. La Belgique devient ainsi une monarchie parlementaire.

Le texte initial de la Constitution de 1831 a subi diverses modifications. Les cinq dernières réformes ont progressivement transformé la Belgique en un Etat fédéral.

## **2. Organisation de l'Etat fédéral**

A la naissance de la Belgique en 1831, la pluralité culturelle est déjà une réalité présente depuis de nombreux siècles. Cette différence de langues et de cultures est à l'origine des revendications autonomistes. Entre 1873 et 1963, les lois linguistiques marquent des étapes dans la reconnaissance des différentes communautés. Le processus de fédéralisation à proprement parler a débuté en 1970, pour s'achever en 1993 (complété en 2001). Il a consacré la place des régions et des communautés.

La première révision de la Constitution a lieu en 1970. Elle crée les trois Communautés culturelles. Leurs compétences restent toutefois limitées, puisqu'elles prennent uniquement en charge les matières culturelles. La réforme prévoit également la création de trois régions dont l'action principale se situera dans le domaine économique. Ces régions répondent à l'aspiration à l'autonomie économique des Flamands, Wallons et Bruxellois. La situation économique est en effet fort différente d'un territoire à l'autre. Alors que la Wallonie a dominé l'économie du pays au moment de la Révolution industrielle, la crise la frappe de plein fouet après la Seconde Guerre Mondiale : fermeture des bassins miniers, déclin des industries sidérurgiques, métalliques... De son côté, la Flandre connaît

une période d'important dynamisme et souhaite se démarquer de la Wallonie en déclin économique.

La réforme de 1980 poursuit le processus. Les Communautés culturelles deviennent Communauté française, flamande et germanophone, et voient leurs compétences s'élargir à l'aide sociale et la santé. Chaque Communauté est dotée d'un organe représentant le pouvoir législatif (le Conseil ou Parlement) et d'un autre représentant le pouvoir exécutif (le Gouvernement). Deux régions voient le jour : la Région wallonne et la Région flamande. Elles aussi disposent d'un Conseil et d'un Gouvernement.

Dès lors, le Gouvernement et le Conseil de la Région flamande fusionnent avec le Gouvernement et le Conseil de la Communauté flamande, pour ne constituer qu'une seule et unique entité. Les institutions wallonnes ne font pas de même. Subsiste la question de Bruxelles. Si la Région de Bruxelles-Capitale a été reconnue dès 1970, elle n'est toujours dotée d'aucune institution.

C'est la réforme de 1988-1989 qui acte la création de la Région de Bruxelles-Capitale, en dotant celle-ci d'un Conseil – appelé Parlement – et d'un Gouvernement. En outre, la troisième réforme de l'Etat élargit encore les compétences des Communautés et des Régions : les Communautés gèrent désormais l'enseignement et les Régions sont responsables des travaux publics et des transports.

C'est en 1993 que la Belgique devient un Etat fédéral à part entière : Communautés et Régions acquièrent toutes leurs compétences. La première phrase de l'article premier de la Constitution (« *La Belgique est divisée en provinces* ») devient « *La Belgique est un Etat fédéral qui se compose des communautés et des régions* ». Pendant une période intermédiaire, les membres du parlement national siégeaient dans les assemblées régionales et communautaires en fonction de leur appartenance régionale et communautaire. La révision de la Constitution de 1993 consacre la généralisation de l'élection directe par les citoyens des assemblées régionales et communautaires, élections coïncidant avec les élections européennes (tous les cinq ans). C'est la fin du principe du double et/ou triple mandat qui voulait que des parlementaires nationaux soient automatiquement membres des assemblées régionales et communautaires.

En 2001, les accords du Lambert et du Lombard achèvent le transfert de compétences aux Communautés et aux Régions, et modifient le fonctionnement des institutions bruxelloises.

Le fédéralisme belge s'appuie sur deux principes : équipollence des normes et exclusivité des compétences. Le niveau de pouvoir fédéral n'a aucune prérogative sur les entités fédérées, pour tout ce qui relève des compétences de ces dernières. Ainsi, un décret voté par le Parlement de la Région wallonne ne pourra être contredit par une loi belge. Ce principe assure l'autonomie des entités fédérées. Toutefois, c'est au niveau de la Constitution et des lois fédérales que sont déterminées les compétences respectives de l'Etat fédéral et des entités fédérées. En outre, les entités fédérées ont des compétences exclusives sur leur territoire : une même compétence ne peut pas être détenue par plusieurs niveaux de pouvoir. Cette autonomie est prolongée sur la scène internationale, puisque Régions et Communautés ont le droit de régler, pour leurs matières, la coopération internationale – notamment la conclusion des traités.

Aujourd'hui, la Belgique est constituée de trois communautés. Elle est divisée en trois régions, dix provinces et 589 communes. On dénombre presque 6 000 000 habitants en Région flamande, 3 360 000 habitants en Wallonie (dont 70 000 germanophones) et 980 000 habitants en Région de Bruxelles-Capitale<sup>5</sup>.

Chaque région est divisée en provinces. Il y a cinq provinces en Wallonie et cinq provinces en Flandre. Seule la Région de Bruxelles-Capitale n'est pas découpée en provinces. Au sein de chaque province, se trouvent les plus petites entités, les communes : on compte 262 communes wallonnes – dont les neuf communes de langues allemande qui constituent la Communauté germanophone, 308 communes flamandes et dix-neuf communes pour Bruxelles-Capitale. Chaque province et chaque commune appartient à une Région et est soumise à sa tutelle<sup>6</sup>.

La Belgique a une longue tradition de coalition en politique. En effet, les élections suivent un mode proportionnel, ce qui assure la présence de la plupart des partis au pouvoir, particulièrement au niveau fédéral. Jusqu'en juin 2007, Guy Verhofstad, Premier Ministre libéral néerlandophone – en poste depuis 1999 – s'est entouré d'un gouvernement « arc-en-ciel ». Suite aux dernières élections fédérales, c'est Yves Leterme qui a été nommé Premier Ministre et formateur du nouveau gouvernement. Mais il a échoué dans sa tentative de constituer un gouvernement de coalition et vient de démissionner de sa fonction.

---

<sup>5</sup> Chiffres de 2002. Sources : Moniteur belge et Institut National de Statistique.

<sup>6</sup> Voir le rappel de la composition et des compétences de chaque entité en annexe 3, p. 73.

## **B. La culture : une compétence communautaire**

Les affaires culturelles sont gérées par les trois communautés. Dans notre étude, nous nous concentrerons sur la Communauté française. En effet, la Compagnie Isabella Soupart est francophone et dépend donc de la Communauté française<sup>7</sup>. Nous présenterons et analyserons l'organisation de la Communauté française, en exposant plus particulièrement le programme de politique culturelle de Mme Fadila Laanan, actuelle Ministre de la Culture : *Priorités Culture*. Enfin, nous examinerons en détail la Région de Bruxelles-Capitale, territoire d'implantation de la Compagnie Isabella Soupart.

Les Communautés sont fort logiquement les premiers financeurs du secteur culturel, sans toutefois détenir l'exclusivité du financement. Les autres niveaux de pouvoir ont des implications variables (voir tableau 1 ci-dessous). L'Etat fédéral soutient les institutions bicommunautaires. Cela recouvre notamment les trois établissements publics culturels fédéraux que sont le Théâtre royal de la Monnaie, l'Orchestre national de Belgique et le Palais des Beaux-Arts, ainsi que les réseaux de radio- et de télédiffusion qui ne peuvent être considérés comme appartenant exclusivement à l'une ou l'autre Communauté. Les Régions prennent en charge la conservation des monuments historiques. Les villes et les provinces s'impliquent davantage en développant leur propre politique culturelle.

---

<sup>7</sup> Nous verrons plus loin que cela ne l'a pas empêché de formuler une demande d'aide à la Communauté flamande pour sa dernière création.

**Tableau 1: Dépenses culturelles par niveau de gouvernement en 2002** (en millions d'euros)

Niveau de gouvernement	Dépenses	% des dépenses totales
Région Bruxelles-Capitale	25 376	0,8
Commission Communautaire Flamande à Bruxelles	16 282	0,5
Commission Communautaire Française à Bruxelles	10 944	0,4
Les 19 communes de Bruxelles-Capitale	104 199	3,3
<b>Sous-total Région Bruxelles-Capitale</b>	<b>156 801</b>	<b>5</b>
Communauté flamande	879 315	28,1
Provinces flamandes	198 888	6,4
Communes flamandes	763 794	24,4
<b>Sous-total Région Flandre</b>	<b>1 841 997</b>	<b>58,9</b>
Communauté française	554 516	17,7
Provinces wallonnes	92 584	3
Communes wallonnes	291 170	9,3
<b>Sous-total Région Wallonie</b>	<b>938 270</b>	<b>30</b>
Communauté germanophone	16 500	0,5
Etat fédéral	76 391	2,4
Loterie Nationale	27 776	0,9
<b>Total</b>	<b>3 057 735</b>	<b>100</b>

Source : d'après Conseil de l'Europe / ERICarts, *Compendium of Cultural Policies and Trends in Europe: Belgium*, 2007, p. 47.

## **1. Présentation de la Communauté Française.**

Comme on l'a déjà mentionné, les deux institutions de la Communauté française sont le Conseil et le Gouvernement. Ce dernier est constitué de cinq Ministères : Enseignement obligatoire et Promotion sociale ; Enseignement supérieur, Recherche Scientifique et Relations Internationales ; Budget et Finances ; Culture, Audiovisuel et Jeunesse ; Enfance, Aide à la Jeunesse et Santé. Le gouvernement actuel est en fonction jusqu'en 2009.

L'administration est répartie en plusieurs directions et services au sein du Ministère de la Communauté française. La Direction de la Culture a pour mission de mettre en œuvre

les grands axes de la politique culturelle du Ministère. Son budget s'élève à 217 726 000 euros en 2007. Elle est composée de six services. Notre analyse portera plus particulièrement sur le Service général des Arts de la Scène (SGAS)<sup>8</sup>, qui représente presque 35% du budget précité. Il a pour objet « *l'encouragement et le soutien de la création artistique et de la production de spectacles vivants, leur promotion et leur diffusion auprès des publics les plus larges* »<sup>9</sup>. Ainsi, ses trois priorités sont la professionnalisation du secteur artistique, le soutien aux jeunes créateurs et le développement culturel territorial (lieux de création et de diffusion).

L'inadéquation territoriale entre les Régions et les Communautés ne va pas sans poser problème. Du côté flamand, on a opté pour une simplification administrative en fusionnant dès 1980 la Communauté flamande et la Région Flandre. Les francophones, en revanche, ont conservé des entités distinctes, car il serait réducteur d'assimiler la Communauté française à la Wallonie. En effet, la population francophone bruxelloise représente une part conséquente des francophones belges. Il n'était pas non plus envisageable d'intégrer ces deux régions au sein d'une seule communauté, puisque Bruxelles-Capitale est une région bilingue. Cela signifie que la Communauté française intervient à la fois en Wallonie et en Région de Bruxelles-Capitale. Ses modalités d'action seront étudiées dans le paragraphe C de ce chapitre.

Le nombre exact d'habitants de la Communauté française n'est pas connu. Celui-ci a donc été estimé comme étant égal à la population de la Région wallonne, augmentée de 80 % de la population de la Région bruxelloise et diminuée de la population de la Communauté germanophone, sur base des données disponibles en la matière auprès de l'Institut National des Statistiques. Il s'agit de la clé institutionnelle appliquée à la Région bruxelloise : 80 % en faveur de la Région wallonne et 20 % en faveur de la Région flamande.

Historiquement, la culture a été la première compétence communautaire. Une étude de l'Observatoire des Politiques Culturelles calcule et commente l'évolution des dépenses culturelles de la Communauté française entre 1981 et 2003<sup>10</sup>. Si l'on prend un périmètre élargi des crédits culturels (appelé *second scénario* par les auteurs), le taux de croissance

---

<sup>8</sup> Pour une présentation complète, cf. annexe 4, p. 74 : Organigramme institutionnel de la Culture en Communauté française.

<sup>9</sup> Site Internet du Service général des Arts de la Scène : <http://www.artscene.cfwb.be>.

<sup>10</sup> Jaumain, M. et Paque, R. (dir.). *Evolution des dépenses culturelles de la Communauté française, 1981-2003*.

annuel moyen est de 1,62%. Mais si l'on tente d'apprécier l'évolution de la part des dépenses culturelles au sein de l'ensemble des dépenses communautaires, on se heurte à une difficulté. En effet, les réformes constitutionnelles successives ont progressivement élargi le champ d'action des Communautés, jusqu'en 1993. Cela a fortement influencé la masse budgétaire globale. Par conséquent, les données ont été analysées entre 1994 et 2003.

**Tableau 2 : Part de la culture dans l'ensemble des dépenses communautaires de 1994 à 2003**

Année	Dépenses de culture (en € courants)	Dépenses totales (en € courants)	Culture / total	Taux de croissance annuel
1994	419 289 587	5 581 012 843	7,51%	
1995	440 913 339	5 851 025 907	7,54%	0,30%
1996	440 244 026	5 785 869 573	7,61%	0,97%
1997	458 434 453	5 959 742 092	7,69%	1,09%
1998	476 255 519	6 036 427 953	7,89%	2,57%
1999	487 958 572	6 160 454 042	7,92%	0,39%
2000	511 743 956	6 224 445 276	8,22%	3,80%
2001	533 372 666	6 519 572 433	8,18%	-0,49%
2002	543 879 000	6 821 193 000	7,97%	-2,54%
2003	569 250 000	7 105 625 000	8,01%	0,48%
<b>1994-2003</b>	<b>4 881 341 118</b>	<b>62 045 368 120</b>	<b>7,87%</b>	<b>6,63%</b>
<b>moyenne arithmétique TCA</b>				<b>0,73%</b>
<b>TCAM</b>				<b>0,72%</b>
<b>Variance</b>				<b>0,03%</b>

N.B. : TCA : Taux de croissance annuel / TCAM : Taux de croissance annuel moyen

Source : Jaumain M. et Paque R. (dir.). *Evolution des dépenses culturelles de la Communauté française, 1981-2003*, p. 23.

Entre 1994 et 2000, la part qu'occupe la culture dans le budget de la Communauté française est en constante augmentation. Le taux de croissance est négatif en 2001 et 2002, puis redevient positif en 2003. Cette année-là, la culture représente 8,01% des dépenses communautaires.

La coopération entre villes, provinces et Communauté Française s'intensifie. De nombreux équipements culturels sont co-financés : centres culturels, centres d'art, bibliothèques publiques, etc. Dans le courant des années 1990, la Communauté française a mis en place les Contrats-Culture, chacun d'entre eux liant une ville ou une province à la Communauté française. Il s'agit de réfléchir ensemble aux politiques culturelles et de coordonner les différents niveaux de pouvoir. On a également créé des agences de développement culturel. Dans le cadre des *Etats Généraux de la Culture* (cf. chapitre suivant), un nouveau dispositif est en cours de création, afin de se substituer aux précédent : le contrat de coopération culturelle (ou CCC). Celui-ci aura des missions générales de service public et quatre objectifs principaux : « *renforcer le développement culturel territorial ; coordonner l'action des partenaires du contrat ; développer de nouvelles initiatives ; rationaliser l'usage des équipements culturels existants.* »<sup>11</sup> La transition entre les contrats culture, les agences de développement culturel et les nouveaux CCC est complexe. Son évaluation par l'administration est en cours.

Il n'y a en revanche pas de collaboration officielle entre la Communauté française et la Communauté flamande. En effet, aucun accord de coopération n'a encore été signé à l'heure actuelle. Cette situation peut sembler paradoxale. Chacune des deux communautés s'investit dans la signature de traités internationaux, mais au sein de l'Etat belge, aucun accord n'existe entre flamands et francophones ! En outre, la période pré-électorale du printemps 2007 n'a pas favorisé l'avancée de ce dossier.

## **2. Les Etats Généraux de la Culture**

A son arrivée au Ministère de la Culture, de l'Audiovisuel et de la Jeunesse en 2004, Mme Fadila Laanan a souhaité engager une vaste réflexion sur la culture, afin de réformer la politique culturelle communautaire : les *Etats Généraux de la Culture*. Cette opération se décline en plusieurs phases.

Durant sept mois, de décembre 2004 à juin 2005, a été organisée une grande consultation auprès des professionnels, associations et publics, quant à leurs attentes. Des

---

<sup>11</sup> Communauté française de Belgique, *Priorités Culture : Etat d'avancement de la Politique culturelle pluriannuelle issue des Etats généraux de la culture proposée par Mme Fadila Laanan, Ministre de la culture, de l'audiovisuel et de la jeunesse*, p.5.

rencontres thématiques par grands enjeux et par secteurs ont également été proposées, associant acteurs culturels et institutionnels, responsables politiques et publics. L'ensemble des contributions a été synthétisé dans un document intitulé *Priorités Culture*. Depuis novembre 2005, ce document est devenu la feuille de route du Gouvernement de la Communauté française concernant les matières culturelles. Il s'agit d'une série d'objectifs et de projets concrets.

La Ministre Laanan s'est engagée à évaluer annuellement l'état d'avancement de sa politique. Ainsi, en décembre 2006 a eu lieu la première évaluation, dont les résultats ont été publiés en janvier dernier<sup>12</sup>. Le gouvernement travaille actuellement aux adaptations et aux réorientations nécessaires.

La nouvelle politique culturelle se répartit selon quatre pôles :

- Une nouvelle gouvernance de la culture
- Diversité culturelle et création
- Valoriser la culture
- Renforcer l'accessibilité et la participation<sup>13</sup>

Le document *Priorités Culture* propose également une réorganisation du financement du secteur culturel.

« *La nouvelle politique culturelle renforcera son action :*

- *par le financement des priorités ;*
- *par la rationalisation des dispositifs et la concentration des moyens pour libérer des marges en faveur de l'innovation et d'une vie culturelle dynamique ;*
- *par la réduction des coûts inutiles chez les opérateurs ;*
- *par la recherche de financements alternatifs. »<sup>14</sup>*

Les propositions sont évaluées dans le dernier document publié. Globalement, la réalisation des objectifs est amorcée et se poursuit. Les réorganisations dans le financement de la culture suscitent des réactions mitigées. La volonté de cesser le "saupoudrage" de subventions auprès d'artistes et d'institutions se matérialise par une concentration des moyens. De nombreux artistes et structures s'inquiètent de cette évolution. En effet, on ne

---

<sup>12</sup> Communauté française de Belgique, *Priorités Culture : Etat d'avancement de la Politique culturelle pluriannuelle issue des Etats généraux de la culture proposée par Mme Fadila Laanan, Ministre de la culture, de l'audiovisuel et de la jeunesse*, janvier 2007.

<sup>13</sup> Le détail de ces quatre axes est présenté en annexe 5, p. 76.

<sup>14</sup> Op. cit., p.43.

peut que se réjouir de voir le soutien accordé à certains s'affirmer et s'accroître. Mais l'on craint par ailleurs que ne soient soutenues que les structures déjà importantes et largement reconnues par la Communauté française. En parallèle, la situation déjà fort précaire de nombreuses structures plus modestes risque de se renforcer. Ecartées du système d'aides, elles ne pourraient alors poursuivre leurs activités.

Dans son ensemble, le secteur culturel reste néanmoins favorable à cette réforme, élaborée en concertation avec de nombreux acteurs. A titre d'exemples, on peut citer plusieurs mesures en cours de réalisation :

- *La stabilisation de la provenance des fonds utilisés pour les contrats-programmes et les conventions* : il n'y a plus de financement sur les crédits de la Loterie Nationale, fluctuants et aléatoires.
- *Une action publique plus transparente* : le Ministère de la Communauté française met en ligne sur son site Internet<sup>15</sup> les budgets de ses services, les montants des contrats-programmes et conventions, ainsi que les bilans des instances d'avis.
- *La réforme de l'administration de la culture pour répondre à la demande d'accélération du traitement des dossiers et de la liquidation des subventions* : la complexité et les lenteurs administratives constituent un frein indéniable au fonctionnement optimal du système. Cette mesure prendra du temps car il s'agit de repenser dans sa globalité un système construit sur l'empilement de dispositifs.
- *Création du Conseil général des politiques culturelles* : il s'agit d'une structure de réflexion prospective. L'une de ses premières missions consistera à rédiger le Code des matières culturelles, outil synthétisant la législation en vigueur dans le domaine culturel.
- *Renforcer la coopération entre la Communauté française et les autres entités (Régions, provinces, villes)* : comme on l'a vu plus haut, les contrats de coopération culturelle - rassemblant villes, provinces et Communauté française - sont en cours de création. La concertation entre la Communauté française et les Régions est plus informelle et moins systématique. On a donc souhaité créer deux outils : une 'Plate-forme culture Wallonie' et une 'Plate-forme culture Bruxelles'. Elles seraient toutes deux composées des représentants des gouvernements respectifs, des fonctionnaires dirigeants des administrations respectives et de délégués du Conseil général des politiques culturelles. Si la création de la 'Plate-forme culture Wallonie' n'a posé aucun problème

– elle est opérationnelle aujourd’hui, en revanche, la ‘Plate-forme culture Bruxelles’ n’a pas vu le jour. Elle a été refusée par les ministres néerlandophones du gouvernement bruxellois. Une structure informelle a cependant été mise en place. Aujourd’hui, il est plutôt envisagé d’inviter les ministres concernés à se rencontrer, sans passer nécessairement par une formalisation des rencontres.

- *Rendre au dispositif ‘Tournées Art et Vie’ sa vocation première* : c’est-à-dire jouer le rôle d’appui pour des artistes émergents, encore peu soutenus et diffusés. Ce dispositif vise à favoriser la programmation régulière des spectacles vivants de qualité dans les organismes de diffusion culturelle de la Communauté française. La Communauté française intervient en principe à concurrence de 35% dans le prix du spectacle. L’organisateur n’a donc plus qu’à prendre en charge 65% du prix du spectacle. L’intervention financière des pouvoirs publics est versée directement à la compagnie ou à la structure de production. L’organisateur verse la part restante. Ce dispositif est donc considéré comme une aide aux organisateurs – et non aux artistes – qui diminue le risque financier qu’ils encourent lorsqu’ils achètent un spectacle. Au fil du temps, des compagnies confirmées et financées par la Communauté française ont conservé leur inscription aux ‘Tournée Art et Vie’. Cela détourne le dispositif de son objectif premier. Il a donc été décidé de retirer les spectacles de ces compagnies du catalogue pour redonner une place centrale aux compagnies émergentes. La réforme, prévue pour fin 2006, a pris du retard.
- *Sortir les dépenses culturelles des crédits facultatifs des communes*. Il s’agit d’une revendication constante depuis des années : « *minimiser le risque que les dépenses culturelles des pouvoirs subordonnés ne soient réduites par les tutelles en cas de plan d’assainissement* »<sup>16</sup>. En concertation avec les Ministres régionaux, le gouvernement communautaire a défini un périmètre de dépenses qui ne seraient plus qualifiées de ‘facultatives’ mais ‘autorisées’, les protégeant ainsi en cas de coupes claires décidées par la tutelle. Si des mesures concrètes ont été prises en Région Wallonne, en Région bruxelloise les textes n’ont cependant pas encore été adaptés.

On peut formuler une dernière remarque générale sur cette réforme. Si les axes de politique culturelle mis en avant par les *Etats Généraux de la Culture* ne se distinguent guère des thèmes ayant constitué historiquement les politiques culturelles de la Communauté

---

<sup>15</sup> Portail Culture : <http://www.culture.be>

<sup>16</sup> Communauté française de Belgique, *Priorités Culture : Etat d’avancement...*, p.48.

française, en revanche la vision transversale du champ culturel, mais également le procédé d'élaboration du contenu, sont novateurs. La démocratisation culturelle et la participation du plus grand nombre aux activités culturelles et artistiques sont les piliers de la politique culturelle belge depuis les années soixante. Le soutien à la création s'est développé dès la fin des années quatre-vingt. Les *Etats Généraux de la Culture* n'ont pas remis en question les valeurs fondatrices de la politique culturelle, ni les objectifs historiques. Toutefois, le procédé utilisé pour mener à bien cette réforme est original dans l'histoire des politiques publiques belges, et en cela mérite d'être salué. La concertation avec des interlocuteurs aussi diversifiés que possible (acteurs culturels, responsables politiques, usagers...) a entraîné un temps de réflexion long et un travail fastidieux, mais sans doute est-ce le prix à payer pour une réelle mise à plat des enjeux, difficultés et propositions neuves. Le gouvernement s'est tenu à l'évaluation prévue après un an de travail et s'astreindra sans doute aux évaluations annuelles à venir. En outre, la volonté de sortir d'un découpage traditionnellement sectoriel, pour adopter une vision transversale et thématique de la culture, reflète la détermination du gouvernement à repenser globalement le système et en organiser une refonte totale. Que cela prenne du temps semble donc légitime, voire rassurant.

### **3. La Région de Bruxelles-Capitale**

On a déjà mentionné le fait que la Compagnie Isabella Soupart dépende de la Communauté française sur le plan linguistique et culturel. Au niveau territorial, elle relève de la Région de Bruxelles-Capitale, puisque le siège de l'association se situe à Saint-Gilles, l'une des dix-neuf communes qui constituent cette entité.

La Région compte 960 000 habitants. Contrairement aux deux autres Régions, elle n'est pas divisée en provinces. Sa particularité est d'être officiellement bilingue. En effet, certaines communes sont francophones et d'autres sont néerlandophones. La population francophone est cependant largement majoritaire.

Les deux communautés (flamande et française) sont présentes, par l'intermédiaire de deux organes : la Commission Communautaire française (COCOF) et la Vlaamse Gemeenschap Commissie (VGC), son homologue flamand. Les deux commissions ont été créées en 1989. Elles sont essentiellement compétentes à l'égard d'institutions dans les matières culturelles, sociales, de santé et d'enseignement, en respectant les décrets de la Communauté française ou de la Communauté flamande. Elles agissent ainsi comme des organes décentralisés et sous la tutelle de leurs Communautés respectives.

Un troisième organe, la Commission Communautaire Commune (COCOM) est en charge des institutions d'intérêt commun, ne relevant pas d'une seule communauté. Précisons d'emblée qu'elle n'est que faiblement active dans le domaine culturel.

Comme les communautés, la COCOF et la VGC possèdent un organe législatif (l'Assemblée) et un organe exécutif (le Collège). Leurs membres sont issus des organes politiques régionaux. L'Assemblée de la COCOF est composée des soixante-douze membres francophones du Parlement de Bruxelles-Capitale ; l'Assemblée de la VGC est composée des dix-sept membres néerlandophones de ce même Parlement. La composition des collèges suit la même logique : le Collège de la COCOF est constitué des Ministres et Secrétaires d'Etat du gouvernement régional bruxellois et le Collège de la VGC est constitué des membres néerlandophones de ce même gouvernement. A l'heure actuelle, le Collège de la COCOF se compose de trois ministres et deux secrétaires d'Etat.

On remarquera que la COCOM – groupement des Assemblées de la COCOF et de la VGC – est donc composée des mêmes membres que le Parlement bruxellois, mais qu'elle porte une autre dénomination...

On se penchera particulièrement sur la COCOF. Ses missions ont été fortement élargies suite à la réforme institutionnelle de 1993, car la Communauté française lui a transféré plusieurs compétences. La COCOF dispose du pouvoir législatif, c'est-à-dire qu'elle peut promulguer ses propres décrets dans les domaines dont elle a la charge. Elle peut également gérer elle-même ses relations internationales. La COCOF est principalement financée par des dotations provenant de la Communauté française, de la Région de Bruxelles-Capitale et de l'autorité provinciale.

L'action culturelle de la COCOF dans le domaine du spectacle vivant se répartit selon quatre pôles :

- *l'octroi d'aides aux compagnies théâtrales et chorégraphiques*, dans le cadre de trois programmes : le fonds d'acteurs, qui permet l'engagement de jeunes comédiens ; le programme d'initiation du public scolaire au théâtre et à la danse ; et enfin, la promotion à l'étranger.
- *Le subventionnement d'un réseau de sept lieux bruxellois de diffusion de spectacles chorégraphiques contemporains* : Le Varia, Les Tanneurs, La Balsamine, Bellone-Brigittines, Le Marni, La Raffinerie.
- *La prise en charge des travaux du Théâtre de la Place des Martyrs.*
- *L'octroi d'aides à des manifestations musicales et à des festivals.*

La question du bicommunautarisme est à la fois actuelle et dépassée. En effet, les clivages communautaires entre flamands et francophones subsistent, alors que Bruxelles est aujourd'hui une ville multiculturelle, qui abrite désormais bien plus que les deux communautés historiques. Le financement des institutions et initiatives culturelles en fonction de la communauté à laquelle elles appartiennent s'est complexifié. D'ailleurs, les critères de rattachement à l'une ou l'autre communauté ne sont pas définis dans la Constitution et restent flous. Si tout le monde s'accorde à choisir le critère de la langue, ce dernier est plus problématique qu'il n'y paraît. Est-ce la langue dans laquelle les événements ont lieu ? Dans ce cas, que faire des événements en langues étrangères, ou encore des disciplines qui se passent du langage verbal (danse, photographie...) ? Est-ce la langue dans laquelle on s'adresse aux publics-cibles ? Or, la plupart des institutions culturelles bruxelloises, y compris celles qui sont clairement labellisées 'francophones' ou 'néerlandophones', proposent une communication totalement bilingue... Dans les faits, le critère généralement retenu est par conséquent la langue dans laquelle l'institution travaille.

La question du rôle de la COCOM se pose de plus en plus fortement dans les débats qui animent le secteur culturel bruxellois. Elle ne possède pas les moyens de fonctionner correctement et les affaires culturelles ne semblent pas être prioritaires. L'organisation de l'administration culturelle pourrait faire l'objet d'une étude à part entière ; ce n'est pas ici que l'on traitera de ce sujet. Tout juste peut-on dire que la répartition des compétences en matière culturelle dans la région de Bruxelles-Capitale est complexe et nécessiterait d'être repensée. Plusieurs initiatives en ce sens ont pris forme ces dernières années.

Le Réseau des Arts de Bruxelles est une plate-forme francophone de concertation créée par un ensemble d'acteurs culturels autour de la spécificité bruxelloise. Depuis 2004, il organise des rencontres et travaux et formule des propositions concrètes aux institutions politiques. Il regroupe aujourd'hui une trentaine de représentants d'institutions. Il travaille régulièrement avec son homologue néerlandophone, le Brussels Kunstenoverleg. Certaines institutions font partie des deux réseaux. En mars dernier, le Réseau des Arts de Bruxelles a organisé le colloque « Culture et pouvoirs publics à Bruxelles : quelles institutions pour quelles politiques culturelles ? », qui a réuni une vingtaine d'intervenants et presque deux-cent auditeurs.

La Communauté française réfléchit également à ces problématiques. En marge des *Etats Généraux de la Culture*, le Ministère a mis en place le projet *Culture Capitale*. Il s'agit d'une série de rencontres autour de la question suivante : « *Comment engager au mieux les différents niveaux de pouvoir impliqués dans le soutien à la culture et l'ensemble des acteurs qui construisent quotidiennement l'identité culturelle de Bruxelles?* ». Un site Internet a été créé, sur lequel on peut lire les contributions des intervenants aux journées de rencontre, ainsi que des commentaires<sup>17</sup>.

### **C. La vie culturelle en Région de Bruxelles-Capitale**

Une chose frappe immédiatement l'œil et l'oreille à Bruxelles : le bilinguisme est partout. Le nom des rues, les étiquettes des produits de grandes surfaces, les panneaux publicitaires... et les institutions culturelles. La vie culturelle bruxelloise est en effet riche et diverse, car les deux Communautés (française et flamande) sont fortement présentes dans la capitale.

On l'a déjà noté, la population francophone est plus importante que la population néerlandophone. Historiquement, les francophones ont dominé Bruxelles et ont relégué pendant longtemps les néerlandophones au rang de minorité linguistique. En 1989, la création de la Région de Bruxelles-Capitale, officiellement bilingue, constitue une reconnaissance importante pour les Flamands. Dès les années soixante-dix, ceux-ci ont souhaité matérialiser leur présence sur le sol bruxellois par la création d'équipements culturels et le soutien d'artistes et d'initiatives. L'affirmation de l'identité flamande passe ainsi par un soutien historiquement important des activités et équipement culturels. Cette démarche étant moins volontaire au sein de la Communauté française, le subventionnement des arts et de la culture est moins élevé, proportionnellement au nombre d'habitants relevant de la Communauté française.

Au niveau des dépenses culturelles, les entités fédérées flamandes consacrent un budget plus important que celui des entités fédérées francophones.

---

<sup>17</sup> Voir le site Internet du projet : <http://www.culture-capitale.be>

En effet, si l'on rapporte le montant des dépenses culturelles au nombre d'habitants, on obtient une moyenne de 304 euros pour les néerlandophones contre 258 euros pour les francophones. Nous avons utilisé les chiffres de 2002 (cf. tableau 1, p. 15) :

- Pour les francophones : nous avons additionné les budgets de la Communauté française, de la COCOF, des provinces et des communes wallonnes.
- Pour les néerlandophones : nous avons additionné les budgets de la Communauté flamande, de la VGC, des provinces et des communes flamandes.

Enfin, nous avons réparti les budgets culturels de la Région de Bruxelles-Capitale et des dix-neuf communes qui la composent selon la clé institutionnelle appliquée à la Région bruxelloise, évoquée plus haut<sup>18</sup>.

Pour le calcul des habitants relevant de chacune des Communautés, nous avons employé cette même clé institutionnelle<sup>19</sup>.

De nombreuses grandes institutions francophones sont localisées à Bruxelles : le Théâtre National de la Communauté Française, Le Botanique, Les Halles, la Fédération des Jeunesses Musicales, la Maison du spectacle La Bellone, etc. Elles s'y sont installées naturellement au fil du temps. La Communauté française essaie à présent de décentraliser davantage pour une répartition plus équitable entre Bruxelles et la Wallonie. C'est dans cet esprit que Charleroi/Danses a été labellisé Centre Chorégraphique de la Communauté française.

Bruxelles a une autre particularité. En tant que capitale de l'Etat belge, elle abrite plusieurs institutions d'envergure nationale. Ces dernières relèvent de l'échelon fédéral : c'est donc l'Etat qui les finance : Musées Royaux des Beaux-Arts, Palais des Beaux-Arts (Bozar), Théâtre royal de la Monnaie et Orchestre national de Belgique.

La question communautaire, on l'a vu, est au centre de la politique culturelle de la Région bruxelloise. La COCOF et la VGC soutiennent les institutions et initiatives communautaires et la COCOM reste trop peu présente pour stimuler des actions co-communautaires. Les pouvoirs publics n'encouragent pas réellement les projets communs.

---

<sup>18</sup> 80% des habitants en faveur de la Région wallonne et 20% en faveur de la Région flamande, d'où le choix de la répartition suivante : 80% du budget culturel pour les francophones et 20% pour les néerlandophones.

<sup>19</sup> Nous n'avons pas oublié de diminuer la population wallonne des 70 000 personnes relevant de la Communauté germanophone.

Mais les acteurs culturels prennent les devants et certains tentent de faire tomber les frontières linguistiques en construisant des projets ensemble. Parmi eux, on retiendra trois événements : le KunstenFestivaldesArts, la Zinneke Parade et le festival BRXLBRAVO. Le premier est un festival multidisciplinaire (théâtre, danse, performance, art vidéo, installations) qui rassemble les deux communautés jusque dans son nom. Il est organisé par une association dont le personnel est bilingue. Pour l'édition 2007, la conférence de presse elle-même a été présentée dans les deux langues. La Zinneke parade est « *une parade créative et multiculturelle composée d'habitants et d'artistes mettant en valeur la richesse culturelle bruxelloise par essence cosmopolite et plurielle. Festive et multiculturelle, la Parade célèbre l'identité bruxelloise* »<sup>20</sup>. Enfin, BRXLBRAVO est un festival ludique et accessible à tous. Contre l'achat d'un pass d'un montant de dix euros, chacun peut assister à une centaine d'événements culturels et emprunter les transports en commun bruxellois, durant trois jours. De nombreux lieux se sont associés à cette initiative devenue rapidement populaire.

Dans cet esprit de rassemblement, le Réseau des Arts à Bruxelles et le Brussels Kunstenoverleg ont rédigé un accord de collaboration et l'ont soumis au secteur culturel. Une centaine d'institutions francophones, néerlandophones et plurilingues l'ont signé.

*« Par cet accord, les acteurs culturels bruxellois se sont exprimés en faveur d'une plus grande collaboration entre les communautés. Ils ont lancé un message positif qui reflète la dynamique artistique et culturelle de la ville, un message de collégialité et de solidarité entre les institutions, les artistes et le public. [...] Le but d'un tel plan d'action est de créer des synergies entre acteurs culturels et de faciliter les collaborations entre institutions culturelles à Bruxelles »*<sup>21</sup>.

A titre d'exemple, on peut citer *Toernee General*, un événement co-organisé en septembre 2006 par le Théâtre National de la Communauté française et le KVS. Son objectif était de faire mieux connaître des artistes, au-delà de leur appartenance communautaire. Dans ce cadre, un spectacle d'Isabella Soupart a été joué au KVS. De même, des artistes flamands se sont produits au Théâtre National.

Pourtant, les signes politiques tardent. Les Communautés ne parviennent pas à s'entendre sur un accord de coopération au niveau politique. Les acteurs culturels ne pourront pas attendre indéfiniment les encouragements communautaires.

---

<sup>20</sup> Site Internet de la Zinneke Parade 2006 : <http://www.zinneke.org>

<sup>21</sup> Réseau des Arts à Bruxelles & Brussels Kunstenoverleg, texte publié sur le site Internet du projet *Culture Capitale* : <http://www.culture-capitale.be>

## Partie 2 : l'organisme d'accueil : la Compagnie Isabella Soupert

### A. Description et analyse de l'organisme

#### 1. Historique de la Compagnie Isabella Soupert

Isabella Soupert est actrice, danseuse, metteuse en scène et chorégraphe. Formée à la danse classique et contemporaine (Sana Dolsky) et en arts du mouvement et de la parole (Kleine Academie), Isabella Soupert participe également à des ateliers avec Yoshi Oida, Trisha Brown, Susan Strasberg, Dominique Duszynski (Pina Bausch), Pierre Droulers... Elle travaille au théâtre avec Jos Spijkers, Frédéric Ruymen, la Compagnie Secuencia, et au cinéma avec Patrick Van Antwerpen, Claude d'Anna, les frères Dardenne (premier rôle féminin dans *Le Fils*), Raoul Ruiz et Maria Speth (*Madonnen*, 2007)

En 2000, elle fonde la Compagnie Isabella Soupert et développe un langage personnel entre théâtre et danse. Elle crée *Al Dente* au Théâtre Les Tanneurs à Bruxelles, d'après *Les Trois Soeurs* de Tchekhov. Le spectacle est joué en Belgique et en France.

En février 2003, elle crée, toujours au Théâtre Les Tanneurs, *Boiling Point*, d'après *Andromaque* de Racine. Ce spectacle est joué en Belgique et en France.

En mars 2004, elle collabore avec Simonne Moesen et Kaat De Windt, à la mise en scène de *Waves* (musique-théâtre), présenté aux Brigittines (Bruxelles) et au Vooruit (Gand).

En mars 2005, elle crée la troisième partie d'*Erase-e(x)*, un projet de Joji Inc, dont la première partie a été mise en scène par The Wooster Group de New York et la deuxième par Anne Teresa De Keersmaeker. Ce spectacle a été joué au Théâtre Les Tanneurs, au Festival d'Avignon (France), au Red Cat Theatre, Los Angeles (Etats-Unis), au Festival Le Grand Ecart, Kortrijk et à Charleroi/Danses (Belgique). En 2006, le spectacle a également tourné en Autriche, en Espagne et en Suisse. Des représentations en Grèce, Belgique et Finlande sont encore prévues jusqu'à fin 2007.

En mai 2005, elle crée *In the Wind of Time* au Théâtre Les Tanneurs, dans le cadre du KunstenFestivaldesArts. Le spectacle est joué au Festival Trans Danse Europe, Bellone-Brigittines, (Bruxelles), au Schouwburg (Kortrijk, Belgique) et au Festival Journées Théâtrales de Carthage (Tunis, Tunisie). En 2006, il est repris au Théâtre Les Tanneurs et joué au Koninklijke Vlaamse Schouwburg (KVS) (Bruxelles) et en 2007, au Festival Les Hivernales (Avignon), au Festival Visu (Dieppe) et au Théâtre de la Bastille (Paris).

En mai 2007, elle présente une nouvelle création dans le cadre du Kunstenfestivaldesarts en coproduction avec le Kunstenfestivaldesarts (Bruxelles), le KVS (Bruxelles), le Festival Temps d'Images 2007/Ferme du Buisson (Marne-la-Vallée)/Les Halles (Bruxelles) : *K.O.D. (Kiss of Death)*. En 2007-2008, une tournée est prévue en Europe dans le cadre du festival européen Temps d'Images.

En outre, Isabella Soupart est lauréate 2006-2007 de "The Rolex Mentor and Protégé Arts Initiative" en section Théâtre. Chaque année, vingt personnes sont repérées au niveau mondial pour la section Théâtre, puis un lauréat est désigné. La sélection est faite de manière anonyme par des émissaires du comité de sélection de la Fondation Rolex. Cette récompense constitue une reconnaissance importante du travail d'Isabella Soupart.

Le travail d'Isabella Soupart emprunte à diverses expressions artistiques et reste inclassable. « *Ses créations entre théâtre, danse, compositions sonores, cinéma et architecture scénographique, reflètent un univers très personnel. Travaillant sur la superposition, la mise en opposition et la synchronisation, elle dégage la structure de ses pièces au fil d'une longue période de répétitions. Comme un puzzle (intégration de textes de registres et de langues différents, danse, expériences sonores, musicales et visuelles multiples), Isabella Soupart mélange toutes les pièces, en sélectionne soigneusement certaines et conçoit une nouvelle entité, à partir d'une logique qui lui est propre. Le théâtre ici n'est pas inféodé aux mots. Le geste y est central, producteur d'effets et de significations autonomes. C'est de la déconstruction du texte et du mouvement que jaillit toute la force du sens* »<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Texte issu du dossier de presse de *K.O.D.*

Enfin, Isabella Soupart propose ponctuellement des ateliers destinés aux professionnels des arts de la scène, basés sur l'interaction du texte, du jeu et du langage gestuel en axant son travail sur la relation corps-mouvement et mouvement-théâtre.

## **2. Une notoriété grandissante...**

En l'espace de cinq créations, Isabella Soupart a acquis reconnaissance et estime dans le milieu des arts de la scène, en Belgique et à l'étranger. *Al Dente*, son premier spectacle, a bénéficié du dispositif 'Tournée Art et Vie'. Il s'est produit dans plusieurs théâtres et centres culturels en Belgique (Théâtre Les Tanneurs, Théâtre de L'L, Théâtre Royal de Namur, Paleis vzw, Centre culturel de Braine-l'Alleud, Centre culturel de Rochefort, Théâtre de l'Ancre, Centre culturel Jacques Franck), mais également en France (Roanne, Yzeure, Hazebrouck, Henin-Beaumont, Centre Wallonie-Bruxelles à Paris).

*Boiling Point*, sa seconde création, a été créée au Théâtre Les Tanneurs (Bruxelles) et a elle aussi tourné en Belgique et en France (Villeneuve d'Ascq). Mais c'est véritablement *In the Wind of Time* et *Erase-e(x) 3*, créés en 2005, qui ont lancé la carrière internationale d'Isabella Soupart.

Développé par JoJi Inc (Johanne Saunier et Jim Clayburgh), *Erase-e(x)* est un projet en six parties. A partir d'une proposition chorégraphique d'Anne Teresa De Keermaeker, des artistes se relaient pour effacer et recréer la pièce du précédent. Johanne Saunier est l'interprète de ces pièces successives. Après Anne Teresa De Keersmaeker et The Wooster Group, Isabella Soupart a créé la troisième partie d'*Erase-e(x)*. Présenté en 2005 au Festival d'Avignon, dans le cadre du *Vif du Sujet*, *Erase-e(x)* n'a cessé de tourner depuis lors : Belgique, France, Espagne, Suisse, Etats-Unis, Autriche, Finlande, etc. Les parties 4, 5 et 6 ont été créées au printemps dernier à Charleroi/Danses.

*In the Wind of Time* est créé en mai 2005 dans le cadre du KunstenFestivaldesArts (Bruxelles). Ce festival renommé attire chaque année de nombreux programmeurs. Il a donné au travail d'Isabella Soupart une visibilité sans précédent. *In the Wind of Time* a été présenté lors des festivals *Les Journées Théâtrales de Carthage* (Tunis) et *Les Hivernales* (Avignon), à la Scène Nationale de Dieppe, et surtout il a été programmé pour cinq dates au Théâtre de la Bastille à Paris, en mars 2007. Suite à cela, les programmeurs de plusieurs lieux européens ont manifesté leur intérêt et ont assisté à la création du dernier spectacle

d'Isabella Soupart : *K.O.D. (Kiss of Death)*. Une fois encore, c'est dans le cadre du KunstenFestivaldesArts que le KVS a accueilli la création, en mai dernier. Une tournée est déjà prévue dans le cadre du Festival européen *Temps d'Images*, coordonné par Arte France.

Isabella Soupart fait partie des artistes repérés et soutenus par la Communauté française, sur le plan de la création et de la diffusion. Ses quatre créations – *Erase-e(x) 3* faisant partie d'un projet plus large de Joji Inc – ont reçu une aide à la création. Cette subvention s'est accrue parallèlement à la notoriété artistique d'Isabella Soupart : 4 512 euros pour *Al Dente*, 24 790 euros pour *Boiling Point*, 37 184 euros pour *In the Wind of Time* et 75 000 euros pour *K.O.D.* Mais nous reviendrons plus en détail sur ces chiffres ultérieurement.

Les créations d'Isabella Soupart bénéficient en outre d'un soutien sur le plan de la diffusion. Wallonie-Bruxelles Relations Internationales (WBRI), l'ex-Commissariat Général aux Relations Internationales, et Wallonie-Bruxelles Théâtre / Danse (WBT/D) sont deux organes chargés d'aider à la diffusion internationale des artistes belges francophones. WBRI intervient dans les frais de transport de l'équipe et du matériel. Ces deux dernières années, il a répondu favorablement aux demandes d'aides de la Compagnie quasiment systématiquement. WBT/D est chargé de la promotion des artistes à l'étranger, par différents moyens : participation à des salons professionnels, édition d'un catalogue accompagné d'un DVD, etc. La Compagnie Isabella Soupart figure dans l'édition 2007 du catalogue, avec un extrait vidéo de *In the Wind of Time*. En outre, concernant la diffusion à l'échelle communautaire, le Service Général des Arts de la Scène du Ministère comporte un Service de la Diffusion, en charge notamment des 'Tournées Art et Vie', dont la Compagnie a bénéficié.

### **3. ... mais une situation financière qui reste précaire**

Depuis sa création en 2000, la Compagnie n'a jamais bénéficié d'aide structurelle de la part de la Communauté française. En revanche, cette dernière lui a régulièrement apporté son soutien, sous différentes formes : aide à la création, aide à la reprise, aide à la réalisation de documents promotionnels (dossiers de presse et DVD), aide à l'achat d'équipement technique et scénique et inscription d'un spectacle au catalogue des 'Tournées Art et Vie'.

La Communauté française est la seule institution publique ayant soutenu la compagnie, à l'exception de la SACD (Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques) et de la Loterie Nationale, dont une partie des bénéfices est destinée à soutenir la vie culturelle. La SACD a octroyé une bourse pour la captation de *In the Wind of Time*. Pour la reprise de ce spectacle, la compagnie a reçu une subvention exceptionnelle provenant du budget de la Loterie Nationale.

La compagnie a réussi à trouver des coproducteurs pour tous ses spectacles. Ceux-ci sont en majorité belges, qu'ils soient francophones (Théâtre Les Tanneurs, le Rideau de Bruxelles, les Halles, Théâtre de la Balsamine, Charleroi/Danses), bicommunautaire (le KunstenFestivaldesArts) ou même flamand (KVS, le théâtre de la Communauté flamande à Bruxelles). Pour sa dernière création, la compagnie a rassemblé des coproducteurs belges et étrangers, via le Festival européen Temps d'Images.

L'absence de ressources ne permet pas à la compagnie d'employer de façon durable des artistes ou des techniciens. Pour chaque projet, ceux-ci sont recrutés pour une durée limitée, dans des conditions salariales largement insatisfaisantes.

De même, la compagnie est fort instable sur le plan administratif. Les aides ponctuelles de la Communauté française ne permettent pas la pérennisation d'un poste de coordination/administration. Ainsi, depuis plusieurs années se sont succédées différentes personnes à ce poste, sur des périodes plus ou moins longues, de quelques semaines à quelques mois. Cela entraîne des difficultés à deux niveaux. La première, en externe, est de maintenir une cohérence face aux divers interlocuteurs (pouvoirs publics, coproducteurs, etc.) et de s'affirmer comme acteur culturel stable alors que les interlocuteurs changent. La seconde difficulté, en interne, est d'assurer un suivi des projets et une cohérence dans le travail. Rien de plus ardu en effet, que de prendre un projet en cours ou d'effectuer le bilan d'une opération que l'on n'a pas réalisée soi-même. Corollaire à cette succession de personnes, l'administration de la compagnie souffre d'une mauvaise transmission des données et des bonnes pratiques, avec pour résultat une perte de temps et d'efficacité.

La fonction de coordination/administration est un poste stratégique pour une compagnie. Outre le travail d'administration, de production et de communication à l'occasion d'une création ou d'un événement, il s'agit d'assurer une veille informative dans les domaines qui intéressent la compagnie : les politiques culturelles, les procédures administratives, etc. Pourtant cette fonction est sans cesse menacée. Hors période de

création, la compagnie ne bénéficie d'aucune ressource et n'est donc pas en mesure de rémunérer du personnel. Faut-il alors se résoudre à une administration « au projet » ?

Marie Maloux, l'administratrice actuelle, collabore avec la compagnie depuis deux ans mais n'occupe ce poste que depuis le mois d'août 2006. Elle a débuté en travaillant à temps partiel, en tant qu'assistante de la personne chargée de la coordination, puis l'a remplacé lorsque cette dernière a quitté son poste. Employée à plein temps durant les six mois de création de *K.O.D.* (janvier à juin 2007), elle travaille à nouveau à mi-temps pour les deux mois estivaux.

La précarité du poste de Marie Maloux est totale. Son salaire est en effet payé par la contribution d'un mécène. Il s'agit d'un soutien à titre individuel. Le mécène est entré en contact avec Isabella Soupart fin 2006. Il a décidé que son aide prendrait la forme du salaire de l'administratrice durant la période de création. Fin juin, il a choisi de poursuivre son soutien jusqu'à décembre 2007. Au-delà, l'avenir est incertain. Le mécène ne soutiendra probablement pas la compagnie pendant plusieurs années.

Lorsque l'on considère les difficultés financières rencontrées par la compagnie pour créer et pérenniser un poste d'administration, on peut aisément imaginer combien la question d'un local administratif est épineuse, elle aussi. Depuis quelques années, la Compagnie loue un atelier de travail et de répétition situé sur la commune de Saint-Gilles, qui en est le propriétaire. C'est également le siège de l'association : la Compagnie fonctionne selon le régime d'une association sans but lucratif (ou *asbl*), dénommée Made in Bruxelles. La commune de Saint-Gilles propose un loyer raisonnable et la compagnie sous-loue ponctuellement l'atelier à d'autres associations. Cependant, l'atelier est un espace de travail artistique, pas un bureau. Le prix de l'immobilier étant fort élevé à Bruxelles, la compagnie a eu l'opportunité d'une solution idéale. Le Rideau de Bruxelles, théâtre contemporain associé au Palais des Beaux-Arts, a souhaité l'aider et a créé le concept de 'gîte administratif'. Dans les locaux du Rideau, un bureau a été prêté à la compagnie, qui ne paie ni loyer ni charges, a accès au matériel et bénéficie de la connexion au réseau Internet du Palais des Beaux-Arts. Le gîte administratif est effectif depuis la création de la compagnie, en 2000. Après plusieurs années de soutien, le Rideau souhaite désormais ouvrir son gîte à de nouveaux projets artistiques, et la compagnie se retrouve confrontée à la recherche d'un local dans lequel s'installer prochainement. Ici encore, la présence du mécène est providentielle, car il a accepté de prendre en charge le loyer... mais pas à long terme.

## **B. Description et analyse de l'expérience du stage**

### **1. Administration / coordination : un poste polyvalent**

Le rôle de Marie Maloux dépasse l'administration au sens strict du terme. Au sein de la Compagnie Isabella Soupart, il s'agit davantage d'un travail de coordination. Marie est au centre de la structure : elle coordonne les activités, centralise les informations et les fait circuler dans l'équipe. Elle ne travaille jamais sur un seul dossier, puisqu'elle est en charge à la fois des activités ponctuelles de la compagnie et de son administration générale. Cela nécessite une grande efficacité et une souplesse dans l'organisation de son travail : une capacité à passer rapidement d'une tâche à une autre.

La polyvalence des postes administratifs est inhérente aux compagnies dont la structure est modeste. Cependant, elle est ici encore renforcée par le fait que l'administratrice est la seule salariée de l'association : ni assistant de production, ni chargé de communication, ni diffuseur. La compagnie a travaillé durant un an avec un diffuseur indépendant, qui se rémunérait par un pourcentage sur le prix du spectacle qu'il vendait. Mais la compagnie n'était pas satisfaite de son travail et a mis fin à leur collaboration en février 2007. Dans l'attente de retrouver un diffuseur, c'est donc Marie qui a pris le relais. Ne possédant ni l'expérience, ni le temps requis pour effectuer un travail poussé de diffusion, elle s'est concentrée sur les dates déjà prévues et à venir pour *In the Wind of Time*, ainsi que sur un mailing de programmeurs pour l'annonce de la création de *K.O.D.* en mai. A partir du mois de mars, Nicole Petit – chargée de diffusion au KVS – a aidé Marie à élaborer un plan de diffusion pour la création de *K.O.D.* en mai. Etant néerlandophone, elle s'est chargée de contacter les professionnels flamands et a communiqué à Marie de nombreux contacts, qui ont enrichi le fichier de la compagnie. En accord avec le KVS, il a été décidé que Nicole Petit poursuivrait son activité de diffusion de *K.O.D.* pour la saison 2007-2008.

### **2. Mes activités lors du stage**

Ma position a été celle d'assistante d'administration. Je n'ai pas été chargée d'effectuer une ou plusieurs tâches en particulier. J'ai davantage secondé Marie Maloux dans son travail et eu ainsi l'opportunité d'aborder des aspects très variés du métier d'administratrice de compagnie. On peut répartir mes différentes tâches selon trois pôles :

### **Production de K.O.D.**

Ce premier pôle a été le plus important en terme de volume horaire. En effet, entre février et mai 2007, la compagnie était en période intense de création : la première a eu lieu le 16 mai. Il s'agissait donc de gérer divers aspects jusqu'à la création, puis de travailler sur la post-crédation : tournée, montage de la captation vidéo, etc.

- Suivi de la production : relecture des contrats de coproduction et du contrat de cession, prévisions budgétaires (échancier des dépenses) et contrôle, démarches auprès de la SACD, édition de factures.
- Contrats artistiques et techniques : relecture des contrats, réalisation d'un échancier des salaires, édition de reçus.
- Communication : réalisation du dossier de presse (travail des images, traduction français-anglais et anglais-français, mise en page), rédaction du texte pour le mailing.
- Relations publiques : harmonisation et mise à jour du fichier des contacts professionnels de la compagnie en vue d'un mailing, obtention auprès du *KunstenFestivaldesArts* des listes des programmeurs et des journalistes présents aux représentations, accueil des professionnels lors des représentations.
- Post-crédation : élaboration et mise à jour d'un tableau des indisponibilités de l'équipe, calcul du prix de vente du spectacle en tournée, recensement des costumes.

### **Suivi de la diffusion de *In the Wind of Time***

Durant ma période de stage, *In the Wind of Time* a tourné dans trois lieux en France : le festival Les Hivernales (Avignon) en février, puis la Scène Nationale de Dieppe et le Théâtre de la Bastille (Paris) en mars-avril. Ces représentations, particulièrement celles de la Bastille, étaient importantes pour la visibilité de la compagnie. Un travail conséquent de promotion auprès des professionnels français a été effectué via un mailing.

- Organisation logistique de la tournée en France : transport de l'équipe et du matériel, hébergement, défraiements, mise à jour du tableau des indisponibilités de l'équipe, réalisation du planning 'jour à jour' pour chaque déplacement.
- Suivi financier : élaboration de budgets prévisionnels et mise à jour, rédaction du dossier WBRI, édition de factures.
- Communication : mise à jour et impression du dossier de presse, traduction en anglais de la fiche 'Cachet et conditions de tournée', mailing aux programmeurs français pour les représentations à la Bastille.

### ***Gestion quotidienne de la compagnie***

- Classement et encodage de la comptabilité 2006 et 2007 ;
- Mises à jour sur le site Internet de la compagnie ;
- Vie associative : ordre du jour et comptes-rendus des réunions d'équipe, etc. ;
- Tri et classement des articles de presse pour chaque spectacle ;
- Tri et classement des emails et courriers reçus.

Dans l'organisation du travail à deux, nous avons décidé de ne pas nous partager les tâches, mais de suivre tous les dossiers ensemble. Je n'ai pas été autonome dès mon arrivée : j'avais besoin de me référer à Marie pour comprendre les tenants et aboutissants de certaines décisions. C'est au fil des semaines et des expériences rencontrées que j'ai assimilé l'organisation et le fonctionnement des pouvoirs publics, mais aussi du secteur culturel dans son ensemble. J'ai progressivement acquis l'autonomie nécessaire à la prise d'initiatives, tout en me référant à l'avis de Marie en dernier ressort. De son côté, Marie sollicitait également mon opinion ou ma relecture. Ce processus d'échange constant a favorisé une atmosphère de travail à la fois sérieuse et détendue.

Nous travaillions au bureau la plupart du temps, mais il nous est fréquemment arrivé de nous déplacer à l'extérieur : rendez-vous divers et surtout rencontres au KVS, théâtre qui accueillait la compagnie en résidence de création. Nous nous y rendions au moins deux fois par semaine, pour voir l'équipe et régler certaines questions techniques et financière avec l'assistante d'Isabella Soupart, Elise Vandergoten. Cette dernière faisait le lien entre les événements et décisions artistiques au KVS et l'administration. Les réunions avec le personnel du KVS et la compagnie étaient également organisées au KVS.

### **3. Conditions matérielles**

L'espace de travail de Marie est un bureau d'environ dix mètres carrés, situé dans la rotonde de la Galerie Ravenstein, face au Palais des Beaux-Arts. Ce bureau fait partie des locaux du Rideau de Bruxelles. Son entrée est d'ailleurs commune avec le bureau des comptables. Le bureau de la compagnie est équipé d'un ordinateur connecté au réseau Internet du Palais des Beaux-Arts. Quelques étagères, des classeurs, et voilà complète la description du lieu. A mon arrivée, nous avons libéré une petite table, sur laquelle on m'a installé un ordinateur portable, connecté au réseau également. Je travaillais face à Marie,

dos à la porte d'entrée du bureau. Si l'espace de travail était certes exigü, nous n'en avons pas souffert outre mesure. Notre position face-à-face nous permettait des contacts fréquents. Pour moi, le plus important était de disposer de mon propre espace de travail, et c'était le cas.

#### **4. Implication personnelle**

Mon stage s'est très bien déroulé. Il a été une expérience enrichissante sur plus d'un point. J'ai acquis des compétences professionnelles et élargi le champ de mes connaissances quant aux politiques culturelles et au secteur des arts de la scène d'un pays dont l'organisation et le fonctionnement sont fort différents de la France. En outre, j'ai pu observer le fonctionnement interne – pas toujours harmonieux – d'une petite structure associative.

L'envie de me "frotter" aux réalités du terrain et le souhait d'expérimenter le travail dans une petite structure, au plus près de l'artistique, m'ont logiquement conduit à rechercher un stage au sein d'une compagnie. C'est donc avec beaucoup de motivation et un grand désir d'apprendre que j'ai débuté mon stage.

Le contact humain et professionnel avec Marie Maloux a été très bon et m'a permis de gagner rapidement en assurance et en efficacité. Marie a su me faire confiance et je lui suis reconnaissante pour cela. Elle m'a associée aux décisions à prendre et m'a responsabilisée en me confiant des tâches importantes. Mon stage s'est transformé en une véritable expérience de travail en binôme, Marie supervisant bien sûr toujours mon travail. Nous avons trouvé un équilibre dans notre travail à deux et cet échange fut riche en apprentissages.

Ainsi, c'est à la fois ma motivation personnelle et la confiance de Marie qui m'ont permis de m'investir pleinement dans les projets de la compagnie.

#### **5. Les difficultés observées et rencontrées**

##### ***Définition du poste d'administratrice***

On l'a déjà dit, le poste d'administration / coordination au sein de la Compagnie Isabella Soupert est polyvalent. Le spectre des compétences mises en œuvre varie selon les activités de la compagnie. En période de création, comme c'était le cas lors de mon stage, il

nous fallait gérer la production, la communication, les relations publiques... Il fallait également évaluer si telle mission relevait d'un travail d'administration ou si l'on devait la confier aux assistantes d'Isabella Soupart, qui étaient 'sur le terrain' de la création.

Alors que le rôle de Marie est de centraliser les informations et de les faire circuler, il est parfois arrivé qu'elle ne soit mise au courant d'une décision qu'après. Cela n'a jamais été volontaire de la part des autres membres de l'équipe ; les contraintes de la création ont simplement provoqué quelques situations difficiles. Les propres hésitations de Marie ont parfois favorisé de telles situations.

### ***Le 'système D'***

Depuis sa création, la compagnie fonctionne avec des moyens largement insuffisants. Cela a développé un système de 'débrouille', un 'bricolage' où chacun tente d'apporter son aide de diverses façons, prenant sur son temps personnel, intervenant à différents stades du projet. Parfois, cela facilite les choses (une connaissance qui dépanne la compagnie), parfois cela les complique (pour économiser de l'argent, on perd du temps et de l'énergie). Si l'on peut déplorer ce mode de fonctionnement, il s'avère toutefois nécessaire à la survie des compagnies de taille modeste. Sans moyens supplémentaires, il reste difficile de rationaliser et professionnaliser les façons de faire.

### ***Circulation de l'information et communication interne***

L'ensemble de l'équipe s'est accordé pour reconnaître que la circulation des informations est insatisfaisante. Organisation de rendez-vous et transmission de messages en interne ont connu des ratés. L'une des difficultés réside dans le fait qu'Isabella a travaillé avec deux assistantes à mi-temps. La répartition des tâches entre ces deux dernières n'étant pas toujours claire, les autres membres de l'équipe ne savaient pas à qui s'adresser lorsqu'ils avaient une requête. Il en était de même pour Marie et moi. Depuis le bureau, nous n'avions pas une vision précise de l'organisation des journées au théâtre et de la façon dont le travail avançait.

De façon générale, l'éloignement géographique entre le bureau administratif et le KVS a été problématique : trente minutes de trajet environ. Nous ne pouvions nous rendre chaque jour au KVS ; cependant, il nous fallait rencontrer régulièrement l'équipe et les partenaires. Les allers-retours d'un lieu à l'autre nous ont fait perdre beaucoup de temps.

Nous avons tenté de les limiter dans la mesure du possible, en regroupant plusieurs rendez-vous durant la même demi-journée par exemple.

L'éloignement géographique a entraîné une autre difficulté. "Coupées" du reste de l'équipe, nous travaillions de notre côté et personne, y compris Isabella Soupart, ne savait vraiment ce que nous faisons. Cette opacité involontaire a desservi notre travail, d'autant qu'Isabella était très prise dans la création, et n'avait ni le temps, ni l'énergie de s'intéresser aux aspects administratifs. Toutefois, loin d'être une remise en cause du travail de Marie – et du mien, il s'agit davantage d'une méconnaissance.

### ***Les relations entre les membres de l'équipe***

Ce dernier point évoquera une déception personnelle. Je nourrissais une attente forte (peut-être trop ?) quant au contact avec l'équipe artistique et technique. Je pensais que dans une équipe de cette taille, les relations interpersonnelles seraient développées et que chacun serait intégré au projet à son niveau. Or, si nous oeuvrions tous pour le même projet, force est de constater que nous ne le faisons pas ensemble, mais côte à côte. Une fois encore, je suis convaincue que l'éloignement géographique a joué en notre défaveur. Nous venions au KVS pour des rendez-vous précis, jamais à l'improviste pour simplement saluer l'équipe. J'ai rarement échangé plus que des saluts avec les comédiens ou l'équipe technique. Nous étions régulièrement en contact par email ou téléphone, mais nous voyions rarement. En revanche, nous rencontrions fréquemment Isabella lors de réunions.

Finalement, la seule occasion de passer un peu de temps ensemble a été un repas d'équipe, proposé par le KunstenFestivalDesArts le soir de la dernière représentation. La soirée a été très sympathique, j'ai eu l'opportunité d'échanger avec plusieurs membres de l'équipe et j'ai d'autant plus regretté de n'avoir pu le faire plus tôt...

J'ai ressenti une grande frustration à ne pas partager davantage de moments avec le reste de l'équipe. J'ai parfois eu la sensation de travailler pour un projet, mais sans en faire réellement partie. Il me semble essentiel de souder des individus autour d'un même projet et je crois que cela passe par des contacts interpersonnels plus développés. Par ailleurs, je suis consciente que le contexte influence beaucoup la façon de travailler. Dans ce cas précis, l'éclatement géographique ne nous a pas aidé à resserrer les liens.

## **Partie 3 : Le conventionnement : étape sine qua non dans le développement de la Compagnie Isabella Soupert**

Pour cette dernière partie, on se concentrera encore sur la Communauté française. On étudiera en détail le système de soutien des artistes et des institutions culturelles. Particulièrement depuis les *Etats Généraux de la Culture*, la Communauté française poursuit une logique d'excellence. Cela se traduit par un soutien ponctuel concentré sur un nombre plus restreint de bénéficiaires, afin d'éviter le 'saupoudrage' des moyens. Les structures les plus stables entrent dans une relation contractuelle avec le Ministère de la Communauté française.

Le texte de référence en la matière est le *Décret-cadre relatif à la reconnaissance et au subventionnement du secteur professionnel des Arts de la scène* (appelé plus simplement *Décret des Arts de la Scène*), adopté le 10 avril 2003.

On étudiera tout d'abord en détail les différentes aides ponctuelles proposées par le Ministère de la Communauté française. Puis on présentera les deux types de relations contractuelles en fonctionnement : le contrat-programme et la convention. Enfin, on expliquera en quoi il est aujourd'hui essentiel pour la Compagnie Isabella Soupert d'obtenir un conventionnement.

### **A. Les aides ponctuelles : un tremplin vers la professionnalisation**

#### **1. Eligibilité**

##### *a) L'acteur culturel doit relever de la Communauté française*

On a déjà vu que les critères de rattachement à l'une ou l'autre communauté ne sont pas définis dans la Constitution et restent flous<sup>23</sup>. Le critère généralement retenu est celui de la langue dans laquelle travaille la structure. De plus, il faut que le projet soutenu soit accessible au public francophone – mais pas nécessairement de manière exclusive – et qu'il

---

<sup>23</sup> Cf. partie 1, Chapitre II.C.

entraîne des retombées positives pour la francophonie. N'oublions pas qu'en soutenant un acteur culturel, le Ministère appuie un représentant de la francophonie, en Belgique comme à l'étranger. La Compagnie Isabella Soupert relève de la Communauté française. Même si Isabella Soupert collabore avec des artistes et techniciens néerlandophones, elle-même est francophone et les échanges professionnels ont généralement lieu en français.

Il en va de même pour la Communauté flamande. Pour sa dernière création, la Compagnie Isabella Soupert lui a adressé une demande de subvention. Mais celle-ci a été refusée. L'un des arguments avancés est que le spectacle est coproduit par le KVS, qui reçoit déjà un financement conséquent de la Communauté flamande.

#### *b) Procédure de reconnaissance*

Le décret du 10 avril 2003<sup>24</sup> prévoit que toute personne, morale ou physique, doit être reconnue avant de pouvoir bénéficier d'une quelconque aide ou subvention de la part de la Communauté française. Cette reconnaissance ne constitue en aucun cas une sorte de "carte professionnelle". Elle est une étape obligatoire préalable à toute demande d'aide financière.

L'article 30 du décret précise les conditions nécessaires à l'octroi de reconnaissance :  
*« Pour pouvoir être reconnue en vertu du présent décret, la personne morale [...] ou la personne physique [...] doit :*

*1° être établie ou domiciliée en région de langue française ou dans la région bilingue de Bruxelles-Capitale ;*

*2° développer des activités artistiques professionnelles ou des activités d'information, de conseils et autres services offerts aux professionnels des arts de la scène ;*

*3° ne pas être une personne visée à l'article 3, § 2, du présent décret<sup>25</sup> ;*

*4° mener des activités qui s'adressent significativement aux publics de la Communauté française. »*

Le demandeur doit envoyer au SGAS un dossier comportant une copie de ses statuts en vigueur à la date de la demande, le nom des personnes assurant ses directions artistique et administrative et leur curriculum vitae, le nombre de personnes y travaillant, une liste actualisée des membres du conseil d'administration et de l'assemblée générale, le rapport

---

<sup>24</sup> Décret-cadre relatif à la reconnaissance et au subventionnement du secteur professionnel des Arts de la scène, adopté le 10 avril 2003 par le Conseil de la Communauté française.

<sup>25</sup> On fait ici référence à des personnes physiques ou morales ne respectant pas les principes de la démocratie (racisme, xénophobie, négation ou minimisation des génocides, etc.)

d'activité et les comptes et bilan de l'exercice précédent, ainsi qu'une présentation de sa démarche artistique et culturelle.

Si la demande de reconnaissance est acceptée, le Ministre adresse au demandeur un arrêté de reconnaissance<sup>26</sup>. La reconnaissance est valable cinq ans et tacitement reconduite à échéance, si les informations fournies n'ont pas varié.

## **2. Les différents types d'aides**

### *a) Les aides ponctuelles prévues par le Décret des Arts de la Scène*

Le *Décret des Arts de la Scène* réorganise le système des Commissions, déjà en fonction. Il organise une instance d'avis par domaine, dénommée Conseil consultatif, ainsi qu'une instance d'avis pour les matières relevant de plusieurs domaines : le Conseil interdisciplinaire.

Les instances d'avis ont notamment pour mission de formuler, d'initiative ou à la demande du Ministre, des avis et recommandations relatifs aux politiques menées ou à mener dans le domaine qui les concerne. Chaque instance est composée de douze membres nommés pour cinq ans, choisis pour leurs compétences dans le domaine concerné. La moitié des membres représente les utilisateurs et la profession, l'autre moitié les diverses tendances idéologiques et philosophiques au sein de la Communauté française. Dans chaque instance, le Ministre nomme un président et un vice-président.

Les membres siègent à titre personnel et signent un code de déontologie. Ils ne peuvent prendre part aux débats et aux délibérations qui concernent des dossiers dans lesquels ils ont des intérêts privés ou professionnels. Les débats des instances sont secrets. Les délibérations et votes ne sont valables que si la moitié au moins des membres est présente ou représentée.

Les instances d'avis sont, par domaine, les suivantes :

- Théâtre : Conseil de l'Aide aux Projets théâtraux et Conseil de l'Art dramatique
- Danse : Conseil de l'Art chorégraphique
- Musique classique et contemporaine : Conseil de la Musique classique et Conseil de la Musique contemporaine

---

<sup>26</sup> Cf. annexe 6, p. 79 : arrêté de reconnaissance pour l'asbl Made in Bruxelles.

- Musiques non classiques : Conseil des Musiques non classiques
- Cirque, arts forains et de la rue : Conseil des Arts forains, du Cirque et de la Rue
- Interdisciplinaire : Conseil interdisciplinaire

Actuellement, les nouvelles instances d'avis n'étant pas encore effectives, ce sont les anciennes qui continuent à remplir ces diverses missions. Un appel à candidatures sera prochainement lancé pour nommer les membres des Conseils, suite à la publication de l'arrêté d'application.

Pour chaque domaine, les demandes doivent être adressées à l'administration dans les délais fixés par le service concerné. L'administration examine le dossier et le juge sur la base de critères objectivables : l'audience potentielle, le volume d'emploi, le volume d'activité et la faisabilité financière du projet. Le dossier est ensuite transmis à l'instance d'avis compétente. Cette dernière évalue la valeur artistique du projet. *« Elle émet un avis motivé sur l'opportunité d'octroyer une aide ponctuelle et le montant de celle-ci. A cette fin, l'instance prend en considération la spécificité du demandeur et s'appuie notamment sur les critères d'évaluation suivants :*

*1° la qualité artistique et culturelle du projet ;*

*2° sa capacité de rayonnement en Communauté française ;*

*3° l'adéquation entre le montant de l'aide ponctuelle demandée et le projet artistique.*

*L'instance prend également en considération la mise en valeur des oeuvres des auteurs et compositeurs contemporains de la Communauté française ou l'utilisation de formes ou expressions les plus nouvelles du domaine concerné »<sup>27</sup>.*

L'instance transmet alors ses avis au Ministre pour décision. C'est le Ministre qui décide, en dernier lieu, de l'octroi ou non d'une aide et de son montant.

Le *Décret des Arts de la Scène* définit quatre types d'aides financières : la bourse, l'aide ponctuelle, la convention et le contrat-programme. Nous analyserons ces deux derniers dans le chapitre suivant.

---

<sup>27</sup> *Décret-cadre relatif à la reconnaissance et au subventionnement du secteur professionnel des Arts de la scène*, p. 7-8.

La bourse est uniquement attribuée à des personnes physiques, dans le cadre de l'aide à la création artistique, à la formation continue, ou encore à la recherche. Isabella Soupert n'a jamais sollicité de bourse auprès du SGAS.

Par aide ponctuelle, on entend aide à la création et aide à la reprise. Les critères d'octroi varient d'un service à l'autre. Nous illustrerons notre propos avec la Commission Consultative d'Aide aux Projets Théâtraux (CCAPT), qui deviendra bientôt le Conseil d'Aide aux Projets Théâtraux. Son budget global par exercice s'élevait à 1 289 000 euros entre 2000 et 2005. En 2006, il est retombé à un million d'euros, afin d'augmenter par ailleurs le budget consacré aux conventions. Cependant, la Ministre de la Culture s'est engagée à ramener, dès 2007, le budget dédié à l'aide à la création théâtrale à 1 289 000 euros.

Parmi les projets soutenus, on distingue des premiers projets, des reprises et des autres projets (deuxièmes, troisièmes projets, etc.).

Le choix est plutôt sélectif : environ un tiers des demandes est accepté. En 2006, 99 demandes ont été déposées et 32 projets ont été retenus, dont dix premiers projets et trois reprises. En moyenne sur les neuf derniers exercices (de 1998 à 2006), les projets soutenus sont répartis comme suit : les premiers projets représentent 27,5%, les reprises comptent pour 13,5% et les autres projets pour 59%.

Pour l'ensemble des premiers projets, une enveloppe annuelle spécifique de 198 400 euros, incluse dans le budget global, est réservée. Le montant moyen de l'aide aux premiers projets s'élève à 10 000 euros. L'aide est plafonnée à 37 185 euros pour les deuxièmes projets et à 74 370 euros pour les troisièmes projets et suivants. Par ailleurs, le montant alloué à un projet de reprise ne peut excéder 9 916 euros.

La Compagnie Isabella Soupert a bénéficié de l'aide de la CCAPT pour trois créations : *Al Dente*, *Boiling Point* et *In the Wind of Time*<sup>28</sup>. L'aide du Service du Théâtre s'est progressivement accrue : 4 512 euros pour *Al Dente*, puis 24 790 euros pour *Boiling Point*, et enfin 37 184 euros pour *In the Wind of Time*. Le travail d'Isabella Soupert a toujours mélangé les disciplines et associé le travail du corps à la parole. La chorégraphe-metteuse en scène a été suivie dès ses débuts par le Service du Théâtre. En revanche, elle n'a été soutenue financièrement par le Service de la Danse que pour *In the Wind of Time*. Il lui a octroyé une aide modeste, à hauteur de 5 000 euros, considérant *In the Wind of Time* comme « *premier projet en danse* ».

---

<sup>28</sup> Nous reviendrons sur l'aide exceptionnelle reçue par la Compagnie pour la création de *K.O.D.*

Pour la création de *K.O.D.*, un dossier été même été adressé à la Commission consultative des musiques non classiques (aide à la création musicale), ainsi qu'à la Commission consultative des Arts plastiques, au titre du dispositif scénographique (photographie et vidéo). Mais cette dernière a jugé que « *la partie plastique étant [...] subordonnée au spectacle, la Commission estime ne pas devoir considérer favorablement ce projet* »<sup>29</sup>. La Commission Consultative des musiques non classiques a également refusé d'octroyer une aide.

*b) Les aides à la diffusion et à la promotion*

On a déjà évoqué ces aides. Dans le cadre des compétences de la Communauté française, on retiendra trois organismes : le Service de la Diffusion – dépendant du SGAS, Wallonie-Bruxelles Relations Internationales (WBRI) et Wallonie-Bruxelles Théâtre / Danse (WBT/D). Ces deux derniers dépendent directement du Ministère de la Communauté française.

Le Service de la Diffusion est en charge de la diffusion du spectacle vivant sur le territoire de la Communauté française, c'est-à-dire en Wallonie et à Bruxelles. Le dispositif des 'Tournées Art et Vie' a pour vocation de soutenir la programmation de spectacles d'artistes émergents par les équipements culturels reconnus par la Communauté française (essentiellement les centres culturels)<sup>30</sup>. Au-delà du soutien à la création, il s'agit ici d'une aide indirecte à la diffusion, puisque la Communauté française participe à l'achat du spectacle. Ce coup de pouce permet un certain rééquilibrage entre des spectacles qui tournent beaucoup – généralement des compagnies confirmées – et d'autres qui nécessitent une plus grande prise de risque de la part de l'organisateur. C'est en outre une façon de soutenir un projet à différentes étapes de son existence. Des premiers projets, ou des projets peu soutenus au moment de leur création, peuvent ainsi se développer sur un temps de diffusion plus long que celui espéré.

Ce fut le cas de la Compagnie Isabella Soupart. Elle a bénéficié de ce dispositif pour sa première création, *Al Dente*. Elle avait reçu une aide à la création modeste – moins de 5 000 euros, heureusement complétée par l'inscription au catalogue des 'Tournées Art et

---

<sup>29</sup> Dans un courrier adressé à la compagnie en date du 6 avril 2007.

<sup>30</sup> Le fonctionnement du dispositif est expliqué en détail en Partie 1, chapitre II.B.

Vie'. En Belgique, *Al Dente* a ainsi été joué plus de trente fois, dans neuf salles de spectacle, entre janvier 1999 et février 2001.

Les 'Tournées Art et Vie' ont été créées en 1954. Dépendant à l'origine de la Direction Générale de la Jeunesse et des Loisirs en vue de décentraliser la culture par le biais d'organismes d'éducation populaire, elles furent en 1974 confiées à la gestion du Service de la Diffusion, dépendant du Service général des Arts de la Scène. Il s'est dès lors concentré sur sa mission d'assurer l'accessibilité à la création des arts de la scène, en mettant l'accent sur la qualité des spectacles proposés et le professionnalisme des programmeurs. Aujourd'hui, ce programme de diffusion et de sensibilisation est mis en place pour amener la danse et les formes nouvelles dans les centres culturels régionaux et locaux. Mais cet objectif peine à être atteint. D'une part, les artistes rencontrent souvent des difficultés d'ordre technique. En effet, les salles des centres culturels ne sont pas toujours adaptées aux spectacles. D'autre part, Bruxelles, mieux équipée, reste la capitale incontestée de la danse et des formes nouvelles. Par conséquent, la diffusion en Wallonie-Bruxelles des 'Tournées Art et Vie' s'avère souvent une diffusion à Bruxelles...

Le Service de la Diffusion organise également tous les ans au mois de février, des 'Rencontres des arts de la scène', dénommées *Entre Vues*. Ces rencontres présentent pendant quatre jours des extraits de spectacles de danse, théâtre et musique, à un public de professionnels. Les spectacles présentés figurent au catalogue des 'Tournées Art et Vie'.

Si le Service de la diffusion intervient au sein de la Communauté française, les agences Wallonie-Bruxelles Musiques et Wallonie-Bruxelles Théâtre / Danse (WBT/D) poursuivent une mission similaire pour les relations avec l'étranger. WBT/D est une structure d'information et de promotion des arts de la scène de la Communauté française. Elle contribue à sensibiliser à la création théâtrale et chorégraphique de la Communauté française Wallonie-Bruxelles au niveau international. A cet effet, elle collabore à diverses manifestations promotionnelles des arts du spectacle en Europe : foires, salons, etc. WBT/D organise également des visionnements de spectacles théâtraux et chorégraphiques en assurant l'invitation de programmeurs étrangers à l'occasion de manifestations à Bruxelles et en Wallonie. La Compagnie Isabella Soupard a mis à disposition de WBT/D du matériel promotionnel (dossiers de presse et DVD). Par cet intermédiaire, elle était présente sur le stand d'information de WBT/D au Salon International de la Danse de Nord Rhénanie-Westphalie (Allemagne), en 2006.

Un autre organisme intervient dans la diffusion de spectacles à l'échelle internationale : Wallonie-Bruxelles Relations Internationales (WBRI), anciennement dénommé Commissariat Général aux Relations Internationales (CGRI). Depuis sa création, en 1982, le CGRI-WBRI est l'administration chargée des relations internationales de la Communauté Wallonie-Bruxelles et, depuis 1998, de la COCOF. Parallèlement à sa fonction de Ministère des Affaires étrangères de la Communauté française, WBRI a développé depuis sa création des programmes de promotion des artistes à l'étranger.

L'aide la plus fréquente est la participation aux frais de déplacement de l'équipe artistique et technique. WBRI rembourse les frais de transports en commun (billets d'avion et de train) et une partie des frais de transport routier (sur la base d'un montant forfaitaire au kilomètre).

La Compagnie Isabella Soupart a reçu le soutien du CGRI pour la plupart de ses dates à l'étranger, notamment pour le spectacle *In the Wind of Time* à Tunis, Avignon, Dieppe et Paris. L'aide de WBRI n'a cependant jamais couvert totalement les frais de transport. Cela est dû au fait qu'il faut louer un véhicule pour transporter le décor. Or, le mode de calcul de remboursement au kilomètre ne prend pas en compte le coût de location du véhicule. Une partie des frais de transport reste donc à la charge de la compagnie.

### *c) Les aides issues du budget de la Loterie Nationale*

Une part des recettes de la Loterie Nationale est transférée aux entités fédérées. Selon l'article 41 de la loi spéciale du 13 juillet 2001, les entités fédérées perçoivent 27,44 % du budget des subventions de la Loterie nationale. C'est aux différents gouvernements que revient le pouvoir de décision et de liquidation des subventions.

Le plan de répartition provisoire du budget de la Loterie nationale fait état d'un montant de 225 000 000 euros pour l'année 2006. Les entités fédérées francophones bénéficient d'approximativement 11% du budget de la Loterie nationale, ventilés entre la Communauté française, la Région wallonne et la COCOF.

C'est la Cellule Loterie nationale, intégrée récemment au Secrétariat général du Ministère de la Communauté française, qui est chargée d'examiner toutes les demandes de soutien correspondant aux compétences de la Communauté française. Le Secrétariat général assure tant la gestion administrative des dossiers de subventions que leur gestion comptable et budgétaire. Les dossiers sont enregistrés dès leur arrivée et leur recevabilité examinée. Sur base des propositions de chaque Ministre fonctionnellement compétent, le Gouvernement de la Communauté française arrête la répartition de l'enveloppe impartie à la

Communauté française. Ce budget est alloué chaque année à diverses associations oeuvrant dans le champ des compétences de la Communauté française. Certaines sont des bénéficiaires récurrents. En outre, sont également subsidiés de nombreux opérateurs oeuvrant dans le domaine culturel, de la jeunesse, de l'aide à la jeunesse et de l'enseignement.

C'est dans ce cadre que la Compagnie Isabella Soupard a reçu une subvention exceptionnelle de 10 000 euros en septembre 2006. Cette subvention correspondait à une demande d'aide à la reprise introduite au printemps 2006, pour la reprise de *In the Wind of Time* au Théâtre les Tanneurs en juin 2006.

## **B. La politique contractuelle de la Communauté française**

### **1. Favoriser les relations contractuelles**

Le mode d'intervention financière des pouvoirs publics en faveur des associations culturelles et des groupes artistiques a évolué progressivement vers un système contractuel : né au début des années 1980 dans le secteur théâtral, ce système s'est ensuite étendu à l'ensemble des arts de la scène.

Le contrat passé entre le Ministère de la Communauté française et l'institution artistique – en l'occurrence la compagnie – garantit à cette dernière une subvention déterminée s'étendant sur plusieurs années. En échange, la compagnie s'engage à exécuter entièrement le cahier de charges résultant des négociations entre les parties.

Parmi les objectifs de *Priorités Culture*, la feuille de route du Gouvernement établie suite aux *Etats Généraux de la Culture*, on trouve la révision des relations contractuelles. C'est même le premier objectif du document, et l'une des préoccupations du Gouvernement. La relation contractuelle peut prendre la forme d'un contrat-programme ou d'une convention. Nous reviendrons sur la définition précise de chacun de ces contrats dans le chapitre suivant. On peut d'ores et déjà dire que c'est le mode de fonctionnement stable des opérateurs culturels dans le secteur des arts de la scène, puisqu'il s'agit d'un financement structurel, octroyé pour une durée de deux à cinq ans.

La relation contractuelle est l'instrument principal de la politique communautaire de concentration des moyens et de réduction du 'saupoudrage' des aides publiques. Le Gouvernement a réformé l'évaluation des opérateurs et a souhaité allonger la durée des contrats-programmes à cinq ans. L'obtention d'une aide structurelle n'est pas forcément devenue plus difficile – nous verrons que le nombre de compagnies conventionnées n'a pas diminué – mais les exigences sont plus fortes et les contrôles plus stricts.

Depuis 2006, les nouveaux contrats signés entre les opérateurs culturels et la Communauté française se composent désormais de deux volets : on distingue « *l'opérateur en ordre de marche* » (frais de fonctionnement, frais administratifs, charges, etc.) et « *la dimension culturelle* » (création, diffusion, promotion, formation, animation, etc.). Alors que l'enveloppe du premier volet restera fixe, celle du second volet pourra faire l'objet d'augmentations progressives, en fonction des activités développées par la structure.

## **2. Convention et contrat-programme**

La convention et le contrat-programme sont les deux outils de la politique contractuelle communautaire. Tous deux ont pour objectif d'apporter à leurs bénéficiaires une stabilité financière par l'octroi d'une subvention annuelle de fonctionnement.

### ***La convention***

La convention est un accord écrit entre l'opérateur et la Communauté française contenant les obligations réciproques des cosignataires : missions artistiques, volume d'activités prévues sur la période du contrat, masse salariale à respecter, montant et modalités de liquidation de la subvention, engagement d'équilibre financier et plan d'assainissement éventuel.

Toute convention est conclue pour une durée de deux ou quatre ans. Pour y prétendre, l'opérateur, personne physique ou morale, doit justifier, durant les trois années qui précèdent la demande, d'une période d'activité professionnelle régulière dans le secteur des arts de la scène ou, en cas de renouvellement, d'une convention ou d'un contrat-programme venant à échéance.

Les demandes doivent comporter une série d'informations artistiques et financières tant sur le passé et le présent de l'opérateur que sur la période envisagée : comptes et bilan, projet d'activités, prévisions budgétaires, description du public visé, etc.

Pour les conventions, comme pour les aides ponctuelles, le dossier de l'opérateur est examiné successivement par l'administration et par l'instance d'avis du secteur concerné.

L'administration vérifie que toutes les pièces demandées sont fournies, puis examine la demande et rédige un rapport à partir de critères objectivables, tels que :

« 1° pour la période à couvrir par la convention :

- a) le volume d'emploi, notamment artistique ;
- b) le volume d'activité envisagé ;
- c) l'audience visée ;
- d) la faisabilité financière du projet.

2° s'agissant d'un renouvellement, l'évolution, pour les trois dernières années, des critères suivants :

- a) le volume d'emploi, notamment artistique ;
- b) le volume d'activité ;
- c) l'audience touchée ;
- d) les recettes propres, dont le cas échéant la billetterie »<sup>31</sup>.

L'instance d'avis se prononce sur la valeur artistique du projet et sa capacité de rayonnement. Après avoir débattu de l'opportunité d'une stabilisation au vu des activités de l'opérateur, elle évalue le montant demandé par l'opérateur et propose un réajustement, le cas échéant.

### **Le contrat-programme**

Il peut être considéré comme l'étape supérieure dans le processus de reconnaissance et de stabilisation d'un opérateur culturel. En effet, le demandeur doit déjà être titulaire d'une convention depuis au moins trois ans pour une première demande, ou d'un contrat-programme dans l'hypothèse de la reconduction. L'accord couvre obligatoirement une période de cinq ans et le montant de la subvention annuelle est généralement plus élevé que dans le cadre d'une convention.

La procédure d'accord est la même que celle de la convention. L'administration évalue la viabilité économique du projet, et l'instance d'avis sa valeur artistique. Lorsque le projet semble trop fragile, la demande est parfois réorientée vers une convention.

---

<sup>31</sup> Décret-cadre relatif à la reconnaissance et au subventionnement du secteur professionnel des Arts de la scène, p. 9.

Puisqu'il s'agit d'un contrat, ici aussi un écrit contenant les obligations réciproques des deux parties est signé. Le cahier des charges du contrat-programme est plus fourni que celui de la convention.

La principale différence entre la convention et le contrat-programme est que ce dernier est soumis à des exigences plus fortes. L'opérateur doit respecter des critères spécifiques concernant la décentralisation des spectacles, la coproduction, l'accueil et la résidence (lorsque l'opérateur possède un lieu de représentation), les pourcentages de masse salariale et de recettes propres. L'opérateur a en effet l'obligation de réaliser au minimum 12,5% de recettes propres sur la durée du contrat-programme.

Le contrat-programme semble plus adapté pour des lieux de diffusion et de création que pour des structures plus légères concentrées sur l'artistique, telles que des compagnies. Le cahier des charges est bien trop lourd pour la plupart des compagnies : il suppose de posséder un lieu de répétition, voire de représentation, et d'autres moyens logistiques et humain qu'elles n'ont pas. En outre, le contrat-programme est seulement accessible aux personnes morales, ce qui écarte d'emblée les artistes indépendants.

La convention correspond davantage aux besoins et aux capacités d'une compagnie ou d'un artiste. Son but est de stabiliser un duo administrateur / artiste qui a déjà réalisé plusieurs projets. Elle a été créée pour permettre à un administrateur et un artiste de travailler à l'année au développement une compagnie, tout en gardant l'accès à l'aide au projet.

C'est là une autre différence fondamentale entre les deux contrats : le contrat-programme est doté d'une subvention annuelle plus élevée, mais qui s'entend 'tout compris', c'est-à-dire qu'elle doit couvrir les besoins de fonctionnement et les activités ponctuelles de la structure (création, coproduction, accueil et résidences, etc.). De son côté, la convention permet un recours à des aides ponctuelles (aide à la création, à la reprise, etc.).

La convention présente donc davantage de souplesse et moins d'exigences. Le contrat-programme stabilise davantage les opérateurs car sa durée est plus longue (cinq ans contre deux ou quatre ans pour la convention) et il est financièrement mieux doté.

Dans son rapport d'activités 2004-2006, la Commission Consultative de l'Art de la Danse met en garde contre une dérive fréquente des opérateurs, qui considèrent la convention seulement comme une étape vers le contrat-programme :

« On constate quelques effets pervers de cette politique, notamment le fait que, dans le chef de la plupart des compagnies, la convention est considérée comme un tremplin vers le contrat-programme. Or, il faut insister sur ce fait, le contrat-programme peut être très lourd et très contraignant pour une compagnie de taille moyenne, tandis que la convention permet plus de souplesse. Alors que le cahier des charges d'un contrat-programme exige un volume d'emploi minimum, un nombre de créations et de représentations minimum, celui d'une convention n'a d'exigence qu'en terme de diffusion. Cette différence d'exigence se traduit aussi dans le montant des subventions, puisqu'un contrat-programme peut recevoir entre 100 000 et 600 000 euros, alors qu'une convention peut en recevoir entre 10 000 et 200 000. La formule plus souple de la convention convient à davantage de compagnies, la seule exigence commune étant un nombre de représentations à effectuer sur la durée de la convention. Les deux formules – convention et contrat-programme – doivent être complémentaires et non pas opposées ou hiérarchisées : ce sont deux modes de contrats différents qui impliquent des charges et des obligations différentes et doivent s'appliquer à des profils de compagnies différents »<sup>32</sup>.

### **3. La politique de conventionnement du Service de la Danse**

Le travail pluridisciplinaire d'Isabella Soupart l'a amenée à s'adresser à différents services pour obtenir des subventions (Théâtre, Danse, Arts Plastiques...). Ainsi, après avoir pris l'exemple du Service du Théâtre pour étudier les aides ponctuelles, nous nous attacherons à analyser la politique contractuelle du Service de la Danse.

Le Service de la Danse est l'un des cinq services sectoriels dépendant du SGAS. Ses missions sont de « *promouvoir, favoriser et développer la création et les initiatives artistiques dans le domaine de la danse contemporaine professionnelle en Communauté française* »<sup>33</sup>. Le budget du Service de la Danse est celui qui a connu l'augmentation la plus importante ces dix dernières années, passant de 3,5 millions à plus de 5,25 millions d'euros en 2006. Ce montant comprend la subvention à Charleroi/Danse, Centre chorégraphique de la Communauté française (3 100 000 euros), les subventions de fonctionnement aux

---

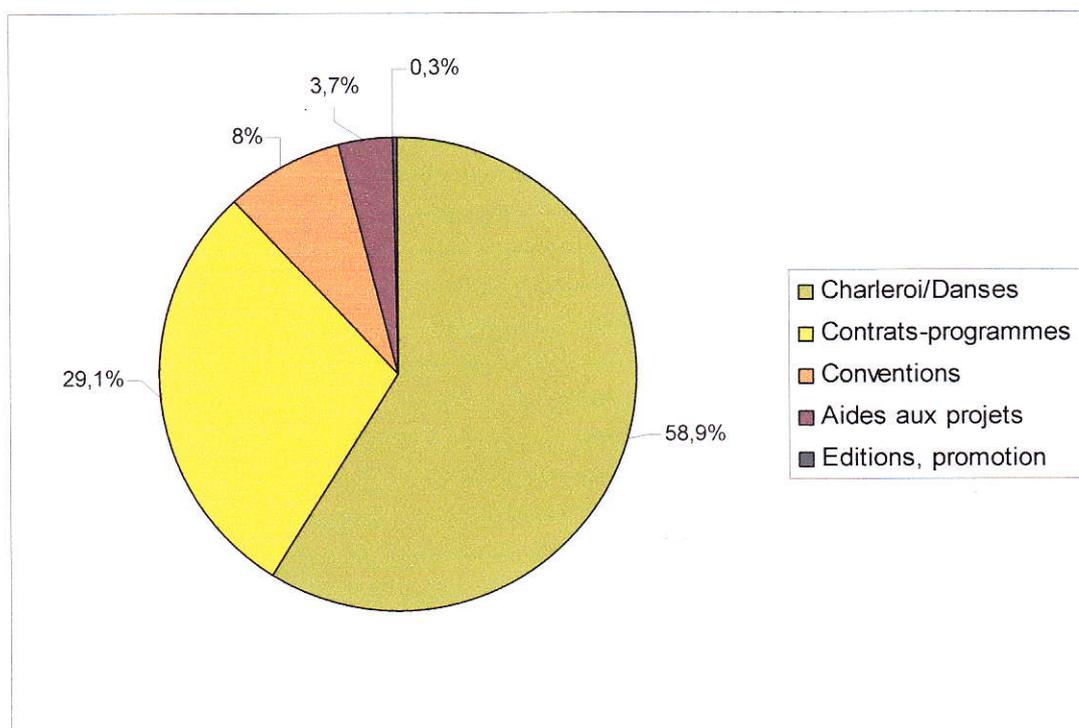
<sup>32</sup> Ministère de la Communauté française de Belgique, Commission Consultative de l'Art de la Danse. *Rapport 2004-2006*, p. 6.

<sup>33</sup> Site Internet du Service Général des Arts de la Scène : <http://www.artscene.cfwb.be>

compagnies et associations bénéficiant d'un contrat-programme ou d'une convention (1 958 000 euros), les subventions ponctuelles (196 000 euros) et l'édition et la promotion (15 000 euros).

En 2006, le budget initial global de la Culture est de 181 682 000 euros et celui des Arts de la Scène s'élève à 70 419 000 euros. Le budget de la Danse représente donc 0,03 % du budget culturel et 13 % du budget des Arts de la Scène.

**Graphique 1 : Service de la Danse : Répartition du budget 2006**



Source : site Internet du Service de la Danse : <http://www.artscene.cfwb.be>

Près de 60% du budget du service sont consacrés au financement de Charleroi/Danses. Cette apparente disproportion est due au fait que Charleroi/Danses est présent sur deux sites (Les Ecuries à Charleroi et la Raffinerie à Bruxelles) et remplit les missions larges d'un centre chorégraphique, parmi lesquelles l'aide administrative, l'aide logistique et technique, les résidences de chorégraphes, la formation permanente, la mise à disposition de studios et les synergies avec d'autres lieux. Ainsi, une part importante des activités de Charleroi/Danses est tournée en direction des compagnies.

Les contrats-programmes et conventions représentent le deuxième poste du budget du Service de la Danse, avec plus de 37%. Les aides aux projets ne comptent que pour 3,72% du budget.

Outre Charleroi/Danses, dont le statut est particulier, cinq structures sont actuellement sous le régime du contrat-programme : quatre compagnies (Compagnie Mossoux-Bonté, Compagnie Michèle Noiret-Tandem, Compagnie Thor-Thierry Smits et Compagnie As Palavras-Claudio Bernardo) et une association (Contredanse). Les montants des subventions annuelles s'échelonnent de 190 000 à 400 000 euros.

Les chorégraphes conventionnés sont plus nombreux : on en compte sept (Joanne Leighton, Bud Blumenthal, José Besprosvany, Félicette Chazerand, Karine Pontiès, Fatou Traoré et Matteo Moles). Toutefois, ils disposent d'un montant annuel de subvention plus modeste : de 28 000 euros pour Fatou Traoré et Matteo Moles, à 102 000 euros pour José Besprosvany. Ces sept artistes sont conventionnés pour une durée de deux ans. Parallèlement à leur convention, ils ont tous reçus une aide à la création pour leurs projets artistiques, par exemple en 2006 : 30 000 euros pour Joanne Leighton, 25 000 euros pour Bud Blumenthal, 20 000 euros pour José Besprosvany, 15 400 euros pour Félicette Chazerand et 15 000 euros pour Karine Pontiès.

On touche ici une problématique soulevée depuis plusieurs années par les instances d'avis des différents secteurs, qui déplorent l'absence d'une vision globale de la politique de soutien à la création. On constate que les subventions ponctuelles accordées aux artistes conventionnés représentent plus de la moitié du budget des aides au projet : 105 900 euros pour un budget total de 196 000 euros en 2006. Analysé sous un autre angle, cinq chorégraphes reçoivent 54% du budget et dix autres se partagent les 46% restants – dont six projets recevant chacun moins de 10 000 euros. Ainsi, si l'on ne peut que se réjouir de l'augmentation importante du budget alloué aux conventions entre 2005 et 2006 (passé de 260 000 à 423 000 euros), on s'interroge sur la place ménagée aux artistes qui ne vivent que de l'aide au projet. La Commission Consultative de l'Art de la Danse hésite entre le soutien renforcé de quelques artistes (notamment les artistes conventionnés), afin d'éviter le saupoudrage, et la volonté de soutenir des artistes moins confirmés, qui représentent la relève. Elle s'inquiète de cette situation : *« on ne peut que regretter l'étroitesse du budget dévolu aux aides à la création, qui ne permet pas d'établir une réelle politique d'ensemble vis-à-vis des compagnies conventionnées, ni de soutenir correctement les autres*

*chorégraphes et les projets émergents* »<sup>34</sup>. Parmi les demandes formulées à la Ministre de la Culture dans son rapport d'activité, la Commission insiste sur la nécessité d'augmenter le budget consacré à l'aide au projet, sans diminuer le budget des autres postes. Il semblerait que la Ministre ait accédé à cette demande : le budget prévisionnel 2007 des Arts de la Scène fait état d'une enveloppe de 250 000 euros dédiée à l'aide au projet.

De nombreux chorégraphes souhaitent être conventionnés. Mais l'on aura compris que la convention n'est pas une fin en soi. Si l'enveloppe réservée à l'aide au projet n'est pas augmentée, on ne pourra assurer de bonnes conditions de travail à ces compagnies : « *La subvention structurelle aide la compagnie conventionnée à vivre entre deux créations et elle aide aussi les créations à tourner. Encore faut-il que l'aide au projet soit assurée, sinon il ne sert à rien d'aider une compagnie à simplement 'fonctionner'...* »<sup>35</sup>

En outre, faut-il augmenter le nombre de compagnies conventionnées ? L'enveloppe des conventions ne sera pas augmentée chaque année dans la même mesure qu'entre 2005 et 2006 (presque doublée !). Les compagnies conventionnées devront se contenter de subventions de fonctionnement fort modestes – le montant minimum étant fixé à 10 000 euros par an – et continueront à se porter candidats à l'aide au projet également.

C'est dans ce contexte complexe que la Compagnie Isabella Soupart tente de se positionner.

---

<sup>34</sup> Ministère de la Communauté française de Belgique, Commission Consultative de l'Art de la Danse. *Rapport 2004-2006*, p. 4.

<sup>35</sup> Op. cit., p.6.

## **C. De la nécessité pour la Compagnie Isabella Soupart d'obtenir une convention**

### **1. La compagnie à un tournant de son histoire**

#### ***Notoriété grandissante***

Dans la deuxième partie de ce mémoire, on a déjà évoqué la progressive reconnaissance internationale dont Isabella Soupart a fait l'objet. On perçoit bien cette évolution au regard des lieux de tournée de ses différents spectacles. Cinq représentations de *In the Wind of Time* au Théâtre de la Bastille à Paris, en mars dernier, sont venues compléter ce tableau encourageant. Un festival européen, Temps d'Images, est coproducteur de *K.O.D.* – la dernière création d'Isabella Soupart – par l'intermédiaire de deux lieux membres de la manifestation : La Ferme du Buisson-Scène Nationale de Marne-la-Vallée et Les Halles (Bruxelles). *K.O.D.* devrait tourner dans d'autres lieux membres du festival : Allemagne, Italie, Hongrie, Portugal...

Le développement international de la compagnie est assorti d'une reconnaissance accrue des institutions publiques, en même temps cause et conséquence de ce développement. Le soutien de la Communauté française s'est renforcé d'une création à une autre, associant parfois plusieurs services du SGAS : Service du Théâtre, de la Diffusion et de la Danse. La compagnie n'a cependant jamais bénéficié que d'aides ponctuelles. En outre, pour la création de *K.O.D.*, le dossier de demande d'aide a été directement traité par le Cabinet de la Ministre de la Culture. La compagnie a déposé un dossier au service de la danse et un dossier au service du théâtre : toutes deux ont refusé et ont transmis leur avis négatif au Cabinet de la Ministre. Décision a été prise d'octroyer une subvention de 75 000 euros. Contrairement aux précédentes, cette subvention n'a pas été prise sur le budget des Arts de la Scène (Division Organique 21), mais sur celui des Affaires Générales (Division Organique 20), au titre des Activités Culturelles Pluridisciplinaires. En effet, c'est au Service des Affaires Générales de la Direction de la Culture que revient la charge de traiter les dossiers multidisciplinaires en attendant que la Commission Interdisciplinarité et Transversalité soit opérationnelle.

Lors de la création de *K.O.D.* au KVS, pour le Kunstenfestivaldesarts 2007, la Ministre Fadila Laanan était annoncée sur la liste des invités. Elle s'est finalement décommandée, mais plusieurs membres de son Cabinet sont venus. Mme Martine Lahaye,

directrice de Cabinet, a de nouveau affirmé le soutien et l'attachement de la Ministre au travail d'Isabella Soupart

### ***Difficultés financières***

Comme leur nom l'indique, les aides ponctuelles ont vocation à soutenir un projet particulier, pas le fonctionnement d'une structure. Si la Compagnie Isabella Soupart a subsisté jusqu'à aujourd'hui, c'est au prix de sacrifices et d'efforts permanents pour réduire les frais et économiser sur tout. Après six années de 'débrouille', la compagnie souhaiterait une aide structurelle pour pouvoir mener ses projets plus sereinement. L'organisation structurelle n'est pas à la hauteur de la reconnaissance artistique dont elle jouit.

Depuis plusieurs années, la présence d'une personne chargée de coordonner les activités et de gérer les aspects administratifs s'est avérée nécessaire au bon fonctionnement de l'association. Mais comment la rémunérer en l'absence de ressources ? Divers arrangements ont été trouvés avec les employés successifs de l'asbl : temps partiel, rémunération sous forme d'indemnités – ce qui évite à l'employeur et l'employé de payer des charges – et surtout une forte motivation des employés successifs, qui n'ont compté ni leurs horaires, ni l'énergie dépensée... La bonne volonté des acteurs culturels et leur 'vocation culturelle', argument qui leur est souvent renvoyé lorsqu'ils déplorent leurs conditions de travail, sont-ils une fatalité ? Ces travailleurs ne peuvent-ils prétendre à une rémunération et une considération justes, au vu du travail fourni ? Il semble que le mythe du passionné qui doit assumer sa vocation jusqu'au bout ait encore de beaux jours devant lui...

On pourrait ajouter à cela la question du personnel artistique et technique, travaillant régulièrement dans l'illégalité. Bien peu de compagnies peuvent se permettre de déclarer l'intégralité des heures prestées par leur personnel. Les contrats de travail ne reflètent pas le temps de travail effectif et ici encore, une partie du salaire est versée sous la forme d'indemnités. La situation belge n'est cependant pas exceptionnelle. Dans la plupart des autres pays européens, les conditions de travail des artistes et techniciens sont fort précaires, obligeant ceux-ci à accepter plusieurs projets en même temps. Ces conditions insatisfaisantes peuvent créer des tensions au sein de l'équipe : personnel artistique, technique et administratif fatigué de faire des concessions et constatant que la situation n'évolue guère.

On l'a vu dans le chapitre précédent, il est économiquement impensable d'institutionnaliser toutes les compagnies ayant plusieurs années d'expérience. De nombreux artistes se pressent pour obtenir une convention, mais la contractualisation n'est peut-être pas la seule solution. Il s'agit d'envisager d'autres perspectives de développement et de stabilisation pour les compagnies non-conventionnées. La Commission Consultative de l'Art de la Danse propose par exemple de renforcer la coopération entre les artistes et les lieux de diffusion, notamment en développant le système des résidences.

L'arrivée providentielle d'un mécène fin 2006 a permis à la compagnie d'envisager les mois à venir avec moins d'anxiété. Il a remboursé une partie des dettes de la compagnie et s'est engagé à payer le salaire de l'administratrice pendant douze mois au moins (décembre 2007). En outre, il a récemment accepté de prendre en charge le loyer et les charges du bureau que la compagnie prévoit de louer à partir de cet automne – le gîte administratif offert par le Rideau de Bruxelles prenant fin. Ce soutien financier soulage énormément la compagnie au quotidien, mais les questions n'en demeurent que repoussées à une date ultérieure.

## **2. Fortifier la structure**

Aujourd'hui, les activités de la compagnie nécessitent un engagement à l'année. Il faut gérer la production des créations, puis les tournées. Par ailleurs, la compagnie a adressé à deux reprises des demandes d'aide à l'achat d'équipement – qui ont été accordées – et le montage de ces dossiers est long et complexe. La compagnie ne peut plus se permettre de 'mettre en veille' ses activités entre deux créations. Alors qu'il est déjà très problématique de rémunérer une personne, l'on s'aperçoit que la compagnie aurait besoin d'être encore davantage encadrée. En effet, la charge de travail s'avère régulièrement trop importante pour une seule personne, notamment en période de création.

Le premier objectif d'une convention est de pérenniser l'emploi administratif existant, en le transformant en temps plein à l'année, afin de former un duo stable entre l'artiste et l'administrateur. L'idéal serait également de créer de nouveaux postes de façon permanente et de développer certaines fonctions en embauchant du personnel maîtrisant parfaitement son domaine de compétence : communication, diffusion, etc. Cela permettrait de mieux répartir la charge de travail et d'accroître l'efficacité.

De même, une convention permettrait de réserver un budget au personnel artistique et technique et d'améliorer ses conditions de travail : meilleure rémunération, déclaration plus juste des heures prestées, et par exemple création d'un poste de directeur technique à l'année, à mi-temps.

### **3. Difficultés rencontrées**

#### ***Une première demande de convention en 2006***

Forte de ces constats, la Compagnie Isabella Soupart a sollicité une convention d'une durée de quatre ans auprès du SGAS du Ministère de la Communauté française, en mars 2006. Dans le dossier, elle a mis en avant l'essor de la compagnie et sa reconnaissance grandissante, ainsi que son manque de moyens financiers. La compagnie a justifié sa demande de financement pour quatre ans, en vue de réaliser, sur la durée de la convention, deux créations importantes (*K.O.D.* en 2007 et une création inspirée de l'opéra *Didon et Enée* de Purcell, en 2009) et deux créations plus restreintes. Le montant de subvention annuelle sollicité par la compagnie était de 275 000 euros.

Volontairement ambitieuse, la compagnie a proposé la création de six postes permanents, dont quatre à temps plein : la metteuse en scène-chorégraphe, un coordinateur, un administrateur et un attaché de production-presse. Le directeur technique serait employé à temps partiel et la rémunération du diffuseur consisterait en un pourcentage sur la vente des spectacles. En période de création s'ajouterait une équipe artistique composée de seize personnes au minimum : une assistante artistique, un conseiller artistique, une assistante chorégraphe, des acteurs (cinq au minimum), un scénographe, deux éclairagistes, deux créateurs sonores, un vidéaste, un photographe et une costumière. Seuls les acteurs et l'assistante artistique travailleraient à plein temps. La rémunération du personnel et les charges sociales constitueraient donc, de loin, le poste de charges le plus important.

La demande de convention a été adressée au Cabinet de la Ministre et une copie a été envoyée au SGAS, afin d'être transmise aux Commissions Théâtre et Danse. Examinée par le Conseil Supérieur de l'Art Dramatique (CSAD) en juin 2006, la demande a été rejetée. Comme l'autorise le *Décret des Arts de la Scène* de 2003, la compagnie a demandé la copie du procès-verbal de la séance. Plusieurs arguments ont été avancés pour motiver le refus, parmi lesquels la situation déficitaire de la compagnie au 31 décembre 2005. En effet, la

compagnie accumule certaines dettes depuis plusieurs exercices sans être en mesure de les honorer. Or, le *Décret des Arts de la Scène* pose l'équilibre financier comme condition d'octroi d'une convention. Mais le CSAD a avant tout jugé que la demande était disproportionnée, au regard de l'activité et de l'ancienneté de la compagnie : « *En conclusion, le Conseil estime cette demande trop ambitieuse sur le plan financier. Ses exigences (montant de la subvention et durée de la convention) ne semblent pas justifiées par ses activités passées* ». Selon le CSAD, « *il n'y a pas de raison à considérer cette demande comme une urgence, une priorité* ».

Enfin, le Conseil a souligné que la pratique artistique d'Isabella Soupart ne le concernait qu'en partie, puisque le dossier était également soumis pour avis à la Commission Consultative de l'Art de la Danse. Cette dernière a elle aussi refusé la demande.

Si l'on compare le montant demandé (275 000 euros par an) à celui que reçoivent les compagnies de danse déjà conventionnées<sup>36</sup>, la demande de la Compagnie Isabella Soupart peut effectivement sembler excessive : José Besprosvany, dont la subvention annuelle est la plus élevée, ne reçoit que 102 000 euros. En outre, les sept compagnies conventionnées ont signé un contrat de deux ans seulement – rappelons que la Compagnie Isabella Soupart sollicitait une convention d'une durée de quatre ans.

Bien entendu, les exigences défendues par la Compagnie s'entendaient idéalement. La Compagnie se doutait que sa demande serait jugée trop ambitieuse, mais espérait néanmoins un conventionnement, même plus modeste.

La Compagnie travaille actuellement à une nouvelle demande de convention, qu'elle compte déposer au SGAS d'ici la fin de l'année 2007. Dans l'idéal, elle souhaiterait solliciter cette convention auprès de la Commission Interdisciplinarité et Transversalité, mais cette dernière ne sera peut-être pas encore opérationnelle.

---

<sup>36</sup> Cf. Partie 3, chapitre II.C.

Le travail d'Isabella Soupart s'inscrit parfaitement dans les objectifs de transversalité et de pluridisciplinarité de la politique culturelle actuelle de la Communauté française, mise en place après les *Etats Généraux de la Culture*. Isabella Soupart fait partie des artistes désormais expérimentés, trouvant toute leur place dans le paysage culturel belge. On peut donc espérer que cet argument, associé à sa notoriété grandissante et à sa reconnaissance par la Direction de la Culture et le SGAS depuis plusieurs années, saura convaincre le Ministère de lui accorder une convention d'ici peu.

## Conclusion

Le bilan de mon stage est très positif, car il a satisfait toutes mes attentes.

Professionnellement, j'ai acquis des compétences variées et utiles dans l'administration de compagnie. J'ai eu la chance d'être accueillie par des professionnels qui m'ont fait confiance et m'ont responsabilisée.

Intellectuellement, j'ai élargi mes connaissances concernant la Belgique en général, son histoire, son organisation administrative, et plus particulièrement ses politiques culturelles et le secteur des arts de la scène.

Artistiquement, j'ai travaillé à la réalisation d'un projet motivant. Je suis très sensible à l'esthétique développée par Isabella Soupart.

Humainement, ce fut la rencontre avec Marie Maloux, avec qui le travail fut à la fois sérieux et détendu. Mais également la rencontre avec Bruxelles, ville fascinante où j'espère retourner pour y passer plus de temps à l'avenir.

Arrivée pour participer aux dernières semaines de travail avant la création, j'ai du faire face à un rythme dense. Entre la production de *K.O.D.* et la tournée de *In the Wind of Time*, nous avons travaillé sans relâche, sans pouvoir véritablement prendre de recul pour analyser le fonctionnement et notre façon de travailler. Nous avons parfois manqué de temps pour préparer certaines choses suffisamment en amont. Ainsi, nous avons été confrontées aux décisions de dernière minute. J'ai pu observer que cela induisait du stress au sein de l'équipe. En outre, j'ai déjà évoqué les difficultés de communication et de circulation des informations en interne. Il s'agit ici d'un constat car je ne prétends pas proposer une solution à cela.

Et pourtant, même avec des moyens insuffisants, des faiblesses et un fonctionnement parfois proche du 'bricolage', le travail de la compagnie reste vraiment professionnel. Isabella Soupart est très exigeante dans son travail artistique et Marie Maloux également.

L'ensemble de l'équipe (artistique, technique et administrative) est très impliqué dans les projets de la compagnie et reste soudé. Les conditions de travail sont loin d'être optimales, mais la perspective d'une stabilisation à court ou moyen terme y est pour beaucoup. L'équipe est quelque peu lassée de faire des concessions et aimerait que la situation s'améliore, afin de pouvoir envisager l'avenir avec plus de sérénité...

## Bibliographie

### **Ouvrages**

Belgique – Communauté française, Direction générale de la Culture. *La culture dans la Communauté française : les politiques culturelles développées par la Direction générale de la Culture*. Bruxelles : Ministère de la Communauté française, 2004. 175 p.

Belgique – Commission Communautaire Française. *La Commission communautaire française : une institution au service des francophones de la Région de Bruxelles-Capitale*. Bruxelles : Collège de la COCOF ? 2003. 89 p.

DE WASSEIGE, Alain. *Refonder les politiques culturelles, Le cas de la Communauté française de Belgique*. Bruxelles : Sans Titre - 100 Titres, 2006. 221 p.

MENET, Béatrice. *20 ans de danse : Répertoire des oeuvres chorégraphiques créées en Communauté française de Belgique : 1975-1995*. Bruxelles : Contredanse, 1998. 333 p.

### **Rapports et études**

Belgique – Communauté française. *Les Etats Généraux de la Culture*. Bruxelles, 2005. 47 p.

Belgique – Communauté française. *Priorités Culture : Etat d'avancement de la Politique culturelle pluriannuelle issue des Etats généraux de la culture proposée par Mme Fadila Laanan, Ministre de la culture, de l'audiovisuel et de la jeunesse*. Ministère de la Communauté française : Bruxelles, 2007. 50 p.

JAUMAIN, Michel et PAQUE, Régine (dir.). *Evolution des dépenses culturelles de la Communauté française, 1981-2003*. Ministère de la Communauté française - Observatoire des Politiques Culturelles : Bruxelles, 2003.

Belgique - Direction générale de la Culture, Commission Consultative de l'Art de la Danse. *Rapport 2004-2006*. Ministère de la Communauté française : Bruxelles, 2006. 14 p.

Belgique - Direction générale de la Culture, Service général des Arts de la Scène. *Le Service de la Danse*. Ministère de la Communauté française : Bruxelles, 2004. 10 p.

Réseau des Arts à Bruxelles. *Actes du colloque « Culture et pouvoirs publics à Bruxelles : quelles institutions pour quelles politiques culturelles ? »*. Réseau des Arts à Bruxelles : Bruxelles, 2007. 59 p.

Belgique - Direction générale de la Culture, Commission consultative d'aide aux projets théâtraux. *Rapport d'activités 2005-2006*. Ministère de la Communauté française : Bruxelles, 2006. 15 p.

Belgique - Direction générale de la Culture, Commission consultative d'aide aux projets théâtraux. *Mode d'emploi, Programme 2006-2007*. Ministère de la Communauté française : Bruxelles, 2006. 16 p.

### **Mémoire universitaire**

LEMAL, Martine. *La production d'un spectacle jeune compagnie : analyse d'un début de parcours*. Institut des Arts de Diffusion - Section Théâtre : Louvain-la-Neuve, 2001. 151 p.

### **Textes de lois**

Belgique – Communauté française. *Décret-cadre relatif à la reconnaissance et au subventionnement du secteur professionnel des Arts de la scène*. Secrétariat général, centre de documentation administrative : Bruxelles, avril 2003. 17 p.

Belgique – Communauté française. *Décret relatif au fonctionnement des instances d'avis oeuvrant dans le secteur culturel*. Secrétariat général, centre de documentation administrative : Bruxelles, avril 2003. 7 p.

### **Sites Internet**

<http://www.artscene.cfwb.be>

Service des Arts de la Scène du Ministère de la Communauté française. Sections Danse, Théâtre et Diffusion : vade-mecum, données chiffrées, articles, etc.

<http://www.cocof.irisnet.be>

Commission Communautaire Française (COCOF).

<http://www.contredanse.org>

Contredanse, association d'information et de promotion de la danse contemporaine francophone en Belgique. Articles tirés des Nouvelles de la Danse (NDD Infos) et dossiers thématiques en ligne.

<http://www.culturalpolicies.net>

Conseil de l'Europe / ERICarts : *Cultural Policies and Trends in Europe : a Compendium of basic facts and trends*. Etude du profil de la Belgique.

<http://www.culture.be>

Le portail Internet de la culture en Communauté française. Organigramme de la culture, statistiques, documents contractuels en ligne, liens.

<http://www.culture-capitale.be>

Culture Capitale, projet initié par Fadila Laanan, Ministre de la Culture de la Communauté française et Henri Simons, ancien échevin de la culture à la ville de Bruxelles.

<http://www.isabellasoupartcompany.org>

Compagnie Isabella Soupart.

<http://www.smartasbl.be>

SMART, secrétariat social d'artistes. Dossier thématique sur le statut social de l'artiste.

<http://www.wbri.be>

Wallonie Bruxelles Relations Internationales, administration chargée des relations internationales de Wallonie et de Bruxelles.

<http://www.wbtheatre.be>

Wallonie Bruxelles Théâtre / Danse, filiale de WBRI spécialisée dans les arts de la scène.

<http://www.wikipedia.org>

Articles sur la Belgique.

## Liste des sigles

- **CCAPT** : Commission Consultative d'Aide aux Projets Théâtraux
- **CGRI** : Commissariat Général aux Relations Internationales
- **COCOF** : Commission Communautaire Française
- **COCOM** : Commission Communautaire Commune
- **CSAD** : Conseil Supérieur de l'Art Dramatique
- **KVS** : Koninklijke Vlaamse Schouwburg (Théâtre Royal Flamand)
- **OTAN** : Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
- **SACD** : Société des Auteurs et Compositeurs Dramatiques
- **SGAS** : Service Général des Arts de la Scène du Ministère de la Communauté française
- **VGC** : Vlaamse Gemeenschap Commissie (Commission Communautaire Néerlandophone)
- **WBT/D** : Wallonie-Bruxelles Théâtre / Danse
- **WBRI** : Wallonie-Bruxelles Relations Internationales

## Table des matières

<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>Partie 1 : Contexte de l'organisme d'accueil .....</b>	<b>9</b>
<i>A. La Belgique et Bruxelles : principales caractéristiques générales .....</i>	<i>9</i>
1. Eléments historiques .....	9
2. Organisation de l'Etat fédéral .....	11
<i>B. La culture : une compétence communautaire .....</i>	<i>14</i>
1. Présentation de la Communauté Française .....	15
2. Les Etats Généraux de la Culture .....	18
3. La Région de Bruxelles-Capitale .....	22
<i>C. La vie culturelle en Région de Bruxelles-Capitale .....</i>	<i>25</i>
<b>Partie 2 : L'organisme d'accueil : la Compagnie Isabella Soupert .....</b>	<b>28</b>
<i>A. Description et analyse de l'organisme .....</i>	<i>28</i>
1. Historique de la Compagnie Isabella Soupert .....	28
2. Une notoriété grandissante... ..	30
3. ... mais une situation financière qui reste précaire .....	31
<i>B. Description et analyse de l'expérience du stage .....</i>	<i>34</i>
1. Administration / coordination : un poste polyvalent .....	34
2. Mes activités lors du stage .....	34
3. Conditions matérielles .....	36
4. Implication personnelle .....	37
5. Les difficultés observées et rencontrées .....	37

<b>Partie 3 : Le conventionnement : étape sine qua non dans le développement de la Compagnie Isabella Soupart .....</b>	<b>40</b>
<i>A. Les aides ponctuelles : un tremplin vers la professionnalisation .....</i>	<i>40</i>
1. Eligibilité .....	40
a. L'acteur culturel doit relever de la Communauté française .....	40
b. Procédure de reconnaissance .....	41
2. Les différents types d'aides .....	42
a. Les aides ponctuelles prévues par le <i>Décret des Arts de la Scène</i> .....	42
b. Les aides à la diffusion et à la promotion .....	45
c. Les aides issues du budget de la Loterie Nationale .....	47
<i>B. La politique contractuelle de la Communauté française .....</i>	<i>48</i>
1. Favoriser les relations contractuelles .....	48
2. Convention et contrat-programme .....	49
3. La politique de conventionnement du Service de la Danse .....	52
<i>C. De la nécessité pour la Compagnie Isabella Soupart d'obtenir une convention .....</i>	<i>56</i>
1. La compagnie à un tournant de son histoire .....	56
2. Fortifier la structure .....	58
3. Difficultés rencontrées .....	59
<b>Conclusion .....</b>	<b>62</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>63</b>
<b>Liste des sigles .....</b>	<b>66</b>
<b>Table des matières .....</b>	<b>67</b>
<b>Annexes .....</b>	<b>69</b>

## Annexes

### *Sommaire des annexes*

Annexe 1	
<b>Carte de la Belgique .....</b>	<b>70</b>
Annexe 2	
<b>Découpage administratif de la Belgique .....</b>	<b>71</b>
Annexe 3	
<b>Structure de l'Etat belge .....</b>	<b>73</b>
Annexe 4	
<b>Organisation institutionnelle de la Culture en Communauté française .....</b>	<b>74</b>
Annexe 5	
<b>Les axes de politique culturelle de la Communauté française .....</b>	<b>76</b>
Annexe 6	
<b>Arrêté de reconnaissance de l'association Made in Bruxelles par la Communauté française .....</b>	<b>79</b>

Ce mémoire professionnel de fin d'études a été rédigé à l'issue d'un stage en tant qu'assistante d'administration au sein d'une compagnie de théâtre-danse bruxelloise, la Compagnie Isabella Soupart.

Après un bref rappel historique, la première partie présente l'organisation administrative et institutionnelle de la Belgique, pour se concentrer ensuite sur l'analyse de la politique culturelle de la Communauté française de Belgique. La seconde partie étudie la Compagnie Isabella Soupart et les missions accomplies lors du stage. La troisième partie constitue une réflexion sur la politique contractuelle de la Communauté française (Direction de la Culture), plus particulièrement dans les domaines du théâtre et de la danse. Il s'agit de d'apprécier l'opportunité que représente le conventionnement pour une compagnie telle que celle d'Isabella Soupart.

Mots-clés : Belgique, Communauté française de Belgique, politique culturelle, arts de la scène, danse contemporaine, théâtre, convention.

Keywords : Belgium, French Community of Belgium, cultural policy, performing arts, contemporary dance, theatre, convention.