



CENTRE CULTUREL WAREMME
WAREMMECULTURE.BE

**DOSSIER DE DEMANDE DE RECONNAISSANCE
DE L'ACTION CULTURELLE GÉNÉRALE
Septembre 2017**



TABLE DES MATIÈRES

1.Introduction	5
2.Identification du Centre culturel	6
3.Composition des instances	7
Assemblée Générale	7
Conseil d'Administration	10
Conseil d'Orientation	11
4.L'équipe professionnelle	14
5.Infrastructures et matériel technique	16
6.Présentation du cadre d'implantation du Centre culturel de Waremme	20
La Hesbaye, sous-région de Wallonie	20
Waremme, cœur de Hesbaye	22
Le champ d'action du Centre culturel	32
7.Description du Centre culturel de Waremme	35
Un peu d'histoire	35
Missions principales du Centre culturel	38
Infrastructures	40
8.Rapport d'autoévaluation rétrospective	41
Introduction	41
Méthodologie	42
Premier temps	42
Deuxième temps	43
Troisième temps	48
Synthèse des autoévaluations	49
Catégorisation des activités	49
Analyse de quatre actions « révélatrices »	57
Partenariat avec l'asbl « Catégorie Libre »	57
Et si jeudi	59
La Scène aux Ados	61
Lucha Libro	62
Conclusions générales	70
9.Analyse partagée du territoire	75
Résumé de la méthode employée	75
A.Genèse et développement de l'analyse partagée	76
Etape 1 : Définition de la méthode et formation de l'équipe	76
Etape 2 : Opération War'M exploR et autres opérations de récolte des vécus	79
Etape 3 : les 1ères commissions d'analyse partagée	81
Etape 4 : les 2èmes commissions d'analyse partagée	83
Etape 5 : réunion du Conseil d'Orientation	86
Etape 6 : auto-évaluation partagée	87
Etape 7 : élaboration d'une méthode pour la formulation des enjeux	89
Etape 8 : travail de formulation des enjeux	91
Etape 9 : Sélection des enjeux	92
Etape 10 : Compte rendu à la population	95

10.Enjeux et Hypothèses d'action	97
A.Les enjeux du Centre culturel	97
ENJEU N°1	98
ENJEU N°2	99
ENJEU N°3	101
B.Les hypothèses d'action du Centre culturel	101
B1. Enjeu « Initiative et participation »	101
B.1.a. Animation avec le Conseil d'Orientation	101
B.1.b. Définition d'objectifs prioritaires et hypothèses d'action	104
B.2. Enjeu « Enfance et Jeunesse »	106
B.2.a. Animation avec le Conseil d'Orientation	106
B.2.b. Définition d'objectifs prioritaires et hypothèses d'action	108
11.Opérations culturelles	112
Opérations culturelles pour l'enjeu « Initiative et participation »	112
Mise en place d'une plateforme numérique « WikiWaremmes » participative	112
Organisation d'évènements « coups de sonde » dans l'espace public	114
Autonomisation et déploiement du « Repair Café »	115
Création du « Mur des Héros »	117
Organisation de « world cafés des initiatives »	118
Organisation d'évènements sous le label « Les Hesbignons ont un talent »	119
Organisation de marches exploratoires	120
Organisation de formations à destination des associations et des citoyens	121
Identification et accompagnement de « citoyens-témoins » du territoire	122
Opérations culturelles pour l'enjeu « Enfance et Jeunesse »	123
Culture en milieu scolaire	123
Organisation d'opérations d'interpellation et de récolte de la parole des jeunes	125
Organisation de « cafés des âges »	127
Rassemblement de groupes d'enfants et de jeunes « acteurs du territoire »	128
Expérimentation d'un Centre d'Action, d'Expression et de Citoyenneté	129
12.Evaluation continue de l'action du Centre culturel	130
Introduction	130
Modalités générales des évaluations	131
Outils disponibles pour l'évaluation	132
Outils d'évaluation du résultat	132
Outils d'évaluation de l'impact	134
Evaluation de l'action culturelle générale	137
Evaluation de la poursuite des enjeux	139
13.La Coopération de la Hesbaye Liégeoise	142
14.Ressources et plan financier	144
Ressources	144
Ressources financières	144
Aides indirectes de la Ville de Waremmes	145
Aides indirectes de la commune de Faimmes	146
Aides indirectes de la Province de Liège	146
Plan financier	146
Ventes et prestations	147
Coût des ventes et prestations	149

1. INTRODUCTION

Ce présent document a pour objectif de présenter, outre la demande officielle de reconnaissance du Centre culturel de Waremme dans le cadre du décret des centres culturels de novembre 2013, le processus, la réflexion, et le cadre démocratique qui a entouré ce profond bouleversement pour notre institution.

Nos remerciements chaleureux s'adressent à l'équipe du Centre culturel, au Conseil d'Orientation, au Conseil d'Administration, aux associations partenaires, aux Waremmiens et aux Faimois, femmes et hommes, de toutes provenances et de tous âges, qui ont donné de leur temps et de leur intelligence, leurs biens le plus précieux, pour que cette demande de reconnaissance puisse se construire, et vivre. Que ce soit en réflexion, animation, participation, rédaction, relecture, que ce soit lors de réunions ou de manière individuelle, leur énergie et leur enthousiasme nous ont portés, et donné l'assurance du bien-fondé de notre démarche.

Il convient de présenter avec modestie mais aussi fierté le parcours suivi par l'ensemble de ces personnes, pour le bien du développement culturel des communes de Waremme et de Faimois.

Gageons que les prochaines pages retiendront votre attention, et vous permettront de mesurer la nécessité pour le Centre culturel de Waremme de se fondre tout entier dans ces nouveaux objectifs, comme une métamorphose créatrice.

Demain est une nouvelle aventure.

2. IDENTIFICATION DU CENTRE CULTUREL

Dénomination sociale :

Nom d'exploitation et dénomination statutaire : Centre culturel de Waremme

Forme juridique :

Association sans but lucratif (ASBL) selon la loi du 2 mai 2002

Numéro de l'association :

162212001

Adresse complète du siège social du Centre culturel :

Place de l'École Moyenne n°9, 4300 Waremme

-Commune de Waremme

-Arrondissement judiciaire de Liège ; arrondissement administratif de Waremme

-Province de Liège

Numéro ONSS/ Numéro d'entreprise/ NACEBEL :

ONSS : 362-1272973-67

Numéro d'entreprise : 0475 430 454

Numéro NACEBEL : 90 042

Statuts de l'asbl :

Les statuts modifiés lors de l'assemblée générale du 8 juin 2017 sont présentés en annexe

Contact :

Adresse postale : place de l'École Moyenne 9, 4300 Waremme

Téléphone : 019/58.75.22(23)

Mobile direction : 0478/47.84.24

Mail général : centreculturel@waremmeculture.be

Mail direction : thomas.kempeneers@waremmeculture.be

Site Internet : www.waremmeculture.be

Territoire d'implantation :

Le territoire d'implantation de base du Centre culturel est le territoire de la commune de Waremme. Des accords liant le Centre culturel à la commune de Faimés étendent ce territoire à cette commune depuis 2013. Il n'est cependant pas demandé d'extension de territoire dans le cadre de la demande de reconnaissance.

Niveaux de reconnaissance sollicités

Le Centre culturel de Waremme sollicite par le présent dossier une reconnaissance en action culturelle générale tel que le prévoit le décret de la Communauté française de Belgique du 21 novembre 2013 portant sur les centres culturels.

Des accords sont passés entre le Centre culturel et la commune de Faimés pour la mise en place d'un programme de développement culturel sur le territoire de cette commune jusqu'au 31 décembre 2023.

Cet accord se fait indépendamment d'une demande d'extension de territoire dans le cadre du décret du 21 novembre 2013. La commune de Faimés marque toutefois son accord sur le cadre défini par le Centre culturel dans la présente demande de reconnaissance.

Des accords de coopération non formalisés lient les centres culturels de Braives-Burdinne, Hannut, Remicourt, Saint-Georges-sur-Meuse, et Waremme. Ces accords seront poursuivis, étendus, et formalisés dans la période 2017-2023. Il n'est cependant pas demandé par le Centre culturel de reconnaissance dans le cadre d'une coopération dans la présente demande de reconnaissance.

3. COMPOSITION DES INSTANCES

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les membres de l'Assemblée Générale sont répartis en deux chambres. La chambre publique réunit les représentants désignés par le Conseil Communal de Waremme et de Faimés et les représentants désignés par la Province de Liège. Pour le Conseil Communal de Faimés, le représentant est selon les accords conclus l'échevin de la Culture. La chambre privée réunit des associations locales désireuses de s'impliquer dans la gestion du Centre culturel, ainsi que des personnes morales ou physiques soutenant le but du Centre culturel.

Le décret du 21 novembre 2013 prévoit que les représentants de la Fédération Wallonie-Bruxelles ne siègent plus à l'Assemblée Générale, et de facto plus non plus au Conseil d'Administration. La liste des membres de l'Assemblée Générale a été actée et approuvée lors de l'Assemblée Générale du 8 juin 2017.

BORREMANS Nathalie, rue de Huy 103, 4300 Waremme, Haut-Regard ;

BUSIN Céline, rue Charles Lejeune 2, 4300 Waremme, Maison de Jeunes « L'Atel'Yé » de Waremme ;

CLAES Thomas, rue de la Costale 41, 4300 Waremme; Jeunesses Socialistes de Waremme ;

COPPENS Patrick, rue des Moines, 12, 4357 Limont, Catégorie Libre asbl ;

CORNET Denis, rue de Huy 96, 4300 Waremme, conseiller communal ;

CORNIL David, rue de Tilff 45, 4031 Angleur, les amis de l'IPES de Hesbaye ;

DANTHINE Dominique, rue Joseph Wauters 6, 4300 Waremme, a.s.b.l. " Les Magasins du Monde - OXFAM " ;

DEJARDIN, Jocelyne, rue Louis de Brouckère 2, 4300 Waremme, Femmes prévoyantes socialistes ;

DELCHAMBRE, Willy, rue Stanislas Fleussu 3, 4300 Waremme, Membre adhérent ;

DELNATTE Frédéric, rue de Les Waleffes 9, 4317 Faimés, Echevin de la Culture, commune de Faimés ;

DEPPE Patricia, Rue Rewe 13, 4300 Waremme, a.s.b.l. " Lecture et Culture " ;

DEWAERT Patrick, avenue Edmond Leburton 104, 4300 Waremme, Cercle waremmien d'Art Choral ;

DOMANGE Lucien, rue du Curé 22, 4280 Hannut, Royal Philatelic Club de Hesbaye ;

DRIESENS Didier, rue du Casino 21, 4300 Waremme, Club de photographie « Optique 80 » ;

DUBOIS Jeanine, rue des Fabriques 10 bte 10, 4300 Waremme, ENEO ;

DUBOIS Raphaël, rue de Huy 4/11, 4300 Waremme, Ville de Waremme ;

DUCHENE Justine, Rue de Séllys Longchamp 84, 4300 Waremme, Vie Féminine;

EL KHATTOUTI Boudli, rue Ernest Malvoz 91, 4300 Waremme, Hesbaye pont de l'amitié asbl ;

ERNOUX Jason, rue de Huy 48, 4317 Faimés, PAC Huy-Waremme section de Faimés ;

EVRARD Paulette, clos du Vieux Moulin 2/023, 4300 Waremme, Ville de Waremme ;

EYCKMANS Denis, avenue Guillaume Joachim 51, 4300 Waremme, AMO « A l'écoute des Jeunes » ;

FARINA Alexandra, avenue Guillaume Joachim 49, 4300 Waremme, Club des Loisirs de Waremme ;

FERON Guy, rue Saint-Eloi 7, 4300 Waremme, Comité des Moissons ;

FONTAINE Georges, avenue Reine Astrid 11/2, 4300 Waremme, Confrérie des honorables amis des saveurs espiègles ;

GIHOUSSE Jacqueline, rue Louis Maréchal 59, 4300 Waremme, Maison de la Laïcité ;

GODARD Sophie, rue Adolphe Braas 49, 4317 Faimés, PositiV

HOVENT Joseph, rue de Hollogne 9, 4257 Berloz, Emulation « Section Arpège » ;

KELKENEERS Sandrine, rue des Fabriques 2/002, 4300 Waremme, Ville de Waremme ;

KRAEWINKELS Marc, rue des Prés 50, 4300 Waremme, La Ligue des Familles ;

LAMBERT Jacques, rue de Hollogne 80, 4300 Waremme, Commission d'Histoire et de Littérature;

LECOQ Claire, rue Charles Lejeune 4, 4300 Waremme, Académie de Waremme;

LEGROS André, rue de Waremme 68, 4257 Berloz, Cercle Royal Horticole ;

LEJEUNE Marielle, rue d'Elbeck, 26, 4300 Waremme, conseillère communale ;

LEUNEN Pierre, rue des Prés 142, 4300 Waremme, Association des parents des écoles communales de Waremme ;

LIBERT Sophie, rue Saint-Gilles 29/11, 4000 Liège, Mouvement Ouvrier chrétien;

MAWET Robert, rue du Village 59, 4287 Lincé, cinéma « Les Variétés » ;

MAZY Michel, avenue du Prince Régent 46, 4300 Waremme, Amicale des pensionnés socialistes ;

MEUREAU Robert, avenue Edmond Leburton 123, 4300 Waremme, Province de Liège ;

MIGNOLET Vincent, rue des Fabriques 30/5B, 4300 Waremme, échevin de la culture;

MOES Julien, rue Joseph Wauters 48, 4350 Remicourt, Syndicat d'Initiative de Hesbaye;

MOTTARD Marie-Noëlle, rue Joseph Noville 29, 4300 Waremme, Province de Liège ;

ONCKELINX Constant, rue de Schurven 6, 4257 Berloz, Comité des fêtes de Corswarem ;

PHILIPPE Maude, avenue Joseph Lemaire 53, 4300 Waremme, Ville de Waremme;

PIRLET Stéphanie, rue du Baloir 2a, 4300 Waremme, Haie SAJA Le Long Champ ;

PIRLET Jacques, Clos des Peupliers 51, 4300 Waremme, Membre adhérent ;

RENARD René, rue de Huy 57, 4317 Faimés, Amicale libre des pensionnés de Waremme et des environs

ROBYNS Marie-Julie, rue Charles Lejeune 4, 4300 Waremme, Ensemble Instrumental Waremzien ;

RUELLE Frédéric, Rue des Prés 21/504, 4300 Waremme, Lions Club ;

SIMON Fabienne, rue d'Elmette 39, 4300 Waremme, asbl Work'Inn ;

SMITS Jacques, Boulevard de la Sauvenière 33/35, 4000 Liège, Centre d'Action Laïque de Liège ;

STAS Godefroid, Rue Mulhoff 70, 4300 Bettincourt, Les Betto

STEFFENS Geneviève, avenue Henri Monjoie 36, 4300 Waremme, Bibliothèque publique libre de Hesbaye ;

VAN EVERBROECK Madame, rue Douffet 36, 4020 Liège, Association socialiste de la personne handicapée

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément au décret du 21 novembre 2013, les représentants de la Fédération Wallonie-Bruxelles ne sont donc plus membres du Conseil d'Administration. Huit membres de la chambre publique sont présents au Conseil d'Administration : représentants de la Province de Liège, de la commune de Waremme, et de la commune de Faimés. Treize membres de la chambre privée sont présents au Conseil d'Administration, dont un siège réservé à un représentant des associations faimoises.

Représentants de la Province de Liège :

M. Robert MEUREAU, avenue Edmond Leburton 123, 4300 Waremme

Mme Marie-Noëlle MOTTARD, rue Joseph Noville 29, 4300 Waremme

Représentants de la Ville de Waremme :

M. Denis CORNET, rue des Bettos 46a, 4300 Waremme;

Mme Maude PHILIPPE, avenue Joseph Lemaire 53, 4300 Waremme;

M. Raphaël DUBOIS, rue de Huy 4/11, 4300 Waremme;

Mme Paulette EVRARD, clos du Vieux Moulin 2/023, 4300 Waremme;

Mme Marielle LEJEUNE, rue d'Elbeck 26, 4300 Waremme ;

M. Vincent MIGNOLET, rue des Fabriques 30/5B, 4300 Waremme;

Mme Sandrine KELKENEERS, rue des Fabriques 2/002, 4300 Waremme ;

Représentant de la Commune de Faimés :

M. Frédéric DELNATTE, rue de Les Waleffes 9, 4317 Faimés ;

Représentants de la chambre privée :

Mme Nathalie BORREMANS, rue de Huy 103, 4300 Waremme ;

M. Jason ERNOUX, rue de Huy 48, 4317 Faimés ;

M. Thomas CLAES, rue de la Costale 41, 4300 Waremme;

M. Patrick COPPENS, rue des Moines 12, 4357 Limont ;

M. Denis EYCKMANS, avenue Guillaume Joachim 51, 4300 Waremme;

M. Georges FONTAINE, avenue Reine Astrid 11/2, 4300 Waremme;

Mme Jacqueline GIHOUSSE, rue Louis Maréchal 59, 4300 Waremme ;

M. Marc KRAEWINKELS, rue des Prés 50, 4300 Waremme;

M. Jacques LAMBERT, rue de Hollogne 80, 4300 Waremmes;

M. Julien MOES, rue Joseph Wauters 48, 4350 Remicourt;

Mme Marie-Chantal RENSON, rue de Rèwe 13, 4300 Waremmes;

Mme Marie-Julie ROBYNS, rue Charles Lejeune 4, 4300 Waremmes ;

Mme Fabienne SIMON, rue d'Elmette 39, 4300 Waremmes

CONSEIL D'ORIENTATION

Le Conseil d'Orientation, nouvelle instance créée par le décret du 21 novembre 2013, a été réuni à partir de septembre 2016 sur bases des expériences menées dans les « proto-Conseils d'Orientation », à savoir les 1ères et 2èmes commissions d'analyse partagée¹.

Le Conseil d'Orientation actuel, dont la liste a été approuvée en Conseil d'Administration le 17 novembre 2016², a réuni un grand nombre de personnes qui se sont impliquées fortement dans le processus menant à l'élaboration du nouveau contrat-programme. Il est fort possible que cette liste évolue dans le futur, en fonction des nouvelles disponibilités de chacun.

Le Conseil d'Orientation réunit des personnes ayant répondu à l'appel passé dans les supports d'information du Centre culturel³ et d'autres personnes contactées personnellement par l'équipe en raison de leurs liens avec le Centre culturel ou de la complémentarité de leur fonction avec celles de l'institution. Les réunions du Conseil d'Orientation ont été animées par les membres de l'équipe du Centre culturel. C'est principalement l'équipe d'animation qui a été mobilisée pour cette tâche, mais toute l'équipe a participé aux plénières et à diverses réunions de travail, suivant des méthodes d'animation élaborées et testées en commun. Le Conseil d'Orientation ne compte pas encore de président, aucun membre n'ayant actuellement émis le souhait de poser sa candidature. Cette nomination devra cependant avoir lieu dans la première année de fonctionnement de l'instance « hors élaboration du contrat-programme », dans une perspective de fondation sur le long terme.

Emilien Baglio

Coordinateur du Plan de Cohésion Sociale de Waremmes, lequel mène différentes actions et ateliers, ainsi que des partenariats avec le Centre culturel. Le Plan de Cohésion Sociale joue, en outre, le rôle d'assembleur des services et associations à portée sociale de la commune.

Céline Busin

Coordinatrice de la Maison de Jeunes l'Atel'Yé de Waremmes, voisine du Centre culturel et avec laquelle les échanges sont nombreux depuis plusieurs années. C'est au Centre culturel que sont organisés les événements importants de la Maison de Jeunes. Plusieurs collaborations ont vu le jour autour de divers projets. Son expérience de terrain nous est indispensable.

Anna Chakir

Membre actif de l'asbl Hesbaye Pont de l'Amitié, qui a pour objectif le dialogue interculturel et le soutien à l'apprentissage à Waremmes. Anna a porté plusieurs collaborations entre le Centre culturel et Hesbaye

¹ Voir à ce sujet le chapitre « Genèse et développement de l'analyse partagée »

² Cfr procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du 17 novembre 2016

³ Appels dans les brochures « Waremmes Culture » parues en mars 2016 et août 2016, par mail d'information, par mail d'invitation dirigée (associations partenaires)

Pont de l'Amitié depuis l'origine de cette association. Son avis est apprécié pour sa modération et son caractère toujours constructif.

Anne Doguet

Agent de la section Hesbaye Liégeoise de la Fondation Rurale de Wallonie, Anne Doguet travaille avec le Centre culturel notamment dans la Commission Locale de Développement Rural. Anne a participé à l'analyse partagée dès la composition des 1ères commissions en 2014. Ses idées et son expérience en gestion de projets amènent beaucoup au Conseil d'Orientation.

Jeanine Dubois

Membre actif d'ENEO Waremme, qui collabore avec le Centre culturel pour le cycle de conférences « La culture aux aînés » et pour diverses autres manifestations. Jeanine était membre du Conseil Culturel, et dans le processus de l'analyse partagée dès l'établissement des 1ères commissions.

Boudli El Khattouti

Président de l'asbl Hesbaye Pont de l'Amitié, Boudli a travaillé activement aux collaborations entre celle-ci et le Centre culturel. Boudli a immédiatement répondu à notre appel pour construire un futur commun dans le Conseil d'Orientation.

Christophe Evrard

Coordinateur de Présence et Action Culturelle Huy-Waremme et référent pour la section de Faimés, Christophe a collaboré avec le Centre culturel dans le cadre de la formation et de l'appui à l'association « Les Champs des Possibles », ainsi que pour divers projets menés dans la commune de Faimés. Il a également collaboré à la mise en œuvre avec le Centre culturel de plusieurs conférences-débats et ateliers citoyens. Le Conseil d'Orientation peut compter sur son expérience en menée de projets et en éducation permanente.

Denis Eyckmans

Coordinateur de l'Aide en Milieu Ouvert A l'écoute des jeunes de Waremme, Denis est membre du Conseil d'Administration, et était un des coachs des 1ères commissions. Depuis, il accompagne le processus d'analyse partagée au sein des 2èmes commissions puis du Conseil d'Orientation. Sa connaissance du milieu de la jeunesse, en complémentarité avec Céline Busin, est importante pour le Conseil d'Orientation.

Renaud Gavroy

Responsable de la communication de la Bibliothèque Pierre Perret et responsable du patrimoine à la Ville de Waremme, Renaud est un interlocuteur dans plusieurs collaborations, mais c'est à titre privé qu'il a demandé à siéger au Conseil d'Orientation.

Stéphane Hauwaert

Coordinateur de la section waremienne du Centre d'Action Laïque, Stéphane a collaboré dans le passé sur plusieurs projets du Centre culturel. Son expérience de l'éducation permanente et du monde des centres culturels est un réel atout pour le Conseil d'Orientation.

Aristide Koudaya

Photographe, organisateur avec l'appui du Centre culturel des Rencontres Photographiques d'Oleye, initiateur de nombreux projets photographiques, et animateur de l'atelier photo du Centre culturel, Aristide est une personnalité dont la créativité est extrêmement bénéfique pour le Centre culturel.

Marc Kraewinkels

Marc est membre du Conseil d'Administration et du Conseil Culturel depuis des années. Grand visionneur de spectacles, il est une aide précieuse pour la programmation du Centre culturel, et ses avis sur tous ces sujets sont très appréciés de l'équipe.

Robert Masset

Membre fondateur du Comité Hubert Krains de Faimés, Robert Masset est un grand connaisseur du monde de l'enseignement et du monde de la culture. Son érudition et son expérience sont un plus pour le Conseil d'Orientation.

Alexandre Pirson

Membre actif de l'asbl Catégorie Libre, dont les spectacles d'improvisation et les ateliers sont très largement soutenus par le Centre culturel. Catégorie Libre n'hésite pas non plus à donner de son temps pour des projets du Centre : il s'agit d'une des collaborations les plus fortes de notre institution, et l'avis d'Alexandre compte beaucoup aux yeux de l'équipe.

Nicole Renier

Membre du Conseil Culturel, Nicole visionne un grand nombre de spectacles, et est une spectatrice assidue des événements du Centre culturel. Elle a largement participé au Conseil d'Orientation.

Marie-Chantal Renson

Directrice de la bibliothèque communale Pierre Perret de Waremme et membre du Conseil d'Administration, Marie-Chantal Renson collabore évidemment très souvent avec le Centre culturel : événements, ateliers, stages, projets, sont réalisés en commun depuis plusieurs années. Sa connaissance du milieu waremmien est très large. Marie-Chantal a suivi le processus d'analyse partagée dès le début des 1ères commissions.

Elisabeth Stassen

Enseignante à la retraite, Elisabeth est rentrée presque par hasard dans les 2èmes commissions de l'analyse partagée, et est depuis lors devenue un des piliers du Conseil d'Orientation. Ses avis justes et réfléchis sont très appréciés.

Geneviève Steffens

Directrice de la Bibliothèque Publique Libre de Hesbaye, Geneviève mène un travail de proximité avec ses publics, et ses collaborations avec le Centre culturel se multiplient. Active dès les 2èmes commissions d'analyse partagée, sa présence au Conseil d'Orientation est très assidue.

Pierre Zwaenepoel

Etudiant et ancien stagiaire en communication au Centre culturel, Pierre est actuellement le plus jeune membre du Conseil d'Orientation. Mais ses avis ne portent pas uniquement sur la jeunesse : la pertinence de ses interventions vaut sur tous les sujets abordés, avec une orientation particulière sur des futurs à ouvrir.

4. L'ÉQUIPE PROFESSIONNELLE

L'équipe professionnelle est composée de six travailleurs aux domaines d'action déterminés, mais qui œuvrent ensemble pour les projets du Centre culturel. Les tâches d'accompagnement des spectacles ou de renfort dans les projets d'éducation permanente sont ainsi partagées, chacun connaissant par ailleurs les ressorts de son propre poste. Cette équipe de base est renforcée par des aides à l'entretien détachées par la Ville de Waremme, et par la présence précieuse de deux travailleurs volontaires.

C'est en réunion d'équipe que sont prises les décisions, avec des dialogues et débats constructifs renforcés par les nouvelles méthodes intégrées suite à un programme de coaching de décembre 2015 à juin 2016. L'organisation doit cependant régulièrement être revue et réadaptée afin que chacun puisse trouver sa place et la développer dans l'institution.

Animateur-Directeur

KEMPENEERS Thomas

(prise de fonctions au 01.12.2011)

Contrat à temps plein
Salarié sur fonds propre

→ Gestion – Coordination générale, programmation tout public, programmation des débats et expositions, lien avec les associations, conduite du processus d'entrée dans le nouveau décret

Equipe d'animation

VAN HENDEN Julie

(prise de fonctions au 24.05.2011)

Contrat à 4/5 temps – durée indéterminée – à partir du 18.09.2011
Contrat à 5/5 temps (durée indéterminée) à partir du 16.08.2013
Statut APE

→ Jeunesse, relation avec l'enseignement, activités en milieu scolaire

ALONSO Marie-Elène

(prise de fonctions au 17.07.2006)

Contrat à temps plein – durée indéterminée – jusqu'au 01.10.2011
Contrat à 4/5 temps – durée déterminée – à partir du 01.10.2011 jusqu'au 31/12/2012
Statut APE

→ Projets participatifs, éducation permanente, conférences, formations

Chargé de communication

MORNARD Geoffrey

(prise de fonction au 29.11.2010)

Contrat à mi-temps - durée déterminée de 1 an – prolongé en date du 01.10.2011 jusqu'au 31.12.2012
Contrat à 3,5/5 temps à partir du 01.10.2011
Contrat à mi-temps (durée indéterminée) du 01.01.2013 au
Contrat à 3,5/5 temps (durée indéterminée) à partir du 01.07.2013
Statut APE

→ Chargé de communication, relations avec la presse, graphisme

Administration

JEANBAPTISTE Bénédicte

(prise de fonction au 18.02.2013)

Contrat à 3,5/5 temps - durée déterminée de 1 an

Contrat à 25h30/semaine (durée indéterminée) à partir du 03.06.2013

Statut APE.

→ Assistante administrative, responsable de l'accueil et de la comptabilité

Technique

MARTIN Denis

(prise de fonctions au 15.02.04)

Contrat à temps plein – durée indéterminée

Salarié sur fonds propres

→ Régie de spectacle, programmation, soutien technique aux associations et aux aides à la création, appui technique général

Travailleurs volontaires

PIRLET Jacques

(bénévole depuis début 2007)

Présence journalière – toutes les matinées

Secteur promotion – presse

FAGNART Martine

(bénévole depuis le 01.03.10)

2 demi-journées par semaine

Aide à la promotion et au bon déroulement des activités

Personnel d'entretien

LAMBERT Joëlle

Entretien de la salle de spectacles et de ses abords

Détachée par la Ville de Waremme (10h/semaine)

LEMAIRE Patricia

Entretien des bureaux et de la salle de réunion

Détachée par la ville de Waremme (8h/semaine)

5. INFRASTRUCTURES ET MATÉRIEL TECHNIQUE

Les infrastructures utilisées par le Centre culturel de Waremme sont des propriétés de la Ville de Waremme, mises à dispositions du Centre culturel par convention⁴. La convention octroie également au Centre culturel la gestion de ces infrastructures, et sa totale indépendance dans l'organisation de la programmation d'occupation des lieux. Par ailleurs, la Ville de Waremme couvre dans leur entièreté les frais de chauffage, eau, électricité, et télécommunication. En outre, deux personnes sont détachées par la ville pour assurer l'entretien des lieux, et les services techniques communaux peuvent intervenir pour divers travaux de maintenance. Il s'agit réellement d'une très importante aide indirecte de la Ville de Waremme, valorisable en complément de sa subvention ordinaire à l'institution.

Ces locaux gérés par le Centre culturel occupent une aile de l'ancienne Ecole Moyenne, sur la place éponyme, en plein cœur de la ville et à un jet de pierre de l'administration communale. Plusieurs autres associations et institutions occupent les autres ailes de ce bâtiment : l'Académie de musique, danse et arts parlés, la Maison de Jeunes l'Atel'Yé, l'ONE, et l'Ensemble Instrumental Waremmien.

Parmi les utilisateurs hébergés, comptons également l'Ecole d'Arts et de Créativité et le Club des Loisirs. L'ancienne école moyenne représente donc une sorte de « pôle culturel » au cœur de la Ville, auquel ne manquent in fine que les bibliothèques.

Les bâtiments bénéficient de la position en centre-ville, mais sont tributaires de leur histoire, et les institutions qui y sont hébergées ont dû s'adapter aux conditions qui étaient celles d'une ancienne école, à défaut d'infrastructures construites pour des opérateurs culturels. Les accès malaisés notamment pour les personnes à mobilité réduite, l'image austère, et les difficultés de stockages en sont quelques aspects. Néanmoins, grâce à l'aide de la Ville, des aménagements ont été consentis qui permettent de disposer d'outils professionnels pour l'organisation des activités.

"Le CC manque de visibilité physique, on éprouve des difficultés à trouver l'entrée du centre, les bâtiments sont retirés et peu valorisés, bien que situés au centre-ville."

(Témoignage d'un Waremmien)



La salle des Douches

La salle des Douches est l'ancienne salle de gymnastique de l'Ecole Moyenne. Son nom provient de sa proximité avec les douches attenantes à la salle de sport, dont le dernier vestige se retrouve aujourd'hui dans le Foyer. Il n'est pas rare d'entendre les Waremmiens commenter les cours de gymnastique qu'ils suivaient dans ces lieux, et le nom de « salle des Douches » est resté bien plus populaire que celui de « Centre culturel » pour désigner ce qui est pourtant notre outil de travail le mieux connu du grand public.

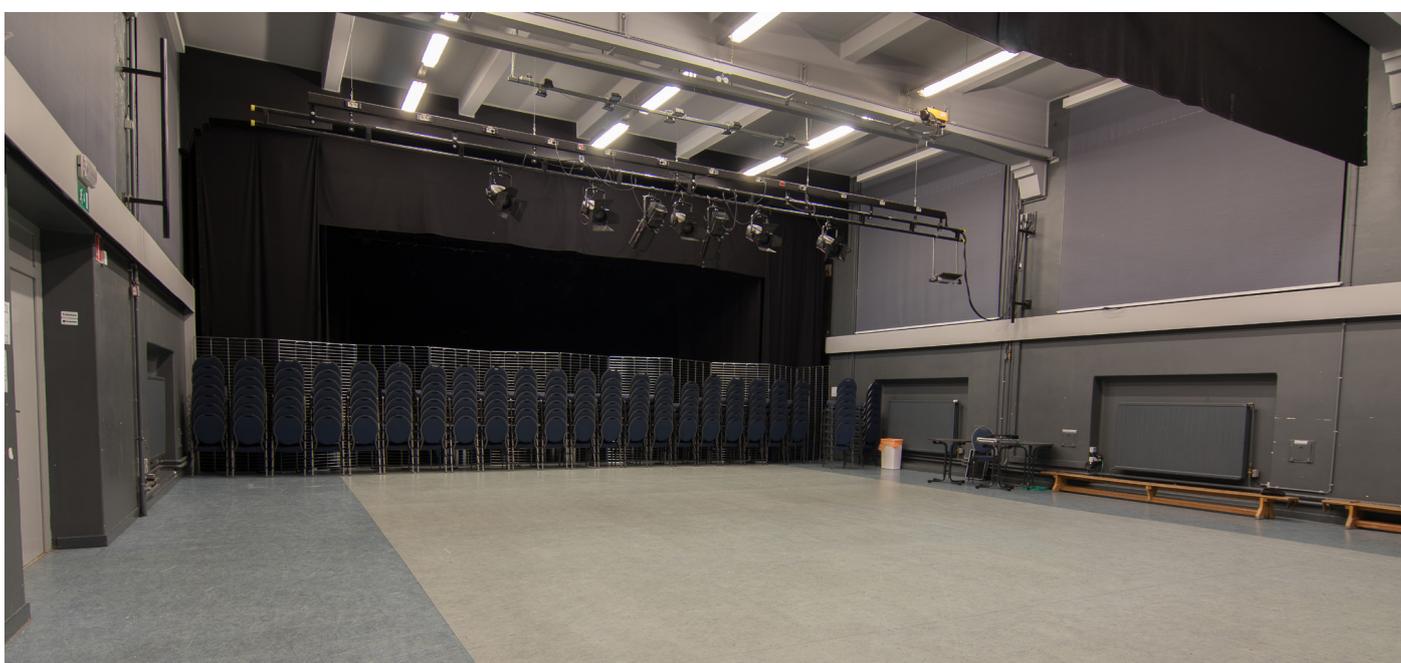
Aujourd'hui rénovée, repeinte, équipée d'un grill technique et d'installations lumière, pourvue de divers aménagements au niveau électrique, pendrillonnée, occultée, la salle des Douches est la salle de spectacle du Centre culturel. Sa capacité en places assises est de 180 au maximum, et en place debout de 400. Non gradinée (la scène est composée d'une vingtaine d'éléments de podiums), elle s'adapte mal à certains types de pièces de théâtre, bien que nous puissions monter un gradin de fortune (principalement pour le public scolaire) de 90 places. Par contre, elle est parfaitement modulable et peut s'adapter à des configurations plus originales telles que défilé de mode, Lucha Libro, piste de break dance, ou

⁴ Voir annexe : convention de mise à disposition et de gestion de la salle « Les Douches »

structures autonomes de spectacles. Elle est aussi utilisée pour des expositions, événements occupant l'entièreté de l'espace moins la scène (Journée des Familles, Forum Culturel, Repair Café, ateliers parents-bébés). Ce caractère modulable la rend tout à fait intéressante dans le paysage waremmien, bien que sa jauge limitée soit parfois problématique pour certains partenaires, comme l'Académie ou l'asbl Catégorie Libre.

En réalité, il s'agit à l'heure actuelle de la seule salle de spectacle équipée au niveau lumière (le matériel son est à louer, sauf pour des configurations « conférence »), et cela en fait une salle très prisée par les associations. Il s'agit même d'une des seules salles en centre-ville à laquelle les associations peuvent avoir accès sans droits de locations. L'agenda d'occupation des lieux, géré par le Centre culturel, est donc difficile à tenir, et nécessite des rééquilibrages constants.

Le prochain aménagement de la salle de l'IPES pourrait en partie résoudre le problème, notamment pour les spectacles nécessitant un gradin et une très grande jauge. Le Centre culturel pourrait par ailleurs lui aussi profiter de cette salle, comme il l'a déjà fait dans le passé avant rénovation.



Le Foyer

Le Foyer, salle attenante à la salle des Douches, mérite bien un chapitre. Ce lieu sert d'entrée pour les spectacles et de bar après ceux-ci, mais il remplit également d'autres fonctions. C'est ici que les ateliers du Centre culturel sont proposés, ainsi que les stages, les réunions des groupes de projets, du Conseil d'Orientation, etc.

C'est aussi sur ses murs que sont accrochées les expositions du Centre culturel. Le Foyer n'est pas à proprement parler une salle d'exposition, et il est impossible à l'équipe d'y assurer un gardiennage. Cependant, les expositions qui y sont accrochées sont préparées, avec un système de fixation et d'éclairage adéquat, afin que les conditions de réception des artistes restent de grande qualité. L'objectif est que les multiples publics qui fréquentent le lieu découvrent les artistes. Il s'agit d'une véritable plus-value pour les artistes, un moyen pour eux de toucher d'autres publics.

Comme la salle des Douches, le Foyer est très demandé par les associations, et son agenda doit être réglé en fonction aussi des occupations de la salle de spectacle. Le Foyer bénéficie de deux grands

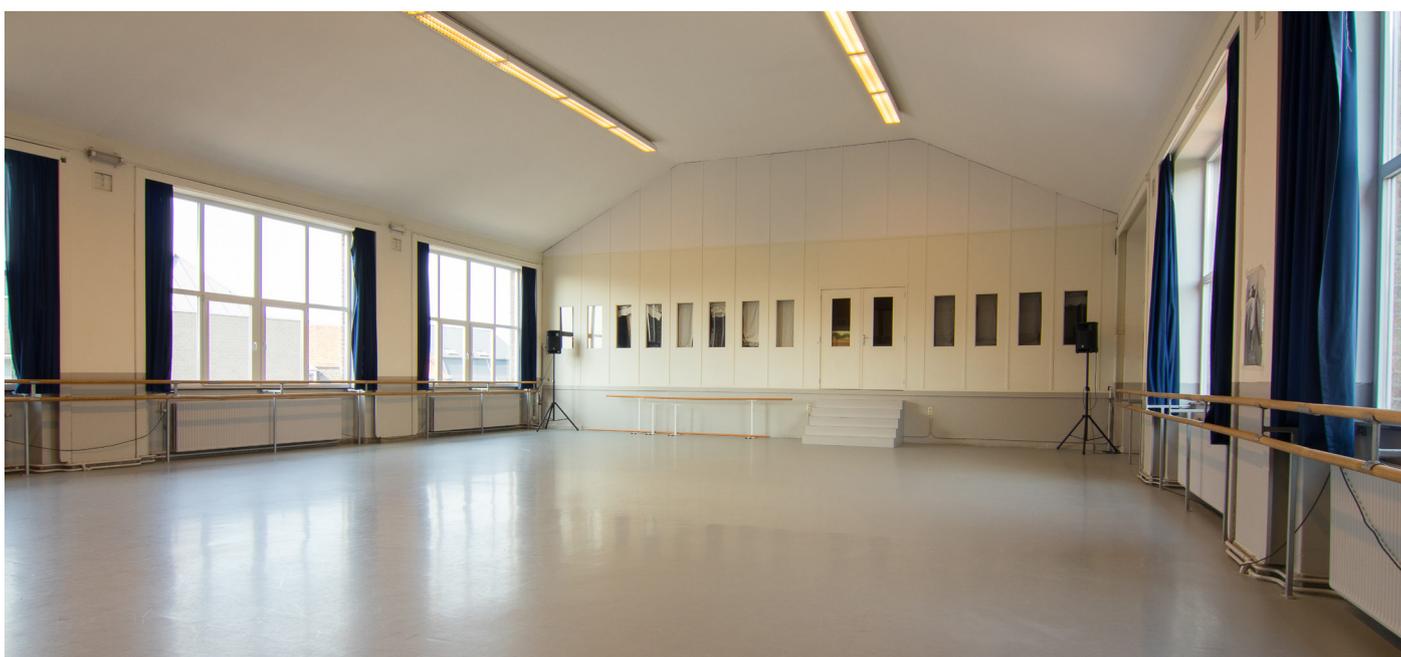
frigos, d'un évier et d'évacuations d'eaux pour le bar, et de systèmes de cimaises ainsi que de spots orientables pour les expositions.



La salle de Danse

La salle de Danse est l'ancienne salle de spectacle de l'Ecole Moyenne, située à l'étage, juste au-dessus de la salle des Douches. La lumière qui provient des grandes fenêtres est exceptionnelle, et en fait un lieu très apprécié. Le sol est en grande partie recouvert d'un tapis de danse fragile, qui ne permet que certains types d'occupations. Notons aussi que la proximité avec la salle des Douches (la salle de Danse se situe juste au-dessus) interdit une utilisation en parallèle (pollution sonore).

Ce sont principalement des cours de danse de l'Académie qui y prennent place, mais la salle est aussi occupée par le Centre culturel pour des aides à la création, ou pour des ateliers divers.



Les bureaux

Les bureaux du Centre culturel sont situés à côté du Foyer, sur plusieurs étages. L'accès se fait par une porte séparée de celle du Foyer, et il est nécessaire de monter des volées de marches pour atteindre le premier palier. L'ensemble des pièces comporte : une toilette et espace « évier et machine à café », deux bureaux au premier étage, un bureau au deuxième étage, une loge pour les artistes (avec évier, miroir, planche à repasser, frigo, micro-ondes, machine à café), un débarras, une salle de réunion.

On compte en tout sept postes de travail équipés en informatique : six travailleurs et un bureau pour les volontaires. Le matériel (tables, chaises, armoires, informatique, photocopieuse, etc.) est la propriété du Centre culturel.

Les autres salles utilisables par le Centre culturel

La Ville de Waremme met à disposition sur demande du Centre culturel ses salles de villages (à Bleret, Bovenistier, Oleye, Grand-Axhe, Bettincourt) moyennant le paiement du forfait d'assurance. Ces salles ont principalement été utilisées pour les ateliers d'improvisation, des aides à la création, les coachings, les Rencontres Photographiques d'Oleye, des spectacles pour public scolaire, ou des stages.

La commune de Faimés met à disposition la salle La Forge pour des événements, comme des spectacles destinés au public scolaire, des animations, des expositions.



D'autres lieux ont fréquemment été utilisés par le Centre culturel, en fonction des nécessités et des accords passés avec leurs propriétaires : églises de Borlez et de Celles (Faimés), salle du Conseil Communal de Waremme, hall du Syndicat d'Initiative, local des Loisirs, classes de l'Académie, Maison de la Laïcité, etc.

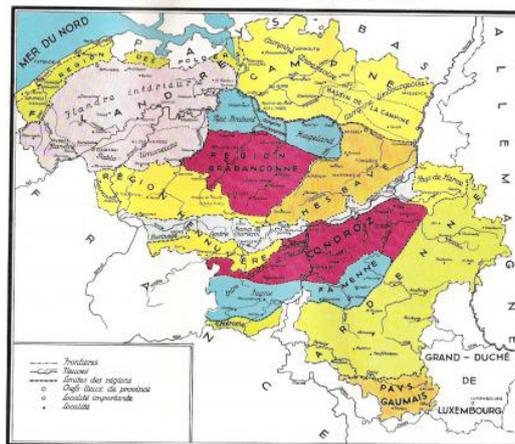
6. PRÉSENTATION DU CADRE D'IMPLANTATION DU CENTRE CULTUREL DE WAREMME

LA HESBAYE, SOUS-RÉGION DE WALLONIE

Avec ses paysages ouverts, caractérisés par des champs kilométriques, ponctués de villages dont les clochers et les châteaux d'eau sont les seules éminences notables, la Hesbaye représente une sous-région tout à fait singulière de la Wallonie⁵. Pour être juste, le plateau hesbignon, géographiquement comme historiquement, se situe à la frontière de plusieurs ensembles, à cheval sur la Wallonie et la Flandre, et sur les provinces de Liège, Namur, Limbourg, et des deux Brabants. En somme, une région-frontière qui ne tient pas compte des frontières⁶.

Hesbaye Liégeoise ?

Parler de « Hesbaye Liégeoise » peut donc paraître très artificiel. Pour autant, cette délimitation conceptuelle qui ne tient compte ni de la géographie physique ni de l'histoire revêt une importance non négligeable dans la conscience des habitants, et dans la manière dont ils appréhendent et pratiquent leur territoire. La Hesbaye Liégeoise serait la portion de Hesbaye comprise dans l'actuelle province de Liège, et concernant dans son acception large un quadrilatère Lincen – Juprelle - Grâce-Hollogne - Burdinne⁷. Notons que nombre des communes de ce quadrilatère sont également comprises dans les deux autres ensembles territoriaux que sont la Vallée de la Meuse et le Grand Liège. La force d'attraction de ces deux ensembles fait que les habitants de ces communes se positionnent fréquemment en leur faveur au détriment de l'ensemble plus flou et moins centré de la Hesbaye Liégeoise, pour les aspects institutionnels, politiques, la vie quotidienne, et la culture. Nous y reviendrons plus tard.



⁵ A propos de la caractérisation du paysage hesbignon et de ses évolutions, lire l'excellent travail : M-F GODART et C. FELTZ, Atlas des Paysages de Wallonie : les plateaux brabançon et hesbignon, Conférence Permanente du Développement Territorial, Namur, 2009.

⁶ A propos du territoire hesbignon, de ses mutations et de ses défis, le Centre culturel a pu également s'appuyer sur les travaux réalisés dans le cadre de la candidature de douze communes, dont Waremme, pour la constitution du Groupe d'Action Locale « Hesbaye Liégeoise » (candidature acceptée en 2016). Voir <http://jesuishesbignon.be/hesbignon.be>

⁷ On cite communément pour la Hesbaye Liégeoise les communes suivantes : Amay, Ans, Awans, Bassenge, Berloz, Braives, Burdinne, Crisnée, Donceel, Faimés, Fexhe-le-Haut-Clocher, Geer, Grâce-Hollogne, Hannut, Héron, Juprelle, Lincen, Oreye, Oupeye, Remicourt, Saint-Georges-sur-Meuse, Verlaine, Villers-le-Bouillet, Wanze, Wasseiges, et bien entendu Waremme

Terre d'agriculture et de villages

La « marque de fabrique » la plus évidente de la Hesbaye est son agriculture. Le limon du sous-sol, riche et abondant, en fait une des régions les plus fertiles d'Europe depuis des siècles. Les grandes cultures qui s'y installent dès l'époque romaine favorisent l'installation de riches propriétaires terriens qui exploitent les céréales diverses, puis la betterave au 19e siècle, et enfin les fruits et légumes aujourd'hui. Cette composante agricole a modelé l'ensemble du paysage : les champs ouverts bien entendu, plats et sans limites, mais aussi les villages aux énormes fermes, et les villes centrées sur un marché aux récoltes. Dans la seconde moitié du XXe siècle, le « remembrement » des terres a abouti à la constitution de parcelles agricoles de grande taille aux dépens des petites parcelles. Cette opération productiviste a entraîné la disparition de nombre de niches écologiques, de chemins, et a fortement nui à l'attractivité du paysage agricole. Un retour en arrière par rapport à cette politique s'opère dans les années 2000 après conscientisation des agriculteurs, mais le processus s'annonce long et difficile.



Mutations d'un territoire

Si l'agriculture demeure une part essentielle de la conscience hesbignonne, elle ne caractérise cependant plus aujourd'hui la pratique du territoire ni sa transformation essentielle. Les zonings industriels et commerçants s'étendent le long des routes, les fermes se changent en habitations collectives. Les villages autrefois groupés autour des églises ont tendance à s'étendre le long des routes au fil de nouveaux lotissements. De nouveaux habitants en provenance des centres urbains s'établissent en Hesbaye, participant largement aux bouleversements sociaux et urbanistiques de la région : augmentation des prix de l'immobilier, perte d'identité des villages, etc.

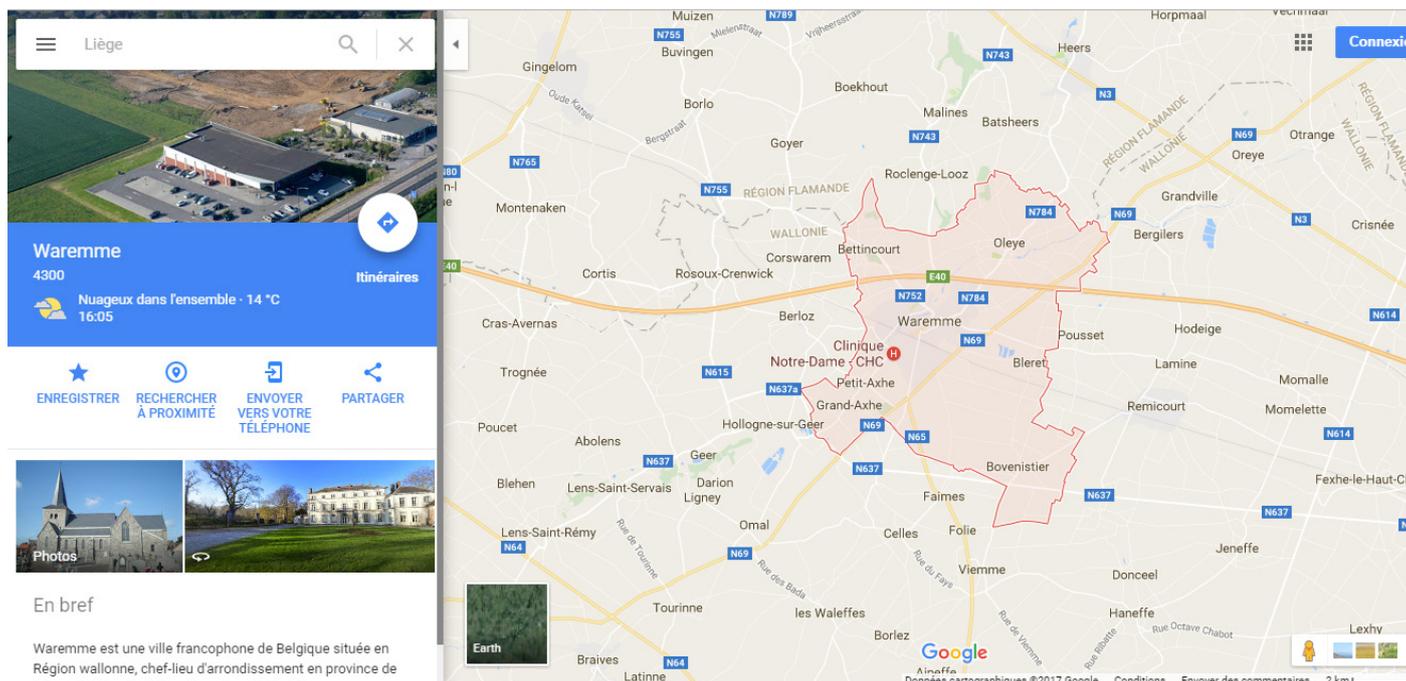
Deux autoroutes, l'E40 Liège-Bruxelles et l'E42 Liège-Namur, marquent fortement de leur empreinte le paysage et la vie quotidienne. L'E42 forme une sorte de frontière entre la Hesbaye et les premiers postes de la vallée de la Meuse, tandis que l'E40 est une colonne vertébrale qui relie la région aux pôles économiques et culturels majeurs du pays. La Hesbaye attire ainsi de nombreux « navetteurs » qui habitent dans la région, mais travaillent et consomment largement dans les centres de Liège et Bruxelles. Le chemin de fer contribue également à ce phénomène, qui tend à transformer la Hesbaye en base arrière de ces deux pôles urbains d'importance.

"La campagne en 2050 ? Un défilé ininterrompu de 4 façades !"

(Témoignage d'un Waremzien)



WAREMME, COEUR DE HESBAYE



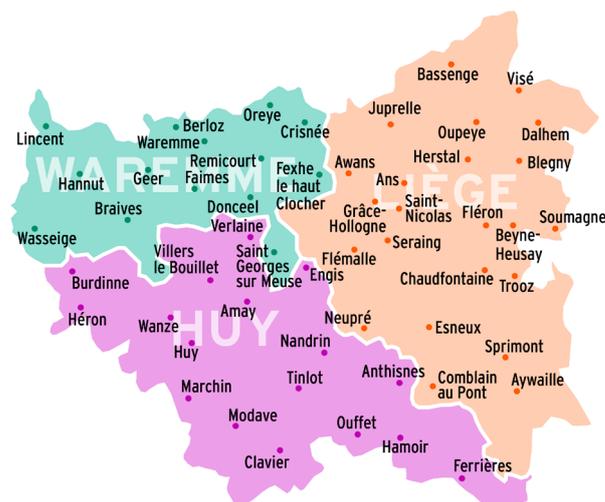
La Hesbaye Liégeoise ne compte que deux pôles urbains : les villes de Hannut et de Waremme. Naturellement excentrée dans la province, Hannut joue le rôle de pont entre différents ensembles géographiques, laissant le rôle de centre réel de la Hesbaye à Waremme.

Autoproclamée « Capitale de Hesbaye », la ville de Waremme présente le visage paradoxal d'un ensemble urbain en pleine expansion au cœur d'une région au visage essentiellement rural. Waremme s'inscrit donc pleinement dans les mutations de la Hesbaye tout en développant des caractéristiques propres, dues à son statut de ville et de centre d'une région.

Situation administrative

Administrativement, Waremme dépend de la Wallonie, de la Province de Liège, de l'arrondissement administratif et électoral de Huy-Waremme, de l'arrondissement judiciaire de Liège, et bien entendu du canton électoral et judiciaire de Waremme.

Waremme est le chef-lieu de l'arrondissement administratif du même nom, et qui s'étend sur une bonne part de la Hesbaye. La notion d'arrondissement de Huy-Waremme a tendance à gagner de plus en plus du terrain dans les subdivisions du territoire wallon, avec Huy comme centre. C'est le cas de la conférence des élus de Huy-Waremme, dynamique et dont les impulsions structurent le terri-



toire. Waremme s'intègre dans cet ensemble, mais fait parfois de la résistance contre cette prétendue « mainmise hutoise » en réaffirmant son rôle de capitale de Hesbaye en tant que région à part entière.

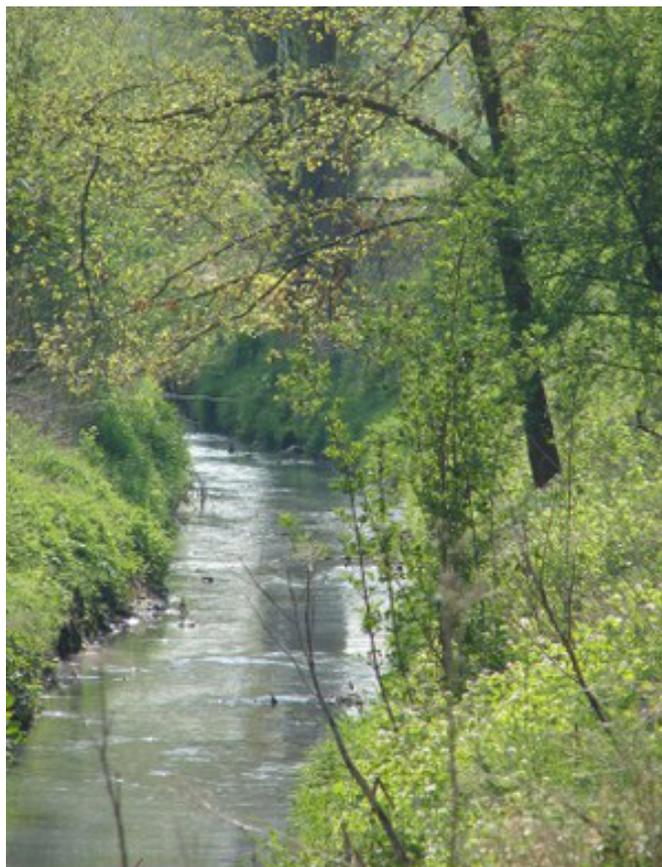
Les communes limitrophes de Waremme sont : Berloz, Donceel, Faimés, Gingelom (Flandre), Heers (Flandre), Oreye, Remicourt (où se situe un centre culturel reconnu). Waremme voisine la Région Flamande, dont la frontière se situe au nord du village d'Oleye.

Environnement

Waremme ne compte que 5% de zones naturelles, dont une bonne partie dans la réserve de 17 hectares de la râperie de Waremme. Le site du Wachenet près de la Maison de Hesbaye est une zone naturelle à vocation pédagogique avec un sentier aménagé qui descend vers le Geer et inauguré en 2007.

Le Geer est le cours d'eau principal de Waremme et de cette partie de la Hesbaye. Venant de la commune de Geer, il traverse Waremme pour rejoindre Oreye. Longtemps canalisé, ce cours d'eau a été relativement délaissé durant des années, et est redécouvert aujourd'hui grâce à un plan spécial dans le cadre du contrat de rivière. Sont entreprises et projetées plusieurs opérations de restauration, et de reméandrement afin de favoriser le retour de la faune.

Des associations partenaires du Centre culturel sont actives dans le secteur de la sensibilisation à l'environnement : le contrat de rivière Geer-Meuse aval, la Maison de Hesbaye, et le Plan Communal de Développement de la Nature.



Histoire

Le territoire de la commune est occupé depuis la préhistoire, et la présence de la chaussée Bavay-Tongres-Cologne lui a encore valu d'être valorisé à l'époque romaine, comme en attestent les nombreux tumuli. Liée dès le XI^e siècle à la Principauté de Liège, Waremme en devient une bonne ville au XIV^e siècle, et prospère en tant que centre de la Hesbaye, grenier à blé de l'état liégeois. Les guerres successives la secouent régulièrement jusqu'au XIX^e siècle, marqué par un développement remarquable grâce à la création du chemin de fer. Encore mutilée par la seconde guerre mondiale, Waremme se relève rapidement, et un nouveau boom se produit dans la seconde moitié du XX^e siècle, notamment avec la création de l'autoroute E40. Edmond Leburton, natif de la commune et très attaché à sa défense, sera en 1971 le dernier premier ministre belge wallon avant l'avènement d'Elio di Rupo. Homme fort de la commune durant quarante ans, il a ensuite passé le mayorat à Guy Coëme puis Jacques Chabot. En 2014, le PS waremmien fêtait 100 ans d'occupation socialiste du siège de bourgmestre sans interruption.

Occupation du territoire

La commune de Waremme regroupe sur quelque 3104 hectares la ville de Waremme proprement dite, et les villages de Bleret, Grand-Axhe, Petit-Axhe, Bettincourt, Lantremange, Bovenistier, et Oleye. Le Plan Communal de Développement Rural, partenaire du Centre culturel, est actif dans les questions liées aux territoires des villages. Avec plus de 70% de la superficie en zone agricole, la composante économique historique de la Hesbaye est encore bien représentée dans la commune, cependant d'autres fonctions grignotent toujours davantage le territoire. Ainsi, les surfaces bâties ont progressé de plus de deux pour cent entre 2001 et 2011, pour occuper cette dernière année près de 15% de la surface de la commune.

En 2015, un plan de rénovation urbaine a été lancé pour le centre-ville, basé en partie sur les témoignages recueillis par le centre culturel dans le cadre de son analyse partagée. L'objectif est d'en renforcer l'attractivité et la convivialité, dans une perspective globale. Les premières concrétisations sont attendues pour 2018.

En termes d'étude de la ruralité, la commune et ses associations peuvent compter sur la présence sur le territoire de bureaux de la Fondation Rurale de Wallonie et des Services Agricoles de la Province de Liège. Pour le pan urbain et l'aménagement du territoire, le service d'urbanisme de la Ville de Waremme est le partenaire obligatoire, avec comme référence notamment le schéma de structure communal de 2005⁸.

« On a créé des parcs, notamment le parc des Majeurs... finalement, il y a un banc et ce n'est pas un lieu de rencontre. Par contre, on fait des espaces verts et ce n'est pas mal ça. Mais est-ce qu'on ne pourrait pas recréer cela dans davantage de lieux ?... il y a l'esplanade tout près de la gendarmerie, quand il fait bon tout le monde est à la terrasse des cafés, c'est bien mais le problème c'est que ce n'est que commercial. »

(Témoignage d'une Waremmienne)



⁸ VILLE DE WAREMME et AGENCE WALLONNE DU PAYSAGE, Schéma de structure communal, adopté définitivement par le Conseil Communal de Waremme le 19 avril 2010

Population

Waremmes comptait 14.789 habitants en 2015, dont 47,79% d'hommes et 52,21% de femmes. La commune est en plein boom démographique, comme l'ensemble de la Hesbaye d'ailleurs, avec une augmentation de plus de 10% d'habitants entre 2000 et 2010, soit le double de la moyenne wallonne⁹. La densité de population est de 476 habitants/km² pour 214 en moyenne en Wallonie. Une étude de l'UCL sur les perspectives de l'augmentation de population pour Waremmes table sur 15.513 habitants en 2025, soit une augmentation considérable, bien qu'elle soit plus ténue que pour d'autres communes limitrophes, dont Hannut¹⁰.

9% des habitants sont de nationalité étrangère, pour 18,1% au total en Wallonie. Parmi eux, 4% viennent de pays hors Union Européenne, pour 7,1% en Wallonie. Waremmes accueille un peu plus de personnes étrangères que ses communes limitrophes, mais ce chiffre reste donc fort peu élevé par rapport au reste du pays.

En 2015, les moins de 19 ans représentaient 20,6% de la population, les 20-64 ans 58,5%, et les plus de 65 ans 20,9%. La commune compte moins de jeunes et plus de personnes âgées que la moyenne wallonne (23,5% de moins de 19 ans et 17,5% de plus de 65 ans). En octobre 2016, on comptait sur Waremmes près de 2428 ménages avec enfants¹¹.

Logement

Waremmes présente une grande diversité de types de logements : anciennes habitations, maisons mitoyennes, maisons quatre façades, appartements, logements publics. Depuis le début des années 2000 de grands immeubles à appartements se construisent au centre même de la ville, tandis que de nouveaux lotissements (principalement pour des villas quatre façades) sont bâtis en périphérie et dans les villages, créant des nouveaux quartiers et reculant les limites de la ville. Les prix d'achat et de location de ce nouveau bâti sans cesse en développement sont particulièrement élevés, et font monter par répercussion les prix de l'ensemble du parc de logement waremmien. Le prix moyen d'une maison était de 177.954€ en 2016, et le prix moyen d'un appartement de 216.329€. Ces prix sont moins élevés qu'en Flandre, mais largement au-dessus de la moyenne wallonne et de la moyenne dans les communes limitrophes.



9 G. DEVILLET, Présentation socio-économique de l'arrondissement de Huy-Waremmes, SEGEFA et Université de Liège, 2013

10 Perspectives de population et des ménages en Wallonie, Centre de recherche en démographie de l'UCL et IWEPS, avril 2016

11 S. HOEBEKE, Notes pour la préparation de la Commission Communale Accueil Temps Libre, Waremmes, 2017



*"S'il n'y a pas de projet de société, quel est l'intérêt de construire à tout va ? Il est nécessaire de renforcer le vivre ensemble."
(Témoignage d'un Waremzien)*



Deux quartiers de logements publics se sont implantés dans les années 70 et 80 : la Haute-Wegge et la Champanette. S'ils ont tendance à se diversifier, ils conservent encore largement leur identité de « quartier social ». Les logements publics, abondants lorsque Waremme était en pointe dans leur construction, ne sont plus suffisants pour absorber l'augmentation perpétuelle des demandes. Le CPAS et le Home Waremzien sont confrontés à cette problématique, qui vient renforcer la difficulté de trouver un logement dans des prix décents à Waremme.

Economie

Les bâtiments industriels, entrepôts, immeubles de bureaux et bâtiments commerciaux représentent 59,7 hectares de la commune de Waremme. Le centre-ville comporte encore un certain nombre de petits commerces et d'horeca, principalement centrés sur la rue Joseph Wauters et l'avenue Reine Astrid, sur un axe allant de l'hôtel de ville à la gare. Les commerçants du centre souffrent cependant du développement de l'axe de la Chaussée Romaine, qui accueille de plus en plus de grandes enseignes. Ces commerces ont pour eux une accessibilité parfaite et du parking en abondance pour les voitures, ainsi qu'une force de frappe publicitaire. L'Agence de Développement Local et l'administration communale tentent de revitaliser le commerce au centre avec l'appui de l'association des commerçants.

Pour l'industrie, Waremme peut compter sur une zone d'activité économique située entre Waremme et Bleret, et forte de 380.000 m². Elle accueille des entreprises en croissance comme Colona ou Mölnlycke, pourvoyeuses d'emplois. Entre 1700 et 1800 emplois sont créés sur le zoning. Une extension du zoning permettra d'accueillir de nouvelles entreprises à partir de 2018 : près de 900 emplois supplémentaires sont espérés.

L'agriculture, autrefois le secteur économique fort de la commune, n'occupe plus qu'une infime part de la population. En 2014, seuls 71 Waremziens étaient occupés dans ce secteur selon les statistiques (salariés et indépendants confondus), soit à peu près la moyenne wallonne.

Avec 32,5%, la commune compte un nombre de salariés supérieur à la moyenne wallonne (28,4%). Les indépendants sont par contre moins nombreux : 4,7% pour 5,5% en Wallonie¹².

¹² Données Walstat de l'IWEPS : <http://www.iweeps.be>

Niveau de vie

Le revenu moyen par habitant à Waremme était de 18.595€ en 2014, soit un peu moins que dans les communes rurales limitrophes (20.267€ à Faimés, 19.231€ à Remicourt), mais largement au-dessus de la moyenne wallonne (16.671€), et en réalité plus proche de la moyenne flamande (18.949€). Waremme est donc une commune plutôt favorisée, mais l'on constate cependant la présence d'un certain nombre de personnes plus fragilisées financièrement. Les différences entre revenus modestes et revenus élevés sont importantes.

Le taux de chômage était de 13,62% en 2014 dans la tranche des 15-64 ans, pour une moyenne de 17,3% en Province de Liège¹³. Tout en étant mieux lotie que la moyenne wallonne, Waremme n'échappe donc pas à ce souci. Notons que les communes limitrophes s'en sortent largement mieux : 8,8% à Faimés, 8,9% à Remicourt, 8,1% à Geer. Waremme concentre le plus grand nombre de demandeurs d'emploi de sa région.

En 2014, la commune comptait très exactement 100 personnes bénéficiaires du revenu d'intégration sociale. Cependant, ce chiffre ne doit pas nous faire oublier que nombre de personnes nécessitant des aides échappent à ce revenu.

Infrastructures et services publics

En tant que centre d'une région, Waremme compte un grand nombre d'infrastructures et de services d'importance supracommunale. Avec deux hôpitaux, 17 établissements scolaires (5 en secondaire, 12 au fondamental), un grand centre sportif avec piscine, un stade, une bibliothèque au centre d'un réseau intercommunal, un centre culturel, une maison de jeunes, une académie de musique et d'arts parlés, une AMO, etc., Waremme est une ville où se concentrent les services ouverts à la population.

L'administration publique emploie 408 personnes, et l'enseignement 711. Le secteur de la santé et de l'action sociale est particulièrement bien représenté avec 1009 emplois.

Toutes ces infrastructures contribuent à renforcer le rôle de pôle secondaire de Waremme, et à tisser des liens forts avec les habitants des communes alentours. Les différentes institutions et organismes sont bien fréquentés par les Hesbignons, et attirent les nouveaux habitants pour la facilité offerte par la proximité de tous ces services.



¹³ Données extraites des statistiques de l'IWEPS : <http://www.iweps.be/indicateur-statistique/population-active-taux-dactivite-taux-demploi-taux-de-chomage-administratifs-commune>

Mobilité

Waremmes est située sur plusieurs grands axes de communication, qui lui ont assuré son développement, et donnent un accès très rapide et pratique aux différents grands centres urbains.

L'E40 traverse la commune, et sépare de la ville les villages d'Oleye et de Lantremange. Son accès est possible via la Chaussée Romaine, grande route qui structure une autre part de la Hesbaye et mène vers Braives au sud-ouest, et Oreye au nord-est.

Waremmes a la chance de compter une gare SNCB accueillant les trains sur la très fréquentée ligne Liège-Bruxelles. Travailleurs navetteurs et étudiants l'empruntent assidûment.

La commune de Waremmes est très attentive à garder une fréquence optimale de trains s'arrêtant à Waremmes, et joue en permanence les négociations avec la SNCB. Le nombre de passagers est de 2564 en semaine, un chiffre en augmentation.



*"La mobilité n'est rien sans le désir de bouger..."
(Témoignage d'un Waremmien)*



Enseignement et jeunesse

L'enseignement est sans conteste l'un des pôles majeurs de Waremmes. Le Centre culturel en est conscient depuis bien longtemps, et ses actions vis-à-vis des écoles font partie de ses missions fondamentales.

Douze écoles sont présentes dans la commune, avec parfois des implantations multiples. Avec plusieurs milliers d'étudiants dans le réseau secondaire, 1294 dans le primaire, et 603 dans le maternel¹⁴, la commune rassemble des élèves provenant de toutes les communes limitrophes, et même de plus loin grâce aux communications faciles (gare et autoroute). Plus de 445 enfants de 2,5 à 12 ans scolarisés à Waremmes proviennent d'autres communes¹⁵. Ces élèves, bien que pour un certain nombre non-résidents de la commune, participent à la vie du centre-ville et à ses manifestations, et fréquentent les services. Par ailleurs, les communes alentours comptent également un grand nombre d'établissements, qui utilisent les services du Centre culturel (Faimmes, Berloz, Oreye, Geer, etc.).

Le Centre sportif, l'Académie, la Maison de jeunes, sont autant de lieux que les jeunes fréquentent en-dehors du temps scolaire. Mentionnons également certains établissements horeca connus pour être particulièrement fréquentés par la jeunesse. La commune peut également compter sur la présence de quatre crèches.

¹⁴ Chiffres fournis par les écoles, 2016-17

¹⁵ S. HOEBEKE, Notes pour la préparation de la Commission Communale Accueil Temps Libre, Waremmes, 2017

Culture et associations

Plusieurs structures culturelles d'importance sont présentes sur le territoire de la commune. L'académie de musique et d'arts parlés accueille plus de 1000 élèves, avec de nombreux cours en décentralisation. La Bibliothèque Pierre Perret est au centre d'un réseau de bibliothèque en Hesbaye, avec des implantations relais à Saint-Georges, Oreye, Crisnée, Hodeige, Momalle, Remicourt, Longchamps, Geer, Les Waleffes, Viemme, Noville.

La Bibliothèque libre de Hesbaye est membre de ce réseau, mais n'est pas communale. Le cinéma des Variétés, quant à lui, est le prototype du cinéma survivant d'une petite ville, prisé et soutenu par ses habitants, et géré intégralement par un groupe de passionnés efficaces et bénévoles.

L'Espace Laïcité est un établissement où s'organisent de nombreuses expositions et des débats sur des questions de société. La Maison de Hesbaye et Hexapoda se concentrent sur la sensibilisation à l'environnement, la mise en valeur d'un espace naturel préservé en relation avec le Geer, et développent aussi un insectarium. Le Conseil consultatif des Aînés fédère les seniors et leurs associations avec l'appui de la commune, et le Conseil communal des Enfants (créé en 1987, premier du genre en Belgique) initie les plus jeunes à la vie démocratique.

De nombreuses autres associations sont présentes dans la commune, dont une bonne partie collaborent comme les précitées avec le Centre culturel. Catégorie Libre organise des ateliers et matches d'improvisation depuis des années. Des clubs photos dont le club Optique 80 et les Rencontres Photographiques d'Oleye font de Waremme un vivier hors du commun de photographes. La Commission d'Histoire effectue un gros travail sur la connaissance



du patrimoine de la commune. Une école d'arts et de créativité organise des ateliers, et l'Ensemble Instrumental Waremzien participe pleinement aux festivités de la commune. Le PAC, Vie Féminine, la Ligue des Familles, Oxfam, et autres associations militantes ou reconnues en éducation permanente, ont des antennes à Waremme. Impossible de citer toutes les associations waremmiennes, qui mobilisent des publics spécifiques ou étendus lors de nombreuses manifestations. Leurs champs d'action vont de l'éducation permanente à la créativité, en passant par le loisir et l'organisation de festivités, la diffusion musicale ou artistique, la sensibilisation démocratique ou la découverte d'autres cultures.

*"Waremme, c'est avoir tout à portée de pieds
(commerces, sport, culture, nature,...)"
(Témoignage d'une Waremmienne)*



La commune est très active au niveau sportif. Le centre sportif Edmond Leburton est un pôle régional pour la pratique de nombreux sports, et comporte plusieurs salles équipées, des courts de tennis, et une piscine. Waremme bénéficie en outre d'un stade récemment rénové, et de plusieurs installations sportives publiques ou privées. Plusieurs équipes professionnelles (volley, football,...) attirent également un public nombreux lors de leurs prestations.

Certaines anciennes institutions et associations sont encore marquées par l'historique opposition socialistes-catholiques dans la commune. Ainsi, des groupes ou lieux sont assimilés à une tendance politique, et boudés par une partie de la population. Cependant, ces oppositions se dissipent graduellement, principalement chez les jeunes.

Festivités et patrimoine

Aux premiers rangs des festivités organisées dans la commune se situent le Beach Waremme et le carnaval. Le Beach, qui rassemble autour d'un tournoi de beach-volley différentes manifestations (concerts, blind-test, sports, braderie, etc.) est un moment incontournable du mois de juin pour les Waremmiens. Le carnaval, quant à lui, a lieu au mois de mars, et draine parfois jusqu'à 15.000 personnes. Il ne s'agit pas d'une tradition ancrée dans un patrimoine immatériel comme à Stavelot ou Malmedy, cependant le cortège est très suivi et commenté. Plusieurs autres manifestations sont organisées au cours de l'année : village de Noël, marché provençal, etc. L'organisation repose principalement sur le Syndicat d'Initiative, l'ADL, et l'association des commerçants. Les villages sont moins animés que le centre, malgré quelques fêtes de village, et quelques autres manifestations. La résurrection de la défunte Fête du Pain de Bovenistier, autrefois très prisée, apporte un regain de vie à ce village.

Le patrimoine bâti de Waremme a énormément souffert des réaménagements successifs de la ville¹⁶. Quelques maisons anciennes ont subsisté, les églises Saint-Pierre et Saint-Michel, ainsi que l'hôtel de ville et la gare du début du XXe siècle. Le château de Longchamps, à la frontière sud de la ville, est un exemple rare de demeure de style Empire en Belgique. Le patrimoine classé se situe plutôt dans les villages environnants, mieux préservés. Comme pour le reste de la Hesbaye, les églises, chapelles et grosses fermes en carré en sont la caractéristique dominante. La commune compte également plusieurs tumuli d'époque gallo-romaine, repris sur la liste du patrimoine exceptionnel de Wallonie.



*"Waremme est pour moi une ville pour y grandir... une ville à dimension humaine, où l'on croise facilement des connaissances et où l'on en fait facilement d'autres."
(Témoignage d'un Waremzien)*



¹⁶ Le patrimoine monumental de la Belgique, vol. 18/2, arrondissement de Waremme, Ministère de la Région Wallonne, Pierre Mardaga éditeur, 1994.

Une commune associée : Faimés

Le Centre culturel de Waremme est naturellement associé à sa commune d'implantation, mais s'est aussi tourné vers une commune voisine : Faimés. Née d'une volonté commune d'exercice de la culture et d'expérimentation, cette collaboration dure depuis 2012.

La commune de Faimés est assez caractéristique d'une entité rurale de Hesbaye Liégeoise. Comptant quelque 3787 habitants (chiffre en croissance constante), elle est située sur la route qui relie Waremme à la vallée de la Meuse via Villers-le-Bouillet, et tire parti de son implantation dans une campagne paisible mais proche des voies de communication importantes telles que la N65 Huy-Waremme, la N637 Liège-Hannut, l'E40 et l'E42. La commune est composée d'un ensemble de villages (Aineffe, Borlez, Celles, Les Waleffes, Viemme) dont aucun ne prend vraiment une prééminence sur les autres. Le nom donné à la commune en 1975 vient curieusement d'un des hameaux du village de Celles, et non d'un centre reconnu de l'entité.

Avec un taux de chômage de 7,2% et un revenu moyen de 20.267€ par habitant, il s'agit d'une commune aisée dont les nouveaux habitants viennent encore relever le niveau de vie par leurs investissements. Les campagnes forment encore une part écrasante de son paysage avec 88,34% de surface agricole sur les 28,48 km² de son territoire. Le patrimoine bâti est d'une grande qualité, avec les traditionnelles fermes en carré et de nombreuses églises et chapelles dignes d'intérêt, mais aussi des édifices civils exceptionnels comme le château Pecsteen ou le château de Waleffe-Saint-Pierre inscrit sur la liste du patrimoine majeur de Wallonie¹⁷.

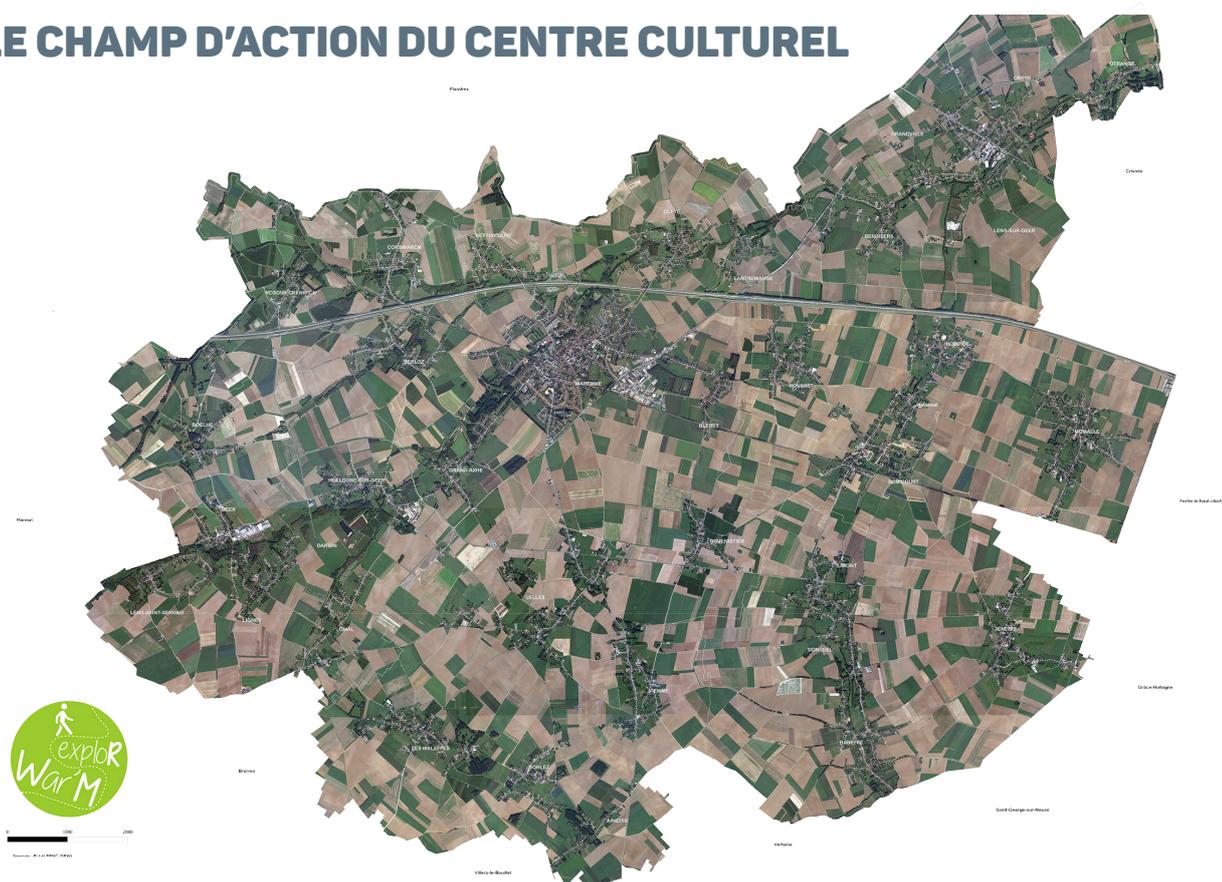


La commune de Faimés compte trois implantations scolaires pour un total de 130 enfants en maternelle, et 200 en primaire : l'école communale de Celles, l'école libre de Viemme, et l'école de Les Waleffes. Ces trois implantations travaillent activement avec le Centre culturel.

Le réseau associatif faimois n'est pas aussi développé qu'à Waremme, mais il compte un certain nombre d'acteurs importants comme le PAC de Faimés, les Conseils des Enfants et des Aînés, le Cercle Royal Horticole, ou le comité d'organisation de la Fête des Artisans. Le Centre culturel collabore avec la commune de Faimés depuis 2012 pour le développement d'actions culturelles spécifiques, principalement orientées vers les écoles et l'organisation de quelques manifestations par an.

¹⁷ Le patrimoine monumental de la Belgique, vol. 18/1, arrondissement de Waremme, Ministère de la Région Wallonne, Pierre Mardaga éditeur, 1994.

LE CHAMP D'ACTION DU CENTRE CULTUREL



Territoire géographique naturel ?

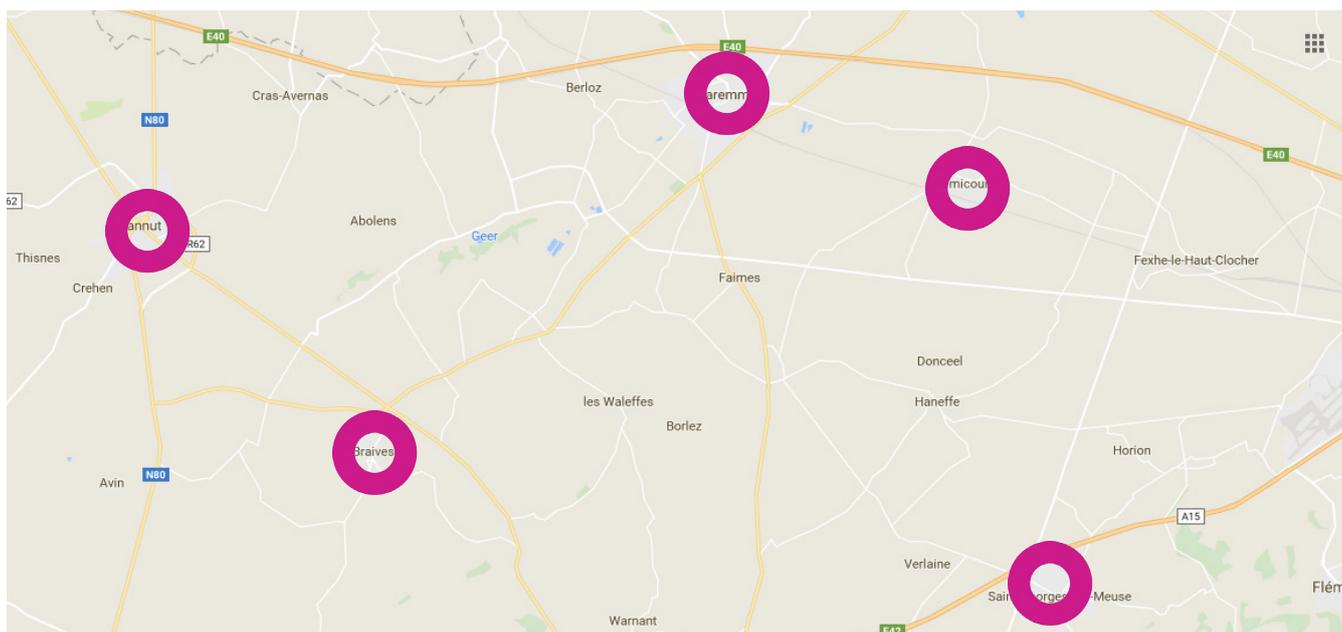
Le Centre culturel est situé à Waremme, pôle commercial, institutionnel, sportif, culturel du cœur de la Hesbaye. Il est naturel que son champ d'action géographique déborde le territoire de sa seule commune d'implantation. Nous pouvons considérer que les communes limitrophes de Berloz, Geer, Faimés, Donceel, Remicourt, et Oreye, se situent dans le cercle géographique du Centre culturel de Waremme.

Cependant, cette extension qui semblerait naturelle doit être tempérée par plusieurs facteurs. Premièrement, la taille du Centre culturel. Sans être minuscule, l'institution peut sembler petite proportionnellement à l'importance du pôle Waremme en Hesbaye. Il suffit pour s'en convaincre de comparer notre situation à celle du centre sportif, de l'académie ou de la Bibliothèque Pierre Perret. Ces trois institutions de grande taille (personnel et/ou infrastructures) fédèrent et essaient concrètement vers la plupart des communes précitées, et même largement au-delà. Le Centre culturel de Waremme ne possède pas la force de frappe nécessaire pour accomplir un travail de qualité vis-à-vis d'un aussi grand nombre d'entités.

Ensuite, il faut signaler la présence dans la commune de Remicourt, soit à peine à 5 kilomètres, d'un centre culturel dynamique et ami. Ce centre culturel, très différent du nôtre dans ses missions et ses infrastructures, est très reconnu dans la région pour son travail de diffusion notamment. Le Centre culturel de Waremme n'aurait donc pas de légitimité s'il souhaitait affirmer sa suprématie en Hesbaye. Par ailleurs, le centre culturel de Remicourt avait les années précédentes noué des liens de collaboration privilégiés avec la commune de Donceel.

Enfin, outre Remicourt, la Hesbaye n'est pas totalement dépourvue de centres culturels. Les communes occidentales de Hannut, Braives et Burdinne peuvent bénéficier d'un centre culturel reconnu, ainsi que la commune de Saint-Georges, à cheval sur la Hesbaye et la vallée de la Meuse. Pour la partie orientale, le Centre culturel d'Ans et le pôle liégeois dans son ensemble sont très attractifs pour les communes d'Awans et Grâce-Hollogne.

Les centres culturels de Braives-Burdinne, Hannut, Remicourt, Saint-Georges-sur-Meuse, et Waremme, se rassemblent dans une « coopération Hesbaye Liégeoise », cercle de discussion et d'échanges, embryon d'une future coopération reconnue sur laquelle nous reviendrons plus loin dans ce dossier.



Coopérations avec des communes limitrophes

Plusieurs associations et institutions de communes hors Waremme collaborent avec le Centre culturel depuis plusieurs années pour des projets spécifiques, comme les écoles de Geer, Berloz, Orege, Crisnée, ou le comité des fêtes de Corswarem. Cependant, ces communes n'ont pas concrétisé de collaboration ferme avec le Centre culturel, et ces partenariats restent limités.

Dès 2012, les communes d'Orege et de Faimés se sont liées au Centre culturel pour le développement sur leur territoire d'une action culturelle spécifique, assortie d'une aide financière annuelle de 5000€ par commune. Les échevins de la culture des deux entités ont pris un siège dans le Conseil d'Administration du Centre culturel, et l'Assemblée Générale a été ouverte à deux représentants associatifs. Plusieurs actions ont été menées par année selon des demandes spécifiques ou des initiatives du Centre culturel, dans l'optique de mieux cerner les opportunités et les priorités dans ces communes. Le bulletin d'information « Waremme Culture » a été distribué en toute-boîtes dans ces communes, et ses pages ouvertes aux associations locales.



Si Oreya a rompu unilatéralement en 2015 et pour des raisons budgétaires l'accord qui la liait au Centre culturel, Faimés le poursuit jusqu'aujourd'hui. Ceci a permis de renforcer les liens notamment avec le PAC de Faimés, le Conseil des Enfants, le Conseil des Aînés, et de multiplier les actions à destination des écoles. Le travail mené avec Oreya et Faimés en 2014, 2015 et 2016 est précisé dans des documents présentés en annexe.

La collaboration avec la commune de Faimés a fait en avril 2017 l'objet d'une rencontre d'évaluation et de relance avec les autorités et les associations locales. Une attention à la commune de Faimés a été portée dans le processus d'analyse partagée avec les différentes commissions et le Conseil d'Ori-entation. Le présent contrat-programme doit officialiser pour cinq ans la poursuite du travail sur base des enjeux identifiés par le Centre culturel. Les communes de Waremme et de Faimés représenteraient ainsi en quelque sorte son « territoire-projet politique ».

Territoire(s) de projet(s) ?

Dans le cadre de la diffusion, le territoire d'action du Centre culturel déborde largement du cadre de la commune, par la diversité de provenance des publics accueillis. C'est le cas également pour le secteur d'action à destination du public scolaire, ouvert aux écoles de Berloz, Faimés, Geer, Donceel, Oreya, mais aussi Crisnée. Si l'aide aux associations se concentre sur le territoire déjà bien fourni de Waremme, les différents projets, dont les projets d'éducation permanente, rassemblent des associations et individualités issues de communes parfois lointaines.

Comme nous le constatons, le territoire d'action du Centre culturel de Waremme est bel et bien à géométrie variable, en fonction des opportunités, nécessités, et souhaits.

Il serait sans doute plus pertinent de parler alors de territoire « de projet ». Chaque projet entraîne une évaluation préalable, et des réajustements qui amènent le Centre culturel à rencontrer un certain nombre d'acteurs sans qu'une notion de frontière géographique rigide vienne entraver la bonne marche de l'action menée. La Hesbaye Liégeoise est ainsi le « terrain de jeu » naturel du Centre culturel, mais des opportunités l'ont amené à collaborer avec des associations, institutions ou acteurs provenant de toute la Province de Liège, voire d'autres provinces ou de Bruxelles.

Territoires sans territoire

La notion de territoire ne peut se résumer à son acception géographique. De par sa préoccupation historique pour le citoyen et une certaine mission démocratique, le Centre culturel de Waremme se confronte en permanence à des définitions variables de ce que peut représenter un territoire.

Les principes de l'éducation permanente nous amènent à évaluer des territoires d'expériences divers, depuis les thématiques de la participation et du collectif jusqu'à la représentativité et la valorisation individuelle, en passant par la relation au monde. Ces territoires mentaux et communs sans cesse questionnés sont les prismes par lesquels nous pouvons agir de manière locale et en Hesbaye, tout en nous jouant des frontières.

7. DESCRIPTION DU CENTRE CULTUREL DE WAREMME

UN PEU D'HISTOIRE

A l'origine

Forte d'une Bibliothèque communale, d'une Académie de musique, de danse et d'arts parlés, et de nombreuses institutions socio-culturelles, la commune de Waremmé n'était jusqu'au début des années 2000 pas pourvue d'un centre culturel. Pour une ville de cette taille, centre d'une région et pôle en pleine croissance, il semble étonnant qu'une telle structure ait mis autant de temps avant de se concrétiser. Vincent Mignolet, alors jeune échevin de la culture et membre de « Capitale Rock et Culture », une association responsable de l'organisation de plusieurs concerts dans la ville, s'attela à cette tâche afin de compléter et renforcer le maillage de sa commune. A l'origine de cette création se retrouvent également bon nombre d'associations locales ayant fait de la mise en place d'un centre culturel un projet personnel et fédérateur.

Ce mouvement explique la présence historique de nombreuses associations dans l'assemblée générale du Centre culturel, aujourd'hui encore. L'objectif avoué de ces associations était de bénéficier d'un levier supplémentaire permettant le développement de leurs actions et l'occupation de champs culturels encore vides dans la commune. La vocation d'aide et de soutien aux associations locales a ainsi marqué toute l'histoire du Centre culturel, et continuera à la marquer dans le futur.



Fondation officielle

C'est en 2001 qu'intervient la reconnaissance par la Communauté Française du Centre culturel de Waremme, acte fondateur de l'institution. La première animatrice-directrice, Martine Petit, prend la barre d'une association encore modeste, dépourvue d'infrastructures de diffusion propres, mais qui bénéficie de l'aide de deux personnes détachées par la Ville. Des bureaux sont aménagés à l'étage de l'ancienne gendarmerie, sur la place Albert 1er, en plein centre-ville. L'organisation des événements se fait dans des locaux mis à disposition et avec les moyens du bord : dans les écoles, dans la salle de l'IPES, à la bibliothèque, et, déjà, dans l'ancienne école moyenne. En 2002, le Centre culturel rejoint la catégorie 3.

Changement de direction et essor

Pierre Mativa est engagé en remplacement de Martine Petit en janvier 2003, et va donner un coup d'accélérateur dans le développement du Centre culturel. Emilie Threis est mise à disposition par la Ville pour le travail avec le jeune public. La vocation du Centre culturel dans le travail à destination des écoles commence à s'affirmer de plus en plus.

Les choses se concrétisent avec l'engagement d'un régisseur et la gestion officielle d'une salle de spectacle. Denis Martin, qui remplissait déjà ces tâches en free-lance pour le Centre culturel, est engagé pour la régie générale en 2004. Quelques mois plus tôt, le Centre culturel s'était vu confier la salle dite des « Douches », salle de gymnastique de l'ancienne école moyenne, pour l'organisation de manifestations strictement culturelles. L'Académie occupe une autre aile du complexe, qui verra ensuite son rôle culturel se renforcer avec l'établissement de la Maison de Jeunes. Le bâtiment subira divers aménagements, rénovations, investissements techniques pour devenir la salle polyvalente que nous connaissons aujourd'hui. Denis Martin est toujours à la manœuvre dans la salle des Douches.

L'équipe du Centre culturel connaîtra divers départs et diverses arrivées au cours des années. En 2006 est engagée Marie-Hélène Alonso pour le poste créé d'animatrice en éducation permanente. Cette dimension du travail du Centre culturel, présente dès les origines, se développe fortement grâce à Pierre Mativa et Marie-Hélène Alonso, pour devenir une des composantes principales de ses missions et de ses compétences. Emilie Threis est engagée par le Centre culturel, Marie-Céline Dardenne comme chargée de communication. La trilogie « scolaire - éducation permanente - appui aux associations » est ainsi renforcée grâce à quelques projets qui vont servir de référence pour l'avenir. La diffusion et l'aide à la création ne sont pas non plus oubliées dans ce centre qui se veut généraliste. Des saisons de diffusion se structurent, éclectiques et variées.

Remous et difficultés

En 2009 débute une période de difficultés pour le Centre culturel de Waremme. Le bilan financier de 2008 présente un déficit important dû à plusieurs facteurs qui n'ont pu être prévus et enrayés, et le budget 2009 semble devoir prendre le même chemin. La Communauté Française demande un plan d'assainissement au Centre culturel en vertu de son contrat-programme qui l'engage à l'équilibre : il est nécessaire de trouver des solutions avant la fin 2010 et la négociation du prochain contrat-programme. La responsabilité du déficit ne peut être reportée sur Pierre Mativa, qui donne cependant sa démission au 31 août 2009.

Denis Closset est engagé pour le remplacer le 11 janvier 2010. Il ne restera que jusqu'au 15 avril au Centre culturel, date à laquelle il est remercié. Marie-Hélène Alonso accepte de prendre la qualité de directrice faisant fonction, et l'équipe réussit sans directeur en titre à sortir et faire accepter le nouveau contrat-programme pour la période 2011-2015. Le Centre culturel est accepté en catégorie 2.

Un nouveau recrutement est organisé, et Marielle Scholtissen devient la nouvelle animatrice-directrice. Elle s'atèle à relancer le Centre culturel sur base d'une situation budgétaire assainie. Par ailleurs, Geoffrey Mornard est engagé en novembre de cette même année comme chargé de communication. Malheureusement, la situation se dégrade rapidement. Des tensions naissent avec la direction, qui minent le travail et le climat général. Marielle Scholtissen est licenciée le 31 mars 2011. Le Centre culturel est cependant durement touché par ces années d'incertitudes et de conflits. En juin 2011, Emilie Threis quitte le Centre culturel.

*"D'origine Liégeoise je suis installée à Waremme depuis 25 ans, Waremme est une ville non stressante où l'on fait de chouettes rencontres. Une vitalité culturelle semble s'y installer, à suivre..."
(témoignage d'une Waremmienne)*



Reconstructions collectives

Thomas Kempeneers devient le nouvel animateur-directeur en décembre 2011. L'équipe travaille depuis lors à créer une stabilité pour le Centre culturel. Peu à peu, les saisons retrouvent un rythme de croisière, augmentent en volume. Les missions se diversifient, de nouvelles collaborations se créent. Le Centre culturel apaisé repart de l'avant. Les finances restent en équilibre positif durant toute cette période, gérée avec prudence par les travailleurs.

L'équipe du Centre est en 2017 bien différente de l'équipe initiale. Départs et arrivées se sont succédés, et les travailleurs sont actuellement au nombre de six : Bénédicte Jeanbaptiste au secrétariat, Geoffrey Mornard à la communication, Julie Van Henden à l'animation jeune public, Marie-Hélène Alonso à l'animation en éducation permanente, Denis Martin à la régie, Thomas Kempeneers à la direction.

Afin d'éviter les tensions dans l'équipe et de la rassembler autour des enjeux du nouveau décret de 2013, un double mouvement est amorcé : réflexion sur le fonctionnement interne et réflexion sur le positionnement vis-à-vis de l'extérieur. Le coaching suivi en 2015-2016 a formalisé la pleine participation de toute l'équipe dans le processus d'élaboration du nouveau contrat-programme. De nouveaux mécanismes plus démocratiques ont été testés, et expérimentés notamment dans le travail avec le Conseil d'Orientation. Les conclusions et mises en œuvre collectives de l'équipe ont donné un nouvel élan à sa créativité, qui devra être accompagnée et concrétisée dans le nouveau contrat-programme. En ce sens, le nouveau décret est une opportunité unique de réinvention pour le Centre culturel de Waremme, accueillie avec enthousiasme.

MISSIONS PRINCIPALES DU CENTRE CULTUREL

Au cours de son histoire, le Centre culturel a évolué et ses missions particulières se sont transformées, toujours dans le cadre des missions définies par l'ancien décret. Les infrastructures disponibles, les personnalités et compétences des travailleurs, les contacts locaux, ont influencé ces prises de position, mais aussi et surtout les opportunités et nécessités mises en lumière par l'analyse et le contact permanent avec le terrain.

Action en milieu scolaire

La richesse et la diversité du milieu scolaire à Waremme, et le travail accompli par Emilie Threis depuis son origine ont vite conduit le Centre culturel à faire de cette mission une de ses principales actions. Ce sont tout d'abord les niveaux maternel et primaire qui ont été travaillés, puis le secondaire. L'action en milieu scolaire comporte bien entendu la mise en contact avec les artistes et leurs œuvres via la diffusion, mais aussi de nombreuses animations, et la participation à des projets de plus grande envergure : sensibilisation aux assuétudes, sensibilisation à l'environnement, projets créatifs accompagnés par des artistes à l'école, éveil de la parole, etc.

Le Centre culturel est aujourd'hui reconnu par de nombreuses écoles de Waremme et des communes avoisinantes comme le partenaire privilégié en matière de diffusion culturelle et de conduite de projets. Emilie Threis puis Julie Van Henden ont donné à ce secteur une systématisation et un professionnalisme très appréciés. Comme nous pourrions le voir dans la définition des hypothèses d'action, ce mouvement doit être prolongé et encore davantage intégré dans la pratique scolaire quotidienne.



Education permanente

L'éducation permanente au Centre culturel s'est particulièrement développée lors de l'arrivée de Marie-Hélène Alonso en 2006. Sa formation et ses sensibilités particulières ont été, avec l'appui de la direction d'alors, le terreau sur lequel une vision rigoureuse de l'éducation permanente a pu s'établir, générant de nombreux projets avec des partenaires locaux et supra-locaux.

L'éducation permanente nécessite une conduite spécifique en fonction des objectifs précis de cette discipline. Le Centre culturel doit garder cette ligne professionnelle tout en s'adaptant au terrain et aux partenaires, pour qu'un programme d'éducation permanente véritable puisse s'épanouir à Waremme et Faimés. Le nouveau décret appuie fortement les principes fondateurs de l'éducation permanente, et nous ne pouvons que nous réjouir de cette nouvelle légitimité pour nos projets passés et futurs.



Aide aux associations

Fondé grâce à l'appui d'associations locales, le Centre culturel devait naturellement se diriger dès ses origines vers une aide continue à ce vivier waremzien. L'académie, la maison de jeunes, la bibliothèque, l'asbl Catégorie Libre, bénéficient de ce soutien récurrent depuis plusieurs années, mais c'est aussi le cas de plus petites asbl locales qui trouvent toujours une oreille attentive à leurs projets, et tant que possible une aide concrète. Les moyens mis à disposition sont de plusieurs ordres : infrastructures, matériel, moyens humains, conseils et recherches.

Le travail mené en interne a abouti à la formalisation plus poussée de deux types de partenariats, en accord avec les missions du nouveau décret. Le partenariat d'aide-service laisse une totale autonomie à l'association demandeuse et voit le Centre apporter ses ressources disponibles. Le partenariat de réciprocité, quant à lui, est une co-construction d'un projet où le Centre culturel est partie prenante du début à la fin, et permet à l'association d'envisager l'idée d'origine avec davantage d'ampleur. C'est ce partenariat de réciprocité qui est bien entendu le plus intéressant pour le Centre culturel.

Diffusion hors cadre scolaire

La diffusion tout public a toujours été présente dans l'histoire du Centre culturel, mais n'a jamais représenté une de ses missions principales. Tourné davantage vers le scolaire et l'aide aux associations, le Centre culturel n'a jamais souhaité développer une offre pléthorique de spectacles qui risquerait d'étouffer les actions des associations locales et de réduire la part de temps disponible pour la mission essentielle vis-à-vis des écoles. La salle, son confort et ses moyens techniques ne permettent pas de tout accueillir dans les meilleures conditions. Cependant, la diffusion est vue comme un moyen formidable de porter au devant de la scène plusieurs thématiques et disciplines, notamment en lien avec des projets spécifiques. Soucieux de ne pas être uniquement interprété comme une « salle de spectacle », le Centre culturel souhaite néanmoins proposer une programmation suivie de musique et de théâtre, aux côtés des expositions et conférences. La qualité des intervenants et une certaine diversité sont des conditions essentielles de la diffusion au Centre culturel

Aide à la création

Si les infrastructures du Centre culturel sont limitées, elles ont cependant permis d'accueillir régulièrement des artistes en résidence, et de leur faire également profiter de conseils et d'aide pratique. Une intégration dans la programmation ou dans des projets du Centre culturel est privilégiée.

INFRASTRUCTURES

Depuis 2004 et son déménagement dans une aile de l'ancienne école moyenne, le Centre culturel bénéficie de la mise à disposition par la Ville de la salle de gymnastique, rénovée et transformée peu à peu en une salle de spectacle équipée : la « Salle des Douches ». Cette salle polyvalente ne comporte pas de gradin fixe ou repliable, mais peut par contre facilement accueillir des structures de théâtre originales, et ainsi s'adapter à toutes sortes de situations. La capacité en places assises est de 180 places, et en configuration « debout » de 400 places. Un grill technique et un matériel lumière de qualité permettent une certaine autonomie, mais le matériel son doit systématiquement être loué. La salle est mise à disposition par la Ville à condition que des manifestations strictement de caractère culturel y soient organisées : elle ne peut donc servir pour des événements à caractère commercial par exemple. Le Foyer attenant à la Salle des Douches sert de billetterie et de bar lors des événements, mais aussi de salle d'exposition, de salle de réunion ou d'ateliers, de garderie lors des stages, etc. Les bureaux sont situés à l'étage avec un accès différent de la salle, et sont complétés par une salle de réunion et une petite loge.

La salle de danse est gérée par le Centre culturel et occupée lors de différentes aides à la création, mais le principal utilisateur est l'académie pour ses différents cours.

Des salles de village (à Oleye, Grand-Axhe, Bettincourt, Bleret, et Bovenistier) sont fréquemment utilisées par le Centre culturel pour des activités ponctuelles, mais elles sont gérées directement par la commune.

D'autres infrastructures privées ou publiques ont déjà été utilisées par le Centre culturel : salle de spectacle de l'IPES, Maison de la laïcité, ou salle Métropole entre autres.

A Faimés, c'est surtout la salle La Forge, récemment rénovée, qui est mise à disposition du Centre culturel pour des spectacles scolaires en décentralisation, des réunions ou expositions. Les autres lieux utilisés sont des églises et chapelles de la commune.

8. RAPPORT D'AUTOÉVALUATION RÉTROSPECTIVE

INTRODUCTION

Le rapport d'autoévaluation proprement dit, comportant l'analyse rétrospective des actions du Centre culturel, s'est réalisé sur base de plusieurs méthodes. L'équipe du Centre culturel au grand complet s'est penchée sur cette autoévaluation, chaque travailleur ayant participé à la vie du Centre culturel, et étant à même de donner un avis sur la portée de son action, et ses résultats. Le Conseil d'Orientation a également été pleinement impliqué dans cette analyse, avec ses regards extérieurs, de citoyens, de membres d'associations ou d'institutions partenaires.

Lors de la définition des enjeux et des hypothèses d'action, l'autoévaluation est toujours apparue en filigrane. Il était dès lors nécessaire de la réaliser avec le Conseil d'Orientation, et dans un temps permettant à chacun de conserver la mémoire des conclusions tirées, afin que celles-ci servent directement dans les réflexions.

L'autoévaluation a suivi trois temps principaux :

- Le premier temps a consisté en un regard général sur l'ancrage du Centre culturel dans son territoire, au travers de plusieurs projets réalisés. Ce premier temps a impliqué l'équipe du Centre culturel, puis les premières commissions d'analyse partagée, et a permis de dégager les directions dans lesquelles allait se concentrer l'analyse partagée¹⁸
- Le deuxième temps a été vécu au sein du Conseil d'Orientation en cours d'analyse partagée. Quatre actions emblématiques de missions particulières du Centre culturel ont été examinées en profondeur, grâce à la boussole des droits culturels et une cible des réussites adaptée.
- Le troisième temps était un retour sur les objectifs dégagés dans le précédent contrat-programme (2011-2015, prolongé par avenants), et l'évaluation de leur réalisation et de leur impact

Parallèlement à ces trois temps d'autoévaluation, plusieurs analyses thématiques ont été réalisées, qui ne rentrent pas directement dans les termes de l'autoévaluation telle que définie par le décret et le mémento 2016¹⁹ mais permettaient d'en enrichir le contenu. Citons :

- L'évaluation de la programmation du Centre culturel réalisée entre décembre 2014 et mai 2015 par des étudiantes de la Haute Ecole de la Province de Liège
- L'analyse du fonctionnement interne de l'équipe et du travail avec les associations réalisées lors de séances de coaching avec Evelyne Dodeur de décembre 2015 à juin 2016
- La rencontre en septembre et novembre 2015 des directions respectives du Centre hervien d'animation culturel puis du Centre culturel de Leuze-en-Hainaut, pour échanges permettant de saisir les similarités et singularités de ces communes avec le territoire waremuien

¹⁸ Voir à ce sujet le chapitre consacré à l'analyse partagée

¹⁹ Demande de reconnaissance : éléments constitutifs du dossier et étapes de la procédure d'examen, mars 2016

MÉTHODOLOGIE

Les méthodes poursuivies par le Centre culturel pour l'autoévaluation n'ont pas été choisies au hasard. Elles s'inspirent pour la plupart de documents et fiches trouvés dans les cahiers *Centres culturels et territoires d'action*²⁰ et *Piloter un centre culturel*²¹, publiés par la Direction Générale de la Culture.

Les méthodes et outils n'ont pas été utilisés dans leur version brute, mais ont été systématiquement adaptés au travail avec le Conseil d'Orientation, aux objectifs poursuivis, et aux indicateurs souhaités. Ce travail a impliqué l'ensemble de l'équipe du Centre culturel lors de plusieurs réunions générales, et les outils nouvellement créés ont été testés avant d'être soumis au Conseil d'Orientation.

PREMIER TEMPS

Le tout premier temps de l'autoévaluation a été vécu en équipe en avril 2014, et avait initialement pour objectif de prendre connaissance en commun du contexte du décret et des méthodes proposées par la Fédération Wallonie-Bruxelles. L'acquisition d'une vision commune sur les enjeux et les ressorts du décret était en effet fondamentale pour garder une cohérence d'équipe dans le travail d'évaluation et d'analyse partagée qui nous attendait. Il s'agissait ensuite de dégager, par un retour sur l'action générale et sur des actions particulières menées durant le précédent contrat-programme, des lignes directrices pour l'action de la première commission d'analyse partagée, et l'opération War'MexploR.

C'est principalement la boussole des droits culturels qui a été utilisée pour ce premier temps d'autoévaluation. Plusieurs actions ont été ciblées grâce à cette boussole, ce qui a permis de cerner les atouts et les faiblesses du Centre culturel dans les différents pôles, et de les rapporter à une appréciation générale de la portée de son action. Ce premier temps ne se voulait pas aussi précis que le second et le troisième : il était bien entendu que le regard des commissions puis du Conseil d'Orientation nous donnerait des informations et points de vue bien plus riches qu'une simple analyse en interne. Cependant, cette première évaluation, rapportée au contexte du territoire, a conduit l'équipe à distinguer les quatre directions qui seraient proposées aux premières commissions d'analyse partagée :

- Racines
- Vie quotidienne
- Moi et l'autre
- Questionnement, participation, création

Résultat de ce premiers temps d'évaluation, la proposition de réunion de quatre commissions d'analyse partagée sur base de ces quatre thèmes, a été approuvée par le Conseil d'Administration le 12 mai 2014²². Les commissions ont ensuite été amenées à analyser et repréciser les thèmes, avant d'en faire leur base de recherche. Ce point est abordé plus en détail dans le chapitre concernant l'analyse partagée.

20 HANSOTTE M, Centres culturels et territoires d'action. Une partition symphonique, des actions partagées, Cahier 1, janvier 2013

21 BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013

22 Voir le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du Centre culturel de Waremme du 12 mai 2014.

DEUXIÈME TEMPS

Réunion du Conseil d'Orientation

Le Conseil d'Orientation a été réuni sur base des participants à la deuxième phase des commissions et d'autres personnes ayant répondu à un appel à candidatures²³. Plusieurs membres des commissions, informés à tout moment du processus, ont souhaité poursuivre leur action en devenant membres du Conseil d'Orientation. D'autres ont préféré passer la main, et sont restés en temps que « agents de liaison » en contact avec le processus. Plusieurs participants au Conseil d'Orientation ont été identifiés par l'équipe pour leurs liens avec le Centre culturel (partenaires réguliers), pour leur importance dans le paysage socio-culturel local, ou pour leur qualité d'écoute et d'expression. Ils ont été invités personnellement, souvent après entretien.

Il était important pour nous d'accrocher les membres de plusieurs associations et institutions d'importance sur le territoire, qui avaient fait partie des premières commissions et pas des deuxièmes, ou n'avaient pas encore pu participer au processus. Citons parmi ceux-ci :

- Marie-Chantal Renson, directrice de la bibliothèque communale Pierre Perret
- Geneviève Steffens, directrice de la bibliothèque libre de Hesbaye
- Renaud Gavroy, responsable de la cellule Patrimoine de la commune de Waremme
- Stéphane Hauwaert, coordinateur de la maison de la laïcité de Waremme
- Christophe Evrard, coordinateur de Présence et Action Culturelle Huy-Waremme -Céline Busin, directrice de la maison de jeunes l'Atel'Yé de Waremme
- Emilien Baglio, coordinateur du plan de cohésion sociale de Waremme
- Aristide Koudaya, des rencontres photographiques d'Oleye
- Boudli El Khattouti et Anna Chakir-Lombardo, de l'asbl Hesbaye Pont de l'Amitié
- Alexandre Pirson, de l'asbl Catégorie Libre

Et ceux qui ont participé tant aux deuxièmes commissions qu'au Conseil d'Orientation :

- Jeanine Dubois, d'Enéo Waremme
- Robert Masset, du comité Hubert Krains de Faimés
- Anne Doguet, agent de la fondation rurale de Wallonie
- Denis Eyckmans, coordinateur de l'AMO A l'écoute des jeunes de Waremme



²³ Appels dans les brochures « Waremme Culture » parues en mars 2016 et août 2016, par mail d'information, par mail d'invitation dirigée (associations partenaires)

Nous étions donc dotés grâce au Conseil d’Orientation, d’un panel du monde socio-culturel le plus actif de Waremme. Plusieurs acteurs manquaient à l’appel, mais nous pouvions être heureux de pouvoir compter sur une belle diversité de points de vue et une bonne connaissance du terrain, renforcée par les citoyens impliqués qui ont spontanément rejoint le Conseil d’Orientation.

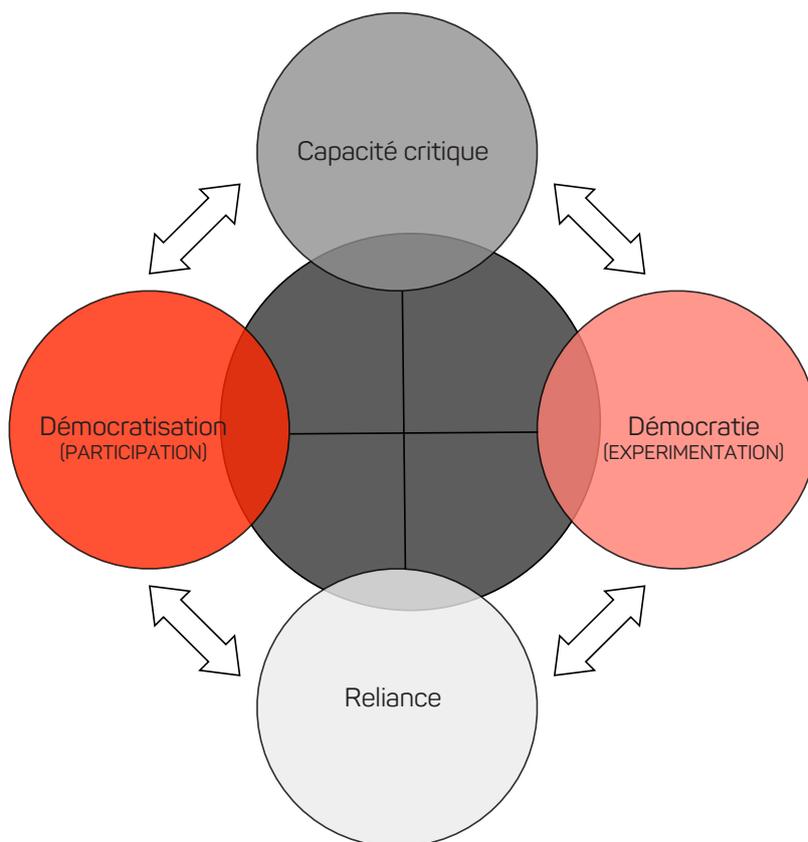
Il est à noter que tous les membres de l’équipe se sont impliqués dans le Conseil d’Orientation, bien que les animateurs aient pris une plus grande part dans la préparation et la définition des méthodes. Les membres de l’équipe se sont répartis la présence et les tâches lors des différentes réunions et animations, et tous ont eu un regard critique sur le travail mené.

Détermination de la méthode d’analyse

L’équipe du Centre culturel a imaginé, testé et proposé une méthode d’analyse des actions du Centre culturel pour le Conseil d’Orientation. Cette méthode repose principalement sur deux outils : la boussole des droits culturels et la cible des réussites.

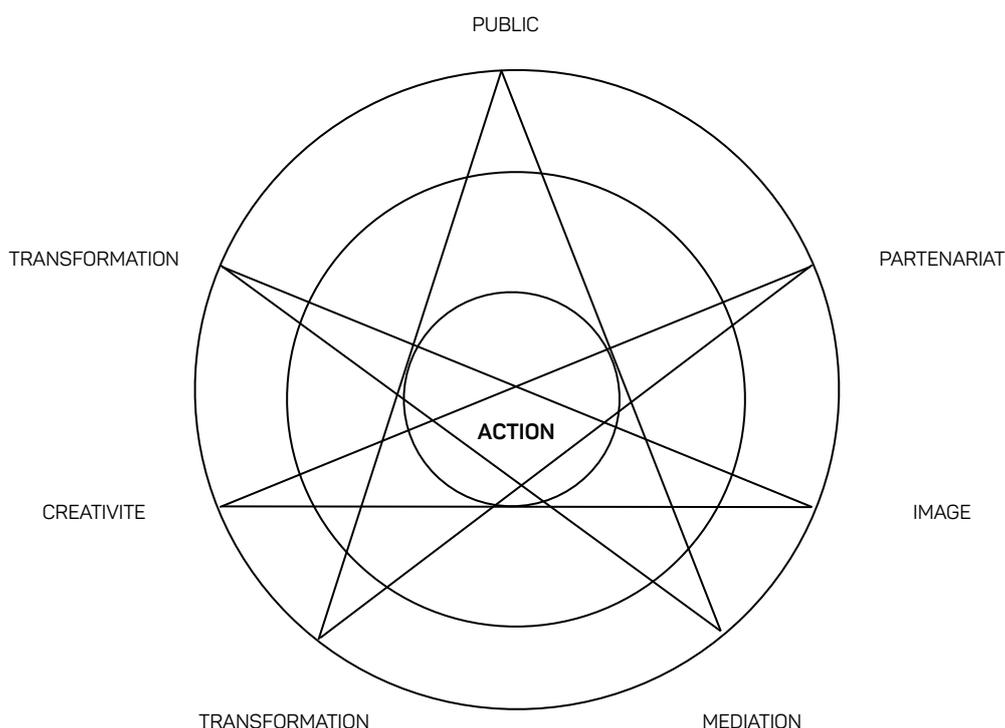
1) Adaptation de la boussole des droits culturels et de la cible des réussites²⁴

Boussole des droits culturels :



24 Voir annexes : méthodes pour l’auto-évaluation ; boussole et cible des réussites : voir BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd’hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013, pp. 7 et 91. La cible des réussites utilisée par l’équipe et le Conseil d’Orientation sont cependant des versions modifiées en fonction des besoins de l’auto-évaluation à Waremme

Cible des réussites :



Les deux outils ont été choisis pour leurs vertus complémentaires. La boussole est devenue une référence quotidienne pour le travail, et c'est le premier outil auquel le Conseil d'Orientation, et les deuxièmes commissions avant lui, ont été initiés. Sa prise en main simple est adaptée à tous les publics moyennant explications des « pôles », et les conclusions personnelles et collectives entraînent presque systématiquement un débat. Les objectifs citoyens principaux des centres culturels y sont attachés.

La cible des réussites a été réadaptée par l'équipe du Centre culturel pour répondre à ses besoins vis-à-vis du Conseil d'Orientation. Contrairement à la boussole, elle se focalise sur des aspects très divers des actions concrètes, et fonctionne plutôt en termes d'évaluation de la réussite plutôt que de positionnement des objectifs. Ses mesures peuvent être parfois plus fines, et amènent des résultats surprenants en fonction des points de vue individuels.

2) Définition par l'équipe de quatre actions « révélatrices » et réalisation de fiches typologiques pour chacune de ces actions²⁵

C'est l'équipe du Centre culturel qui a sélectionné, en fonction de différents paramètres et objectifs, les quatre actions révélatrices qui allaient ensuite être analysées en Conseil d'Orientation. Elles ont été choisies notamment pour leur importance dans l'histoire et l'évolution des pratiques du Centre culturel, et pour leur capacité à ouvrir sur des pans entiers de l'action du Centre.

Une fiche typologique, reprenant les principaux paramètres (dates, lieux, public visé, public présent, résumé, etc.) de chaque action révélatrice a ensuite été réalisée par l'équipe.

²⁵ Voir annexes : fiches typologiques

3) Analyse de ces actions par l'équipe²⁶

Préalablement à l'analyse par le Conseil d'Orientation, une analyse de chaque action a été réalisée en équipe. Cet examen en interne a permis de générer plusieurs indicateurs et conclusions susceptibles d'être ensuite confrontés aux enseignements en provenance du Conseil d'Orientation.

4) Analyse de ces quatre actions par le Conseil d'Orientation²⁷

Pour chaque réunion, un rappel concernant les objectifs de l'autoévaluation, les étapes suivantes du processus, et l'utilisation des outils « boussole » et « cible » a servi d'introduction.

Les réunions, auxquelles les membres de l'équipe ont participé, étaient animées par les animateurs du Centre culturel. Chacune des personnes présentes autour de la table était appelée à émettre son avis individuel, et c'est ensuite de la somme et de la confrontation de ces avis individuels que sont ressorties des conclusions collectives.

Autoévaluation avec le Conseil d'Orientation

Le travail du Conseil d'Orientation pour l'autoévaluation a été organisé en six temps :

-8 septembre 2016 : une réunion plénière consacrée à l'explication et à la validation de la méthode et de ses objectifs, ainsi qu'à un exercice pratique

-Quatre réunions portant sur les quatre actions particulières identifiées par le Centre culturel, en groupes restreints

→**19 septembre 2016** : évaluation de l'action « Collaboration avec Catégorie Libre »
Cette action a permis d'ouvrir sur les actions d'aide-service et de partenariat avec les associations locales

→**23 septembre 2016** : évaluation de l'action « La Scène aux Ados »
Cette action a permis d'ouvrir sur le travail vis-à-vis de l'enfance et de la jeunesse

→**28 septembre 2016** : évaluation de l'action « Et si Jeudi »
Cette action a permis d'ouvrir sur le travail d'éducation permanente et sur les partenariats de réciprocité

→**30 septembre 2016** : évaluation de l'action « Lucha Libro »
Cette action a permis d'ouvrir sur la diffusion générale, sur l'initiation aux pratiques artistiques, et sur l'innovation au Centre culturel

-10 octobre 2016 : une réunion plénière de synthèse et de validation de l'autoévaluation née de l'analyse des actions identifiées ainsi que des actions menées dans le précédent contrat-programme

La décision de travailler en groupes restreints a été prise afin de ménager les agendas de tous les membres, et de permettre une meilleure concentration sur les outils proposés. Cependant, les décisions et les conclusions étaient prises lors de réunions plénières.

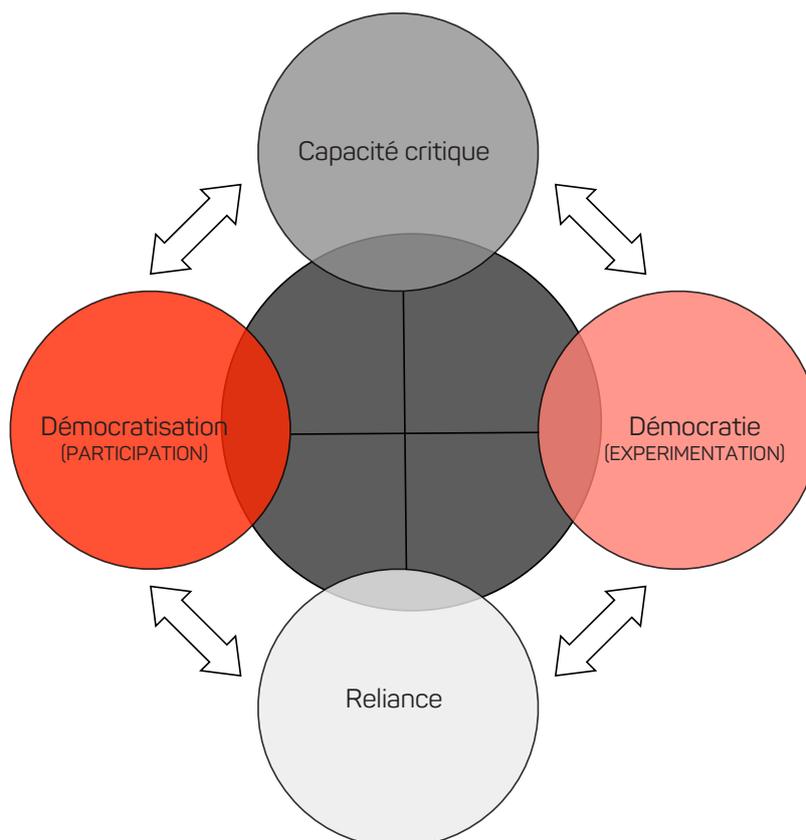
²⁶ Voir procès-verbaux des réunions d'équipe consacrées à l'auto-évaluation (2 septembre 2016 et 16 septembre 2016)

²⁷ Voir procès-verbaux des réunions du Conseil d'Orientation

Les membres du groupe recevaient à l'avance la typologie de l'action du jour, afin d'obtenir toutes les informations nécessaires à sa compréhension. Les personnes n'ayant pas assisté à la réalisation de l'action pouvaient ainsi en discuter sans problème, et leur regard très extérieur a amené des réflexions tout à fait pertinentes et intéressantes. La comparaison avec d'autres actions proches ou comparables faisait entièrement partie de la discussion.

Premier positionnement sur la boussole des potentialités citoyennes

Placer sur la boussole l'action, de manière individuelle



- a. **Capacité critique** : Impertinence ; repenser, réinventer le monde ; déconstruire les codes ; être capable de sortir des modèles sociaux
- b. **Reliance** : création de sociabilisation ; rencontre ; partager des lieux, des espaces
- c. **Démocratisation** : Pour les citoyens : Accéder à des biens symboliques ; s'initier à des pratiques artistiques, aux savoirs, langages, réflexions et analyses
- d. **Démocratie** : Par les citoyens : Dire – expressions, productions de savoirs ; Création – initiatives novatrices ; Etre acteur – affirmer ses pouvoirs de citoyens

Une première discussion suivait ce placement individuel

Positionnement sur la cible des réussites

Pour chaque branche de l'étoile, les membres du Conseil d'Orientation étaient amenés à placer une croix selon un degré de réussite de l'action. Plus la croix est proche de l'action, plus la rencontre de ce critère était une réussite.

La discussion portait lors d'un tour de table (un par branche de l'étoile donc un par critère), sur les conditions de réussite identifiées par chacun, et ayant conditionné son jugement.

Critères de la cible des réussites :

- Public** : quel était le public ciblé ? Qui est venu ? Quelle a été sa motivation ? Public acquis ou nouveau ?
- Partenariats** : leur plus-value et les difficultés rencontrées
- Image : le public a-t-il perçu le rôle et les enjeux du CC ?
- Médiation-Méthode** : Y-a-t-il eu des actions de médiations ? Y-a-t-il eu une co-construction ? (Médiation : favoriser l'accès à la culture au plus grand nombre tout en veillant à ce qu'une véritable relation sur le long terme s'installe entre le public et la culture)
- Transformations** : est-ce que le regard du public sur le monde a changé après l'action ? Le public a-t-il appris quelque chose ? Des démarches de participation, des initiatives nouvelles sont-elles nées par la suite ?
- Créativité** : (chez nous, dans le public, etc.) A-t-on inventé ou osé quelque chose de nouveau ? Est-ce que cette créativité a amené des résultats durables ?
- Adaptation** : l'action était-elle adaptée au public ? Au milieu d'implantation du CC, et à l'époque ?

Deuxième positionnement sur la boussole des potentialités citoyennes

Après l'analyse par la cible, les participants étaient amenés à se pencher sur la boussole, afin de modifier leur positionnement si nécessaire, et d'indiquer la tendance vers laquelle il serait selon eux salutaire de faire évoluer l'action.

La synthèse nous a ensuite permis de distinguer les différents atouts, faiblesses, et priorités pour l'avenir concernant chaque action. Ces paramètres peuvent être étendus à des secteurs entiers de l'action du Centre culturel qui ont été abordés de manière parallèle dans l'autoévaluation.

TROISIÈME TEMPS

Il était important de se pencher sur les objectifs du précédent contrat-programme, afin de pouvoir déterminer ceux qui n'avaient pas été rencontrés, et d'en tirer des enseignements. L'objectif de l'autoévaluation, dans le cadre d'un nouveau décret qui rebat entièrement les cartes de l'action du Centre culturel, est bien de s'appuyer sur des pratiques passées et leurs enrichissements, afin de nourrir l'analyse partagée et d'éviter dans les hypothèses d'action de rencontrer les mêmes écueils. Lors de la détermination des enjeux et des hypothèses d'action, les conclusions de l'autoévaluation ont donc constamment été remises sur la table et débattues. Elles ont sans l'ombre d'un doute profondément influencé l'éclairage du Conseil d'Orientation sur les directions à prendre ou à ne pas prendre pour les années futures.

C'est en équipe qu'a été réalisée l'autoévaluation des objectifs du précédent contrat-programme, selon un retour systématique sur les points énoncés alors, et une comparaison avec les nombreuses actions entreprises. La boussole des potentialités citoyennes a été un guide intéressant dans cette réflexion. Un objectif n'était pas nécessairement considéré comme atteint ou non-atteint, mais nombre d'entre eux montrent des degrés divers d'investissement, ou de concrétisation, qui témoignent de difficultés, ou d'orientations particulières prises dans le but de réorienter le Centre culturel par rapport au territoire et à ses évolutions.

Toutes les conclusions ont bien entendu été intégrées dans la présentation du rapport d'autoévaluation soumise au CO lors de la réunion plénière du 10 octobre 2016. Ce rapport d'autoévaluation a ensuite été partie prenante du processus et des documents approuvés par le Conseil d'Administration le 17 novembre 2016 et le 6 mars 2017.

SYNTHÈSE DES AUTOÉVALUATIONS

CATÉGORISATION DES ACTIVITÉS

Les actions du Centre culturel sont détaillées dans les différents documents rendus annuellement à la Fédération Wallonie-Bruxelles, et il est impossible de toutes les citer. Cependant certaines d'entre elles peuvent facilement être regroupées dans des catégories générales. C'est principalement le cas pour tout ce qui concerne la diffusion théâtrale et musicale, les ateliers, les stages, les expositions, les conférences. Un examen des différents domaines abordés peut ainsi nous amener à proposer la liste suivante pour les actions passées du Centre culturel²⁸ :

Diffusion

Diffusion hors public scolaire

- Programmation tout public : concerts, théâtre, danse
- Programmation jeune public : concerts, théâtre, danse
- Conférences

Arts plastiques

- Expositions dans le Foyer : photographies, peinture, dessin
- Expositions dans l'espace public : Jacky Lecouturier (2011), les Automnales (2016)

Créativité-Expression

Ateliers

- Ateliers réguliers adultes : djembé (fin en 2012), danse orientale (fin en 2015), art floral, improvisation (depuis 2014), photographie (depuis 2015), ateliers parents-bébés

Stages

- Stages enfants : congés de détente, vacances de printemps, vacances d'été (juillet)

²⁸ Les dates d'exécution des projets sont notées entre parenthèses ; pour les actions réalisées tout au long de la période, les dates ne sont pas indiquées.

Aide à la création

Aide à la création professionnelle et semi-professionnelle

- Danse : Cie Okus (depuis 2012)
- Théâtre adulte : Quentin Sente (2012)
- Théâtre jeune public : Cie Faim de loup (2013), Cie La tête à l'envers (2016), Cie Alula (2016-17)
- Musique : Sauvage Sauvage (2013), Duo"Z (2011)
- Photographie : Aristide Koudaya (2013), Fabrice Deboit (2014)
- Vidéo : Elka Duo (2013)

Travail avec les publics enfants et jeunes

Travail vis-à-vis du public scolaire

- Programmation pour le public scolaire : concerts, théâtre, danse, cirque
- Projets de création à l'école et sensibilisation : « Nous sommes tous des aliens » (2012), « L'enfant mouche » (2014), « Art aux Chavilles » (2015-16), « Suivre son père » (2016)
- Projets de sensibilisation et d'expression : « Dépendance-Indépendance » (2011-12), Sensibilisation à l'estime de soi, « Nouvelles technologies et harcèlement » (2014-16)

Projets jeunes et enfants en extrascolaire

- Projets de sensibilisation, d'expression, de création : « WarM Kids » (2015), « Le club des explorateurs de culture » (2015-16)

Education permanente et expression citoyenne

Education permanente

- Comité spectateurs (depuis 2008 avec le SIS de Waremme ; à partir de 2016 avec Article 27) : sorties culturelles, animations, sensibilisation
- Projets d'expression et sensibilisation : « Aux livres citoyens » (2011-12), « Ateliers Parents » (2012-13), « Projet élections et démocratie » (2014), « WarMexplor » (2014-15)
- Projets d'expression et de création : « Mon corps ! Et alors ? » (2012-13), « Et si jeudi » (idem)
- Projets participatifs citoyens (expression, sensibilisation, création) : « Tricot urbain » (depuis 2016), « Repair café » (depuis 2017)
- Ateliers divers

Débats

- Tables rondes : thèmes divers (depuis 2013)
- Forums culturels : « Forum Culturel » (2013), « Quel avenir pour notre territoire ? » (2014)

Aide aux associations

Aides-services récurrentes

- Académie de musique et arts parlés (novembre, décembre, janvier, mars, mai, autres aides ponctuelles)
- Maison de jeunes l'Atel'Yé (avril, mai, novembre, autres aides ponctuelles)
- Catégorie Libre asbl (octobre, décembre, mars, autres aides ponctuelles)
- Journée des Familles (juin)
- Les champs des possibles (juin, août)
- Les rencontres photographiques d'Oleye (janvier, depuis 2013)
- Artishow (novembre, jusque 2011)
- Alzheimer Café (une fois par mois, 2013-14)

Aides-services ponctuelles

-Nombreuses aides-services ponctuelles (infrastructures, matériel, moyens humains, conseils et expertise, communication) ; associations locales diverses

Partenariats de réciprocités

-Intégrés dans les catégories « Diffusion », « Travail en milieu scolaire », « Education permanente »

Promotion-communication

Supports de promotion partagés

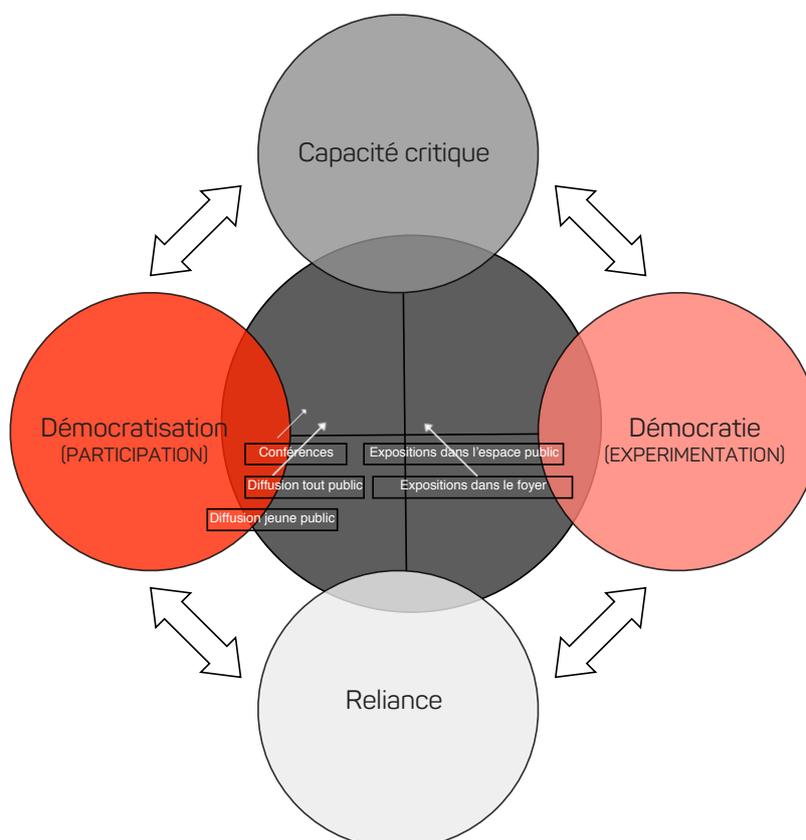
- Brochure « Waremme Culture » (avec académie, maison de jeunes, bibliothèque communale, pages réservées aux associations, pages réservées aux centres culturels de Hesbaye)
- Site Internet (avec académie, maison de jeunes, bibliothèque communale)
- Aides promotionnelles aux associations

Supports de communication personnels

-Affiches, flyers, newsletter, Facebook,...

Une mise en perspective des actions du Centre culturel sur la boussole des potentialités citoyennes permet de constater que le Centre culturel de Waremme occupe de manière effective les quatre pôles. Cependant, sa présence est particulièrement renforcée dans certains d'entre eux.

1) Diffusion



En termes de diffusion, les pôles de la bulle les plus concernés sont assez logiquement la démocratisation culturelle et la reliance. En effet, il s'agit principalement dans ce secteur de mettre à la disposition d'un public des œuvres, de les mettre en contact avec des créations. Nous sommes bien dans ce qui forme le noyau de la démocratisation. Par ailleurs, ces publics se rassemblent et partagent ce moment, encouragés par différents dispositifs (formules « cabaret », bar avant et après le spectacle, goûters, vernissages, etc.) Ici, c'est la reliance qui joue, bien qu'elle ne présente pas la même importance pour tous : certains échangent particulièrement, d'autres se contentent de « recevoir » les spectacles, puis sortent du Centre culturel.

Ceci étant dit, il ne faut pas traiter la diffusion, secteur par nature foisonnant de diversité, en un bloc. Ainsi, des positionnements divers, que nous ne précisons pas ici, apparaissent en fonction des manifestations proposées, de leurs thèmes, de leur traitement. Pour le secteur des expositions, un glissement vers la démocratie culturelle est à constater : nombre d'artistes exposés sont des amateurs ou semi-professionnels qui réalisent leurs projets avec l'aide du Centre culturel, et souvent en groupe. Ce fut le cas notamment pour les expositions « Points de Vue »²⁹ ou « Objectif femmes »³⁰ réalisées respectivement en partenariat avec le Service d'Insertion Sociale et la Coordination des Femmes de Hesbaye. Plusieurs spectacles ont également fait intervenir des démarches de démocratie culturelle : le festival « La Scène aux Ados »³¹, « Tout est bon dans le Wallon »³², etc.

Enfin, la dimension critique fait de plus en plus partie de la programmation du Centre culturel. Les spectacles restent clairement de l'ordre de la démocratisation, mais le choix de pièces de théâtre, d'expositions, ou de conférences touchant des thèmes de société forts et interpellant pour le monde d'aujourd'hui, nous permettent de faire glisser doucement la diffusion vers le pôle de capacité critique. Débats d'après spectacle, et surtout insertion des événements dans des programmes complets intégrant de l'éducation permanente ou des moments de réflexions publics (« En chantier » de Fabrice Deboit³³ dans le cadre de l'opération WarMexplor ; « Nourrir l'humanité c'est un métier » de la Cie Art & Tça³⁴ dans le cadre de l'opération « L'hymne de nos campagnes », etc.) prouvent que la diffusion peut également « faire sens ».

29 En février et décembre 2016

30 En novembre 2015

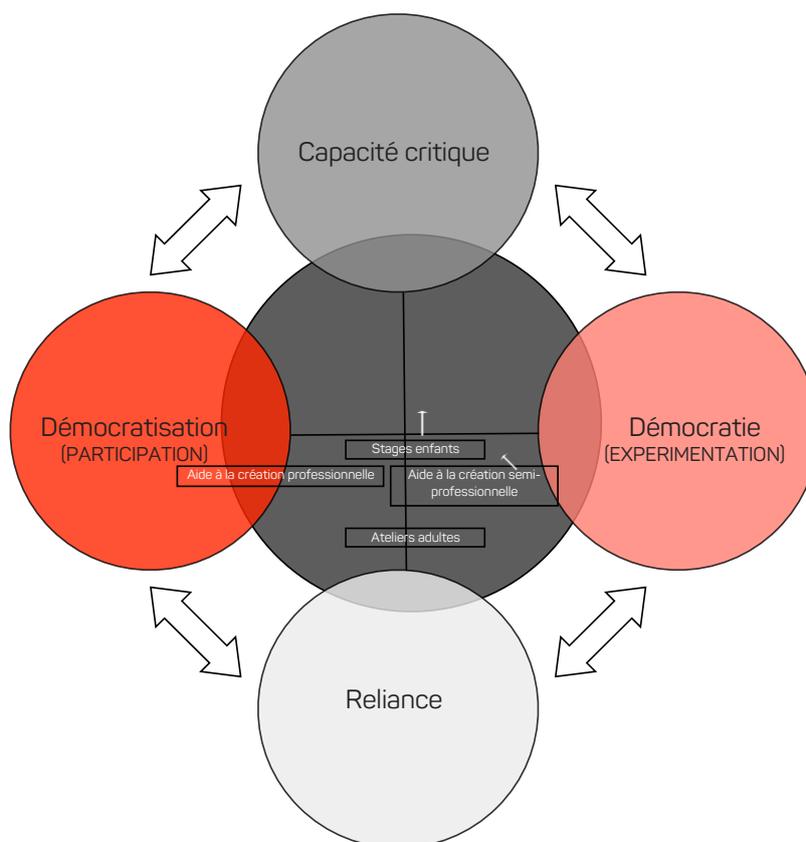
31 En 2010, 2012, 2014 et 2016

32 En novembre 2013

33 En novembre 2014

34 En mai 2014

2) Créativité – expression – aide à la création



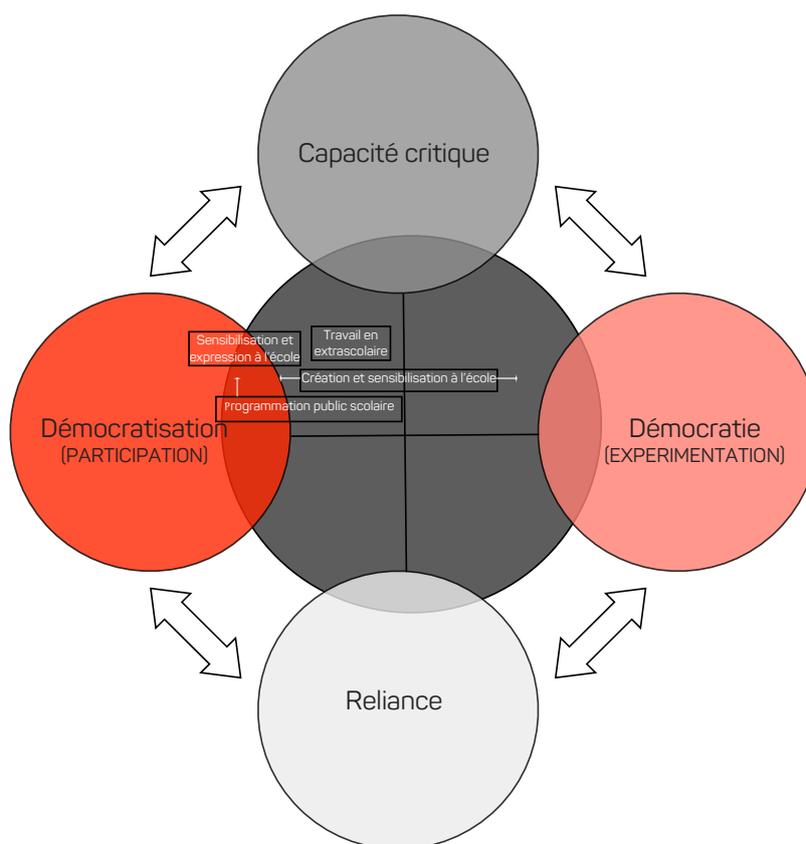
Les ateliers adultes ne comportent vraiment pas de dimension critique, leur principal objet est la reliance par la pratique artistique et l’acquisition de compétences, à cheval donc entre démocratisation et démocratie.

Les stages pour enfants rejoignent généralement cette tendance, mais certains d’entre eux ont, par leur dimension d’expression personnelle et collective, permis d’ouvrir une porte vers le « faire sens », qu’il serait bon d’exploiter.

Distinguons dans les aides à la création celles qui sont destinées aux professionnels, et celles que le Centre culturel engage pour les semi-professionnels et amateurs. L’aide à la création professionnelle est clairement dans la démocratisation. Pour les semi-professionnels et amateurs³⁵, par contre, le Centre culturel a joué un rôle orienté vers la démocratie, principalement quand le projet faisait intervenir plusieurs créateurs. Le projet « La Scène aux Ados », sur lequel nous aurons l’occasion de revenir, est à cheval sur l’aide à la création, la diffusion, et le travail avec le public jeune. Ces types de projets « hybrides » sont souvent les plus porteurs de potentialités.

³⁵ Exemples : théâtre avec Quentin Sente (2012), photographie avec Aristide Koudaya (2013), Renaud Gens (2014), Fabrice Deboit (2014)

3) Travail avec les publics enfants et jeunes



Le travail principal avec les publics enfants et jeunes (hors stages) est celui de la programmation pour le public scolaire, un des secteurs les plus actifs du Centre culturel. Comme pour la diffusion « tout public », le pôle de la démocratisation est ici le plus touché. Cependant, nous notons un mouvement vers le pôle de la capacité critique du fait des animations proposées avant et après spectacle.

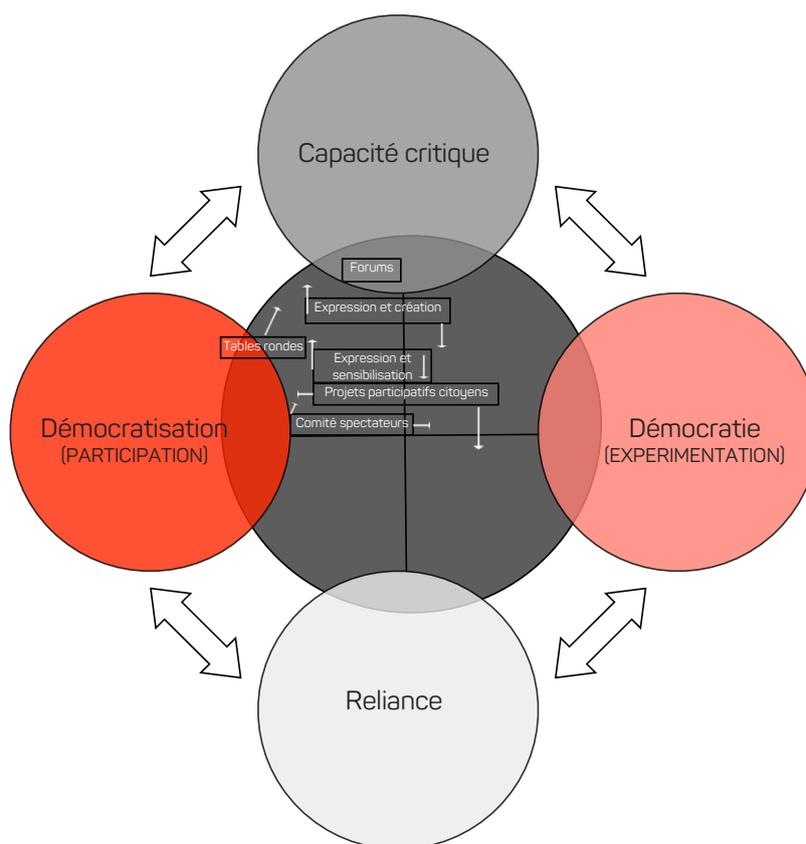
En milieu scolaire, ce sont surtout les projets de création et les projets de sensibilisation et d'expression de la parole³⁶ qui permettent de se rapprocher du pôle capacité critique. Ces projets tendent vers la démocratie culturelle (créations collectives de pièce de théâtre, d'œuvres d'art plastique, etc.), épaulé par l'acquisition de techniques au contact d'artistes professionnels³⁷, vers le pôle de la démocratisation culturelle.

Le travail en extrascolaire n'est pas encore très développé, mais l'expérience des « Explorateurs de culture » nous a montré malgré les difficultés de partenariat la pertinence d'y travailler plus particulièrement. Au vu de la composition changeante du groupe, la reliance était peu présente, mais démocratisation, démocratie, et sens critique, jouaient un rôle important dans les objectifs.

36 Réalisés avec l'appui de nombreux partenaires, notamment dans le cadre de la Coordination Prévention Jeunesse de Waremme

37 Exemples : peinture, sculpture, musique, théâtre grâce aux animateurs de la Province de Liège et aux Jeunesses Musicales pour le projet « Art aux Chavilles » ; écriture et théâtre grâce aux Ateliers de la Colline pour le projet « L'Enfant Mouche ».

4) Education permanente et expression citoyenne



Les projets liés à l'éducation permanente sont très divers. De plus, les projets sont en général calibrés pour réunir plusieurs lignes directrices. Le placement sur la boussole ne peut être considéré comme suffisant pour leur rendre justice : c'est dans une analyse indépendante de chaque projet en rapport avec ses objectifs initiaux que se situe la meilleure méthode. De plus, les projets sont en général calibrés pour réunir eux-mêmes plusieurs lignes directrices. Les pôles de la boussole sont donc généralement tous concernés, dans diverses sous-actions de l'action globale. WarMexploR se concentrait sur la capacité critique, mais certaines actions portaient sur la démocratisation, et d'autres davantage sur la démocratie culturelle. Idem pour le projet « Elections et démocratie », avec davantage de reliance. L'opération « Aux livres citoyens » de 2011-12 jouait encore davantage sur le même pôle, le groupe ayant porté le projet de bout en bout, créant bien entendu des liens forts entre les participants. Le même phénomène se retrouve dans les projets d'expression et de création, naturellement orientés vers la démocratie culturelle par leur fonction de création d'une œuvre, mais basés sur des groupes très unis, et marqués par l'acquisition de compétences artistiques avec des professionnels. Si les projets semblent sur la boussole se détourner de la fonction de reliance, ce n'est donc pas un reflet de la réalité, mais un parti pris. Nous souhaitons en effet marquer ce qui différencie fortement ces projets des autres, à savoir leur participation systématique, et appuyée sur des techniques de démocratisation ou de démocratie culturelle, à l'exercice de la critique personnelle et collective. Ces dimensions d'exercice par les publics de leurs droits, de leurs capacités d'analyse critique et d'émancipation, sont des directions fondamentales qui conditionnent la mise en œuvre de chacun de nos projets d'éducation permanente, et forment les objectifs sur lesquels se basent l'évaluation de leur réussite.

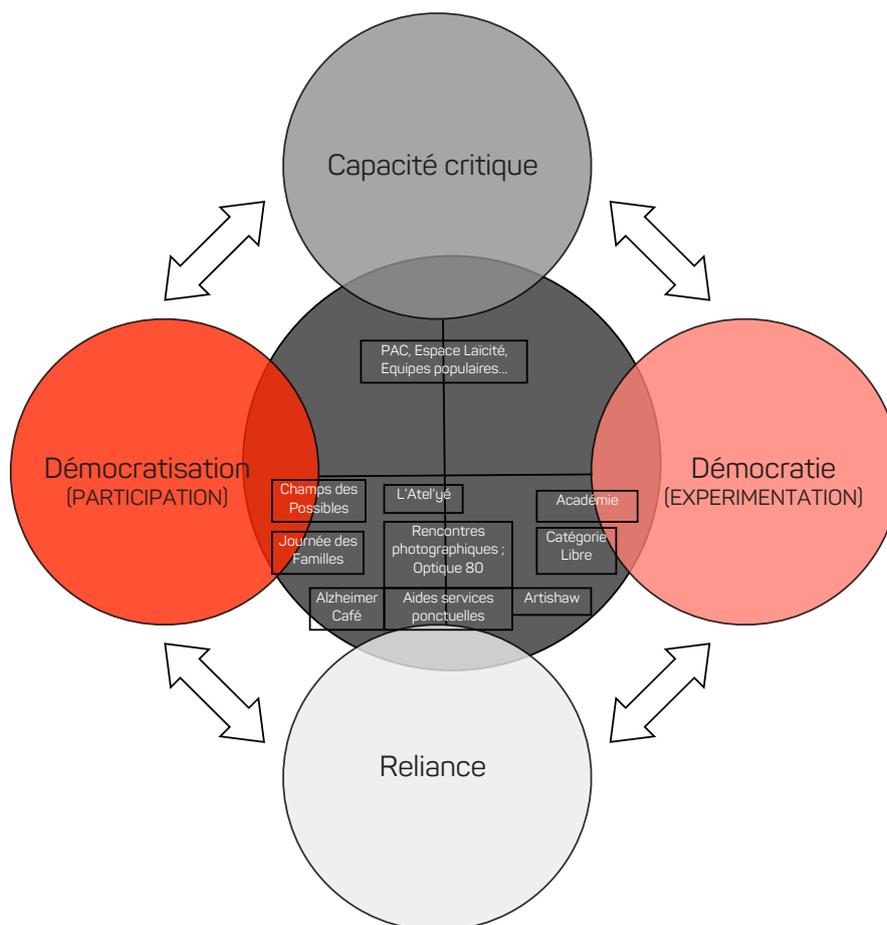
Le Comité spectateurs est un projet particulier et emblématique du Centre culturel, initié en collaboration avec le SIS de Waremme et poursuivi avec l'asbl Article 27. Ce groupe est celui qui traduit le

mieux la fonction de reliance de l'éducation permanente par la réflexion et l'action collective. C'est la démocratisation qui est en premier lieu visée, mais dans l'optique de mener vers la réflexion critique. La démocratie culturelle a moins été abordée, bien qu'elle commence à l'être plus systématiquement. Lors des projets participatifs citoyens, démocratisation et démocratie culturelle se répondent, que l'on se trouve du côté du public « participant » ou du public « recevant ». La dimension critique, si elle n'est pas systématiquement explicitée, apparaît toujours en filigrane. Les projets de ce type revendiquent en effet de par leur existence même un message de transformation de la société. La reliance est présente dans l'atelier tricot urbain (ce que le positionnement sur la boussole montre mal), mais elle est moins évidente à l'heure actuelle dans le Repair café, et devrait être davantage exploitée.

Les tables rondes sont l'occasion pour un public de rencontrer des analystes et experts de questions de société, elles visent donc la démocratisation culturelle. Mais il s'agit aussi de mises en débat, où nous remarquons que la parole s'éveille de plus en plus facilement grâce à divers aménagements du temps d'expression de chacun. La capacité critique des participants est donc bel et bien éveillée.

Les deux « Forums culturels » qui ont été organisés ne reposaient pas sur la rencontre d'experts, mais sur des animations visant à libérer la parole sur des thèmes choisis. La reliance était assez absente de ces moments, bien que le premier d'entre eux ait mené à la résurrection du Conseil Culturel en 2013, et que le deuxième ait préfiguré les commissions d'analyse partagée.

5) Aide aux associations



Une précision ici : nous pouvons difficilement évaluer avec la boussole l'impact direct du Centre culturel sur les associations. Nous traduisons plutôt ici la nature des activités des associations aidées de manière récurrente. Cette boussole n'est donc pas à mettre sur le même plan que les autres.

Pourquoi la produire alors ? Simplement pour matérialiser l'absence presque totale de l'exercice de la capacité critique dans les actions portées par ces associations soutenues par le Centre culturel. Ce sont principalement la démocratisation et/ou la démocratie culturelle, avec bien entendu la reliance via le rassemblement d'un public, qui sont recherchées par ces associations. Certains groupes créent et présentent des œuvres, d'autres présentent des œuvres ou des connaissances, et toutes recherchent un public le plus étendu possible. Les associations qui ici se rapprochent de la capacité critique sont des associations d'éducation permanente, qui font régulièrement appel à l'aide du Centre culturel pour des projets ponctuels.

Ceci étant dit, le fait même de constituer un groupe dans l'optique de créer ou de présenter des œuvres pour la collectivité relève en soi d'une démarche qu'il serait bon d'analyser situation par situation. Ce n'est toutefois pas notre objectif du moment.

Pour terminer, ajoutons que de nombreux partenariats menés par le Centre culturel avec des associations ont justement comme objet l'exercice par le public de sa capacité critique. Mais ces projets sont réalisés dans le cadre de partenariats de réciprocité, où le Centre culturel est co-constructeur de l'action, et se retrouvent dans les rubriques précédentes. En réalité, la boussole nous montre donc que la plupart du temps, le Centre culturel est pleinement impliqué dans les actions visant à l'exercice de la critique, et ne se contente pas d'un simple partenariat de service.

ANALYSE DE QUATRE ACTIONS "RÉVÉLATRICES"

Nous présenterons ici les conclusions principales de l'analyse de quatre actions-type identifiées par le Centre culturel. Le détail de cette analyse se trouve dans les annexes au présent dossier.

PARTENARIAT AVEC L'ASBL CATÉGORIE LIBRE



L'équipe a souhaité analyser en profondeur le travail de partenariat avec Catégorie Libre, en raison de son caractère exemplatif vis-à-vis des différents partenariats menés par le Centre culturel, et de ses rapports de travail avec les associations.

Troupe d'improvisation active depuis 2002, les Otaires sont devenus un acteur incontournable de la vie culturelle waremienne, grâce à leurs nombreux matchs organisés et leurs autres activités. Au fil des années la troupe s'est aguerrie, pour prétendre aujourd'hui au meilleur niveau au niveau belge, ce qui a valu à Waremme d'accueillir à plusieurs reprises des équipes provenant d'autres pays.

L'asbl Catégorie Libre regroupe à présent cette troupe, mais aussi les Fauves qui Peut et d'autres projets durant toute l'année. La troupe s'est ainsi lancée dans le théâtre et a proposé en 2015 sa première pièce au Centre culturel. Catégorie Libre encourage également une jeune formation d'impro à Waremme par l'intermédiaire de ses ateliers.

Catégorie Libre apporte régulièrement ses compétences aux projets du Centre culturel de Waremme : la Scène aux Ados (ateliers d'impro), Et si Jeudi (initiation au jeu théâtral), Lucha Libro (animations), etc. La plupart de ses projets d'impro et projets théâtraux sont réalisés au Centre culturel avec l'appui de celui-ci, et un atelier d'impro pour adultes a été ouvert en 2015 grâce à une collaboration entre les deux parties.

Conclusion

Atouts

Le partenariat :

- Permet de toucher un public relativement jeune et ados → reliance
- Amène dans la Salle des Douches des gens qui ne fréquentent pas habituellement le Centre culturel
- Permet un apport de compétences, un impact positif sur l'image
- Nous met en relation avec un asbl autonome et fiable
- Permet une transformation du public (l'impro transforme les participants aux ateliers) mais aussi de l'asbl (image plus sérieuse, professionnalisme)
- Nous met en relation avec un partenaire ouvert au dialogue, ce qui pourra permettre à l'avenir de compléter et de corriger le partenariat

Faiblesses

- Public surtout composé de connaissances des gens de Catégorie Libre et du Collège Saint-Louis (pas tellement de mixité du public)
- Le public de Catégorie Libre ne vient pas aux autres activités du Centre culturel
- C'est surtout la Salle des Douches qui bénéficie de l'impact positif sur l'image, moins le Centre culturel
- Le partenariat tourne surtout autour d'une personne, pas beaucoup d'échanges avec les autres membres de l'asbl : peut fragiliser le partenariat
- Les échanges de compétences sont très ponctuels, il n'y a pas de réelle co-construction de projet

Priorités pour l'avenir

- Amener le public de Catégorie Libre à **fréquenter aussi les activités du Centre culturel**
- Envisager de travailler sur **la mixité du public**
- Envisager le développement de **l'accès à la capacité critique du public**
- Envisager avec Catégorie Libre l'opportunité de **co-construction de projets**
- Le partenariat est suffisamment positif pour envisager des développements et **transformations à l'avenir**

En 2012, le SIS du CPAS, Article 27 et le Centre culturel, ont décidé de lancer un projet avec le groupe

ET SI JEUDI

des bénéficiaires du SIS.

C'est vers la réalisation d'une capsule vidéo que nous nous sommes tournés, formule jugée plus « sécurisante » pour ce public parfois fragile (stress de l'instant, texte à retenir, etc.). La vidéo présente par ailleurs l'intérêt de mettre en valeur le travail déjà réalisé autour de la connaissance des arts de la scène, tout en permettant de découvrir d'autres techniques et différents métiers (comédien, mais aussi scénariste, habilleur, maquilleur, cameraman, monteur...). Le cœur du projet était d'encourager la participation active et régulière, contre une participation passive et sporadique : favoriser la prise de conscience de ses propres compétences, sortir de l'isolement social, s'autonomiser, s'activer au sein d'un groupe, et créer des liens entre les participants.

Une première journée de sensibilisation a été organisée le 1er octobre 2012. Les différents ateliers (jeu d'acteur, écriture, et vidéo), ont été réalisés avec le concours de l'asbl Lecture et Culture, et de l'asbl Catégorie Libre. Ils ont permis aux participants de découvrir différentes facettes de la production d'un film, et de se diriger vers le secteur auquel ils préféreraient participer.

Le scénario du film a été écrit au fil de plusieurs séances tenues au Centre culturel, avec l'aide précieuse d'une animatrice de Lecture et Culture. Les thèmes se sont radicalement écartés d'une mise en forme « documentaire » des situations d'isolement, pour tenter de mettre en lumière par des processus narratifs originaux le rôle joué par la culture dans l'autonomisation et la remise en route de personnes socialement fragiles.

Le tournage proprement dit de la vidéo a eu lieu en mars et en juin 2013, tout le personnel du Centre culturel a participé, en tant que figurants, et pour diverses aides. Le montage, et l'ajout de voix et de musique, ont eu lieu entre juin et août 2013. Un « reportage photo » réalisé par un animateur de l'Atel'Yé durant le tournage a fourni le matériel pour une petite exposition. Le titre du film « Et si Jeudi » a été trouvé par les participants au tournage lors de réunions de travail spécifiques, et une promotion spéciale a été conçue.

Le film a été présenté le vendredi 6 septembre 2013 en ouverture de saison. La soirée s'est clôturée avec un concert du groupe Duo'z et le verre de l'amitié. En parallèle, l'exposition des photos prises durant le tournage a été inaugurée dans le Foyer, et est restée visible du 6 septembre au 11 octobre.

Le film a été présenté au conseil communal, à d'autres occasions professionnelles, mais surtout lors du Festival du Film d'Action Sociale de Sprimont. Des participants au projet ont pu, à cette occasion, participer à une journée de rencontre avec d'autres équipes de tournage. Par ailleurs, plusieurs groupes, ainsi que des professeurs, ont demandé à pouvoir disposer du film, et des dvd ont été gravés. Cepen-

DANY
TORDOIR

MALOU
THEWIS

GILBERTE
BAILLY

MURIEL
LEGAGNEUR

ET SI
Jeudi...



COURT METRAGE REALISE PAR ARTICLE 27 / LE CENTRE CULTUREL DE WAREMME /
LE CPAS DE WAREMME / LE PEPS / LA BIBLIOTHEQUE DE WAREMME / ASBL
LECTURE & CULTURE DE WAREMME / AVEC LA PARTICIPATION DE L'ATEL'YE

nant, comme il semblait nécessaire d'accompagner le film d'animations, Marie-Elène Alonso et Julie Van Henden, avec Article 27, ont réalisé un jeu de société participatif sorti en 2014 et sert de support pour des animations autour du visionnage du film.

Conclusion

Atouts

- Grande créativité démontrée par le Centre culturel et par les partenaires du projet
- Expérimentation par le Centre culturel d'une nouvelle forme de partenariat, et de nouvelles techniques créatives
- Découverte de nouveaux partenaires
- Partenariat solide et égalitaire du début à la fin, ce qui a eu un impact très positif sur la qualité du projet, de la co-construction, et du rendu final
- Grande confiance entre les participants au projet et les initiateurs
- Impact positif sur l'image des participants, leur confiance en soi, généré par le souci constant de qualité du projet et de son rendu final
- Appropriation du projet et de son rendu final par les participants
- Compréhension par les participants du rôle et des missions du Centre culturel
- Technique créative adaptée aux participants et à notre époque

Faiblesses

- Pas de durabilité du projet, pas de prolongements
- Au niveau des partenaires locaux, la dynamique positive impulsée par le projet ne s'est pas retrouvée dans les projets suivants
- Solidité du partenariat très liée aux personnes impliquées
- Trop faible diffusion du résultat final et de ses déclinaisons malgré leurs potentialités
- Faible compréhension par le spectateur du rôle et des missions du Centre culturel
- Certains partenaires qui semblent évidents (du territoire ou plus large) n'ont pas fait partie du projet
- On aurait pu accentuer l'accès des participants à la capacité critique
- Davantage d'impertinence aurait été positif

Priorités pour l'avenir

- Augmenter la **mixité** des personnes ayant accès au résultat du projet
- Accentuer l'accès des spectateurs à la **capacité critique**
- Augmenter encore **l'expérimentation** des participants
- Retenter l'expérience**, avec de nouveaux participants, de nouveaux partenaires, de nouveaux outils

LA SCÈNE AUX ADOS

Promotion Théâtre, en partenariat avec des centres culturels et des théâtres, offre à de nombreux jeunes la possibilité de montrer des textes écrits spécialement pour eux (adaptés à leur âge, à leur nombre, jouables en environ 30 minutes...) et de les présenter dans des conditions professionnelles.

Les classes et ateliers de théâtre participants travaillent les textes durant l'année scolaire, en compagnie de leur animateur et professeur. Promotion Théâtre leur donne aussi la possibilité de rencontrer les auteurs des textes.

Lors du festival, ils sont appelés à se produire sur des scènes proches de leur établissement, ou plus lointaines, et sont donc confrontés à une scène de théâtre et à un public plus large que le traditionnel cercle familial ou amical.

Cette opération est une occasion unique pour les adolescents de sortir des habitudes de leur atelier, de découvrir les productions d'autres groupes et de

s'apercevoir que de nombreux autres jeunes passent, eux aussi, par les moments de joie, de doute, de recherche, de travail harassant, de solidarité... propres à toutes les aventures théâtrales.

Tous les deux ans le festival est programmé au Centre culturel de Waremme. La soirée de présentation des pièces, ouverte au public, est précédée d'une après midi d'ateliers thématiques autour du jeu théâtral (en partenariat avec l'asbl Catégorie Libre) avec pour objectif de croiser les différents groupes, de les amener à se connaître, et à élargir leur spectre d'approche du théâtre. Un accompagnement est aussi proposé lors des répétitions : œil extérieur sur le jeu et la mise en scène, et travail sur la technique lumière.

En 2015 le Centre culturel a voulu organiser un « off » pour permettre aux groupes de théâtre de développer un projet et de le montrer lors des années sans festival. Plusieurs groupes ont été intéressés, mais ils ont annulé leur participation peu avant la date choisie.



Conclusion

Atouts

- Bonne fréquentation de la salle
- Les jeunes ados sont touchés dans leurs moments de loisirs, et non en tant que public scolaire « captif »
- Les jeunes ont la possibilité de monter sur scène avec un accompagnement et des conditions professionnelles
- Travail de médiation très positif
- Partenariats très positifs et fiables lors des éditions « on »
- Organisation très adaptée aux participants
- Projet adapté à notre époque, et loin du bling-bling, de la starification, du cliché de facilité de l'acte artistique véhiculé par la télévision

Faiblesses

- Pas de mixité du public : connaissances de jeunes qui sont sur scène
- Difficultés liées aux infrastructures : manque de loges, de locaux adaptés
- Les jeunes ne se croisent que durant une journée
- L'édition « off » est tombée à l'eau en raison de la faiblesse du partenariat lorsque Promotion Théâtre n'est pas impliqué : révélateur de nos faiblesses internes et territoriales

Priorités pour l'avenir

- Ouvrir le partenariat à d'autres **écoles de Waremme**
- Croiser** davantage les groupes participants
- Ouvrir davantage à la **créativité** des jeunes : création des affiches, création des textes, des décors, des costumes, etc.
- Le projet est suffisamment durable et solide pour nous permettre **d'envisager de nouveaux développements** créatifs

LUCHA LIBRO

La Lucha Libro trouve son origine en Amérique Latine, où le catch, ou « Lucha Libre », est un sport-spectacle de grande audience, très ancré dans la culture. L'idée originale est de transférer la pratique de l'écriture, par essence solitaire, sur une scène, de la « spectaculariser » comme l'est le catch latino-américain. Les concurrents sont déguisés et doivent se créer un personnage. Ils incarnent ce personnage durant toute la soirée, et peuvent en jouer, pour renforcer la continuité de show. L'anonymat est essentiel.

Ils sont soumis à des épreuves de rédaction « en temps réel » de textes, en fonction de paramètres définis par le public et l'équipe, et avec un temps d'écriture limité à 3 minutes. Pour chaque match, deux joueurs sont appelés sur la scène, et disposent d'un ordinateur. Ce qu'ils écrivent est projeté sur deux écrans géants situés derrière eux : tout le public participe donc, et peut réagir à ce qui est réalisé. Après lecture de chacun des textes, les gagnants sont désignés par le public. N'importe qui peut s'inscrire. Il s'agit vraiment d'un spectacle « festif », avec animateur de salle (donne le véritable rythme à la soirée,

et son ambiance conviviale), DJ, technicien lumières, lecteur de textes, technicien informatique, compteurs de votes. Par ailleurs, pour la première édition, l'asbl Catégorie Libre avait prévu une animation d'entre-actes sur le thème du catch.

La troisième édition s'est jouée par équipes. L'inscription n'était donc pas libre : des capitaines ont été choisis par le Centre culturel, et chargés de former leur team.

Les joueurs reçoivent des consignes claires. Avant chaque match est tiré d'un chapeau soit une thématique, soit un genre littéraire. Les thématiques sont sélectionnées au préalable par l'équipe en fonction de l'actualité culturelle.

L'habillage musical réalisé par le DJ permet de souligner les différents moments de la soirée. Idem pour l'habillage lumière.

L'objectif de départ était de privilégier l'ambiance conviviale à l'ambiance compétitive.



Conclusion

Atouts

- Les compétences créatives du Centre culturel sont démontrées par l'organisation de cet évènement
- Les compétences créatives des participants sont largement mises en valeurs, et participent à la créativité générale du projet
- Evènement accessible à tous les types de publics
- Liberté d'expression totale pour les participants
- Le côté innovant, surprenant, de l'activité ôte au Centre culturel une partie de son image un peu « lisse »
- Impact positif pour l'image de l'acte d'écrire et de son accessibilité à tous
- Exportation possible du modèle : des intérêts se sont déjà manifestés
- Evènement permettant la participation du public
- Flexibilité du concept permettant de nombreuses innovations
- Participation de l'ensemble de l'équipe, ce qui lui donne une image soudée et dynamique

Faiblesses

- Trop peu de public, nous ne parvenons pas encore à convaincre les Waremmiens de l'intérêt de l'évènement
- Image trop « intellectuelle » ou « barbante » pour ceux qui n'y ont jamais participé
- Encore trop peu de moyens pour le public de participer directement
- Pas de participation de partenaires (bibliothèques, etc.) qui pourraient apporter leur aide autour du projet
- Ambiance très liée à la personnalité du chauffeur de salle
- Difficulté à trouver des participants

Priorités pour l'avenir

- Multiplier le public, trouver davantage de participants
- Modifier l'image extérieure de l'évènement
- Proposer à certains publics des ateliers permettant de préparer l'évènement en amont
- Développer l'interactivité avec le public
- Développer différents dispositifs créatifs complémentaires avec l'écriture
- Exporter le modèle dans d'autres centres culturels

AUTOÉVALUATION SUR BASE DES OBJECTIFS DU PRÉCÉDENT CONTRAT-PROGRAMME

OBJECTIFS DU CONTRAT PROGRAMME	SITUATION ACTUELLE
---------------------------------------	---------------------------

A. Education permanente – Lien social – Identité – Jeunesse

1. Favoriser la participation active des jeunes et des aînés à la société	Beaucoup de travail accompli : conférences co-construites avec les aînés, organisation du café des âges, projets de sensibilisation et d'expression créative avec les écoles, etc.
2. Induire des projets autour de problématiques environnementales	Pas de grand projet, mais des contacts avec des partenaires potentiels ont été établis : Contrat de rivière, PCDN
3. Programmer chaque année une action thématique citoyenne	Chaque année a été marquée par une ou plusieurs actions thématiques. Avec les écoles, surtout au niveau primaire
4. Poursuivre la collaboration avec le Conseil consultatif des aînés	Non seulement poursuite mais développement et collaboration avec Enéo : conférences, etc.

5. Sensibiliser un public défavorisé à la culture, à la pratique et à la découverte de disciplines artistiques	Nombreux projets durant la période : « Et si Jeudi », « Art à l'école » aux Chavilles, collaborations avec le SIS, Comité Spectateur, explorateurs de culture, expositions diverses dans le Foyer,...
6. Faciliter l'ouverture aux cultures	Pas de grand projet, mais des amorces, et de nouveaux contacts intéressants : asbl Hesbaye Pont de l'Amitié (culture marocaine). Le Centre culturel est encore un peu seul sur ce terrain.
7. Réaliser une création collective	Les groupes pour « Et si Jeudi » et « Mon corps ! Et alors ? » étaient restreints, l'objectif entendait une participation plus large
8. Poursuivre les projets « Culture écoles »	Plusieurs projets : « Enfant Mouche », projets sur le thème de l'immigration, etc.
9. Sensibiliser les jeunes sur des thèmes de société	Principalement dans le cadre scolaire : via la programmation, via « Tous des aliens », les projets « Culture-écoles », le travail avec le CPaje,...
10. Faire preuve de créativité et de mobilité pour atteindre un public peu touché par les sujets menés dans ce secteur	Quelques initiatives : délocalisation de spectacles scolaires, animations sur le marché, spectacles à Faimés et Lantremange.
11. Organiser des séances de formation et d'information dont les sujets et les thématiques sont proches des réalités des associations	Pas de demande de la part des associations. La proposition de formation en secourisme n'a pas été suivie. La formation en régie était très ciblée et répondait à un besoin pratique immédiat.

B. Diffusion

1. Proposer un programme régulier, important et de qualité pour publics différenciés	Le programme est important sans atteindre la densité d'autres centres culturels, mais il reste toujours de grande qualité.
2. Développer des animations autour des activités scolaires	Nombre d'activités scolaires sont entourées d'animations, notamment dans le cadre de la Coordination Prévention Jeunesse.
3. Diffuser des programmes thématiques et multidisciplinaires	Des thèmes soutiennent des ensembles de propositions artistiques, relevant des arts plastiques, du théâtre, de la musique. Ex. : WarM exploR.
4. Proposer une programmation spécifique pour un public jeune et pour les adolescents	Des spectacles spécifiques sont programmés à raison de deux ou trois par an.

5. Aller à la rencontre des différents publics en proposant des spectacles diversifiés	La programmation est très diversifiée, mais nos capacités de diffusion ne nous permettent pas de toucher tous les publics.
6. Valoriser et promouvoir les artistes locaux	C'est surtout en arts plastiques que les artistes locaux ont été valorisés. Quelques autres valorisations, mais sporadiques.
7. Mettre les moyens humains, financiers, matériels pour valoriser les créations de proximité	Plusieurs créations de proximité ont pu voir le jour grâce au Centre culturel en fonction des opportunités : projets avec l'académie, projet de Quentin Sente, projets photographiques,...
8. Revenir sur la place publique avec la culture	Quelques projets : animations sur le marché, War-MexploR, inauguration des cabinets de curiosité. A développer de manière plus importante, notamment dans les villages, mais les opportunités ne sont pas nombreuses. Le festival d'art de rue n'a pas été relancé pour des raisons budgétaires.
9. Entretenir des partenariats avec d'autres acteurs culturels sur un choix de diffusion	Les conférences sont concertées avec les aînés ; pour le reste le Centre culturel reste largement autonome, sauf projets communs (ex. collaborations avec la Bibliothèque communale).
10. Favoriser le travail des artistes issus de la Fédération Wallonie-Bruxelles	Les artistes de la Fédération sont les plus nombreux à venir au Centre culturel.
11. Poursuivre les partenariats avec l'asblAsspropo	Plusieurs spectacles des tournées Asspropo sont accueillis en fonction des programmations.
12. Fidéliser le public en créant des rendez-vous périodiques	La fidélisation n'est pas encore optimale et doit être sans cesse retravaillée.
13. Créer et confirmer un sentiment de collectivité autour d'un cycle de programmation musical et/ou théâtral	Ce niveau n'est pas encore atteint malgré notre travail important.
14. Travailler avec les écoles de l'entité tous niveaux confondus	Objectif rempli : voir objectif 16.
15. Etablir des contacts soutenus avec les écoles secondaires	Contactes parfois difficiles selon les établissements, mais systématiquement relancés par le Centre culturel.
16. Poursuivre la programmation de « Théâtre et chansons à l'école » équilibrée pour tous les niveaux scolaires	Le niveau secondaire a été réinvesti, nous couvrons à présent tous les niveaux scolaires.

17. Poursuivre la programmation scolaire au prorata des quotas « Théâtre à l'école »	Programmation très largement augmentée et diversifiée pour répondre à la demande des écoles.
18. Systématiser les animations avant et après les spectacles scolaires	Beaucoup d'animations sont proposées, c'est un des engagements du Centre culturel. Peut encore être renforcé, mais c'est un investissement important en termes de temps.
19. Accueillir des écoles situées dans les communes avoisinantes	Activité très régulière : écoles de Faim, Geer, Berloz, Oreye, Remicourt, Donceel, Crisnée...
20. Poursuivre une politique tarifaire démocratique	Tarifs préférentiels pour de nombreux groupes, et acceptation d'Article 27. Pour les écoles, nous ne pouvons pas descendre en dessous de nos prix. Les spectacles restent à des prix très abordables pour tous.
21. Poursuivre les sponsorings sur des spectacles de diffusion tout public	Des portes commencent à s'ouvrir.

C. Créativité – Expression – Aide à la création

1. Poursuivre l'organisation des ateliers existants	Fin de l'atelier djembé et de l'atelier de danse orientale faute de participants. Poursuite de l'atelier d'art floral.
2. Définir les pratiques artistiques existantes dans la région pour proposer des stages / ateliers aux disciplines variées	Travail non systématiques, réalisé en fonction des opportunités et discussions avec des partenaires : atelier d'impro, atelier de photographie, plusieurs stages pour enfants.
3. Valoriser le travail des ateliers et créer des interactions entre eux	Une fête des ateliers a été organisée, puis plus rien. Pas de suivi. La première édition n'avait pas été suivie de nouvelles inscriptions.
4. Utiliser d'autres salles sur le territoire communal pour l'aide à la création	Oui : impro dans la salle de Bleret, aide à la création pour la compagnie Alula.
5. Accueillir des groupes en création	De nombreux projets : Cie Faim de Loup, Ateliers de la Colline, Cie Alula, etc.
6. Promouvoir des artistes locaux	On été valorisés de nombreux photographes, des peintres, des musiciens, un humoriste, et les improvisateurs.

7. Apporter des solutions techniques, d'organisation et de programmation pour les groupes issus des ateliers créatifs	Préparation de l'exposition de l'atelier photo. Pas de demande similaire de la part des autres ateliers.
---	--

D. Arts plastiques

1. L'ouverture à l'art contemporain	Accueil de photographes contemporains ; proposition (projet avorté faute de financement) d'une installation contemporaine pour le Centre culturel ; suivi d'un appel aux artistes contemporains pour le compte d'un projet du PCDR à Lantremange.
2. Proposer des programmes de pédagogie aux œuvres	Peu sinon pas d'actions, si ce n'est dans le cadre des conférences, du Comité Spectateurs, et des explorateurs de culture.
3. Poursuivre le partenariat provincial autour de projets artistiques	Accueil d'une dernière édition de « Y a pas d'Lézarts » puis avortement malheureux d'un projet « In Situ ».
4. Décentraliser les projets artistiques proposés par les associations	Aide soutenue aux Rencontres Photographiques d'Oleye.
5. Promouvoir des réalisations des artistes locaux	Voir créativité point 6.

E. Aides-services

1. La mise à disposition des associations de locaux, de moyen matériel et logistique	Travail très important et très régulier du Centre culturel (nombreuses demandes) : salle des Douches, Foyer, salle de danse, grilles caddies, spots, pendrillons, chaises, tables, etc.
2. La mise à disposition de personnel qualifié	Mise à disposition des compétences en régie lors de projets les requérant ; Réalisation d'affiches et flyers par le responsable communication.
3. Une aide à la réalisation et à la concrétisation de projet	Conseils, aide à la création d'asbl, à la création de projets, à l'obtention de subsides, à la rédaction de dossiers. Parallèlement à cela, de nombreux projets ont été réalisés en co-construction avec des partenaires.

4. La coordination des associations	La seule coordination officielle est celle de la brochure et du site Internet « Waremme Culture ». Coordinations plus ponctuelles pour des projets avec des partenaires : « Et si Jeudi », « Mon corps ! Et alors ? », et projets avec les écoles.
5. L'émancipation des associations dans l'organisation de leur activité	Emancipation de plus en plus poussée de l'académie, ainsi que d'autres projets, grâce à des aménagements (méthode, matériel)
6. Réaliser un projet avec les associations	Plusieurs projets montés avec diverses associations, mais pas de projet rassemblant toutes les associations : fastidieux, pas de demande.
7. Conseiller les associations pour la réalisation technique et logistique de leur activité	Travail effectué presque systématiquement, en fonction des demandes et des nécessités.
8. Informer les associations à propos des aides-services	Travail de plus en plus clair, renforcé à l'avenir par la réalisation d'un vade-mecum (en cours).
9. Mettre à disposition des associations ses infrastructures	Nombreuses mises à disposition (très nombreuses demandes, supérieures à l'offre).
10. Poursuivre les conventions écrites qui réglementent le cadre des aides services afin de responsabiliser les associations	Conventions régulières. Travail à poursuivre encore et à affiner dans le cadre du vade-mecum. Des réunions d'information seront programmées.

F. Promotion

1. Rencontrer les publics sur leur lieu de vie (marché, fête locale,...)	Principalement suivi sur le marché, et sur la braderie annuelle. Pas de rendement extraordinaire lors de ces manifestations.
2. Définir les différents publics cibles	Les publics ciblés sont définis en fonction des projets.
3. Rendre le site internet efficace, convivial et attractif pour qu'il soit mieux utilisé, consulté et apprécié du public	Un nouveau site Internet a été mis en place en 2012. Il doit être revu en 2017-18 afin d'être repensé en fonction des nouveaux besoins.
4. Répartir le coût et les tâches du bulletin culturel entre les différents partenaires de la plateforme culturelle	Le coût du bulletin a été partagé entre les partenaires, les tâches sont principalement dévolues au Centre culturel. La formule a été revue en 2016.
5. Développer la communication électronique	Développement de newsletters systématiques et d'une promotion Facebook.

6. Elargir géographiquement l'affichage	Peu d'élargissement : manque de moyens et de temps. Nous n'avons toujours pas de panneaux d'affichage : à retravailler.
7. Développer les relais promotionnels avec les associations de la commune	Peu de répondant de la part des associations, les réseaux doivent être solidifiés.
8. Intensifier les relations avec les médias, la presse locale et régionale	Relations systématiques avec les médias locaux et régionaux, présences sur RTC. Des conférences de presse ont été organisées, mais sont peu suivies de résultats.
9. Reconduire des partenariats promotionnels et rechercher une présence plus importante dans ces médias	Partenariats avec l'Avenir et Nostalgie. La presse gratuite est davantage porteuse.
10. Acquérir des équipements (appareil photo, caméra...) pour renforcer l'efficacité de la communication	Acquisition d'un appareil photo et d'une caméra.
11. Travailler sur la cohérence graphique de notre communication	Gros travail de cohérence graphique, en perpétuelle réflexion. L'engagement d'un responsable en communication a largement professionnalisé ce poste, ainsi que toutes les tâches de communication.

CONCLUSIONS GÉNÉRALES

Au terme du processus d'autoévaluation, le Centre culturel est à même de porter un regard nouveau et synthétique sur son action passée, afin d'éclairer les pistes à suivre pour le futur. L'autoévaluation n'est qu'un des aspects de cet éclairage, qui sera plus particulièrement développé lors de l'analyse partagée du territoire, mais elle permet à tout le moins de faire le point sur les atouts et faiblesses du Centre culturel dans son fonctionnement et dans ses potentialités. Plusieurs considérations récurrentes sont à prendre particulièrement en compte, et devront étayer les réflexions lors de l'analyse partagée, de l'examen de ses résultats, et du choix des enjeux et hypothèses d'action.

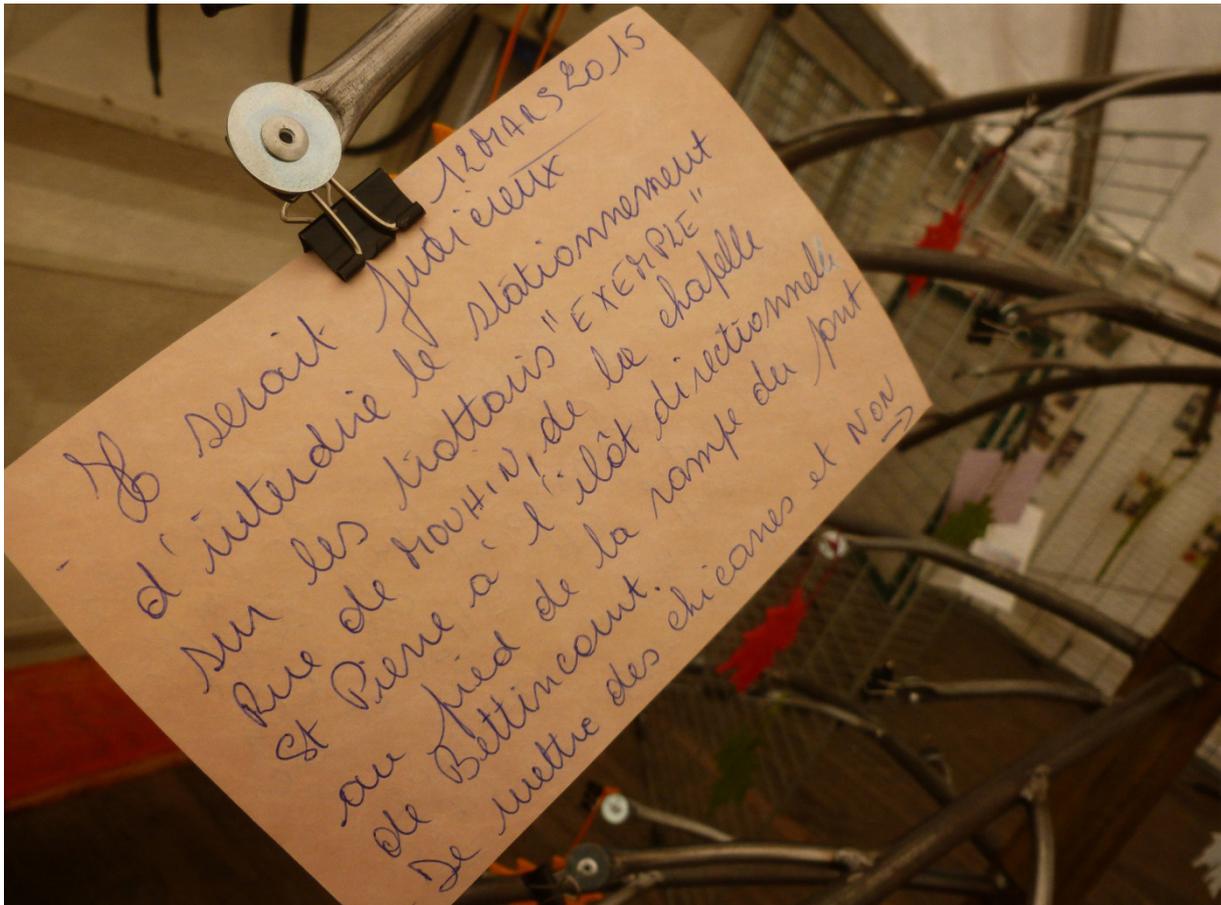
1) Importance de l'expression des citoyens

Que ce soit par des moyens créatifs ou lors d'opérations suscitant la prise de parole, les actions qui ont pu faire émerger l'expression citoyenne et la valoriser en ont toujours acquis une plus-value importante. Le projet « Elections et démocratie », le projet « Aux livres citoyens », WarMexploR, les rencontres-débats, le café des âges, etc., apportent une dimension supplémentaire à l'action générale du Centre culturel. Ils lui permettent de mettre le doigt sur des défis, des problématiques, et de ne pas se cantonner aux définitions trop étroites de la culture dont certains voudraient l'affubler.

Les expériences passées montrent un double mouvement : l'expression est difficile à faire émerger, car les citoyens n'ont plus l'habitude de générer et de porter des opinions, et dans le même temps il existe une aspiration à se faire entendre et reconnaître. C'est toujours avec difficulté que le Centre culturel louvoie entre ces deux aspects, mais plusieurs actions ont confirmé l'existence de procédés à utiliser, et à affiner.

L'expression des citoyens doit être encouragée par le Centre culturel car :

- Elle lui permet de ne pas s'enfermer dans des habitudes et principes figés
- Elle lui permet de s'insérer dans la vie publique, dans le ressenti, dans le quotidien et dans l'opinion des habitants du territoire
- Elle rapproche le Centre culturel des citoyens
- Il s'agit d'un droit fondamental des citoyens, que le Centre culturel en tant qu'acteur de la vie civile doit défendre coûte que coûte
- Elle permet de faire émerger des idées, des solutions et des rêves directement de la base, et pas de manière « descendante »



2) Nécessité de créer de nouvelles reliances

Plusieurs projets du Centre culturel, malgré leur intérêt, ne parviennent pas à rencontrer leur public, ou à le fidéliser. La promotion et la communication ne sont pas tout, et c'est à de nouvelles reliances qu'il faut recourir. La Lucha Libro, les rencontres-débats, le théâtre engagé, nécessitent un investissement important pour trouver des publics, alors que leurs contenus pourraient convenir à un très grand nombre. Les différents groupes d'action culturelle doivent eux aussi faire l'objet d'un travail continu de la part des animateurs afin de rassembler un nombre suffisant de participants.

Actuellement, le Centre culturel, s'il parvient à faire reconnaître ses compétences et l'intérêt de ses projets, peine à créer des réflexes de curiosité chez le citoyen et de recours systématique à ses services. Les associations du territoire, très nombreuses, ne mobilisent presque pas de public pour les actions du Centre culturel, même dans les partenaires réguliers et solides : il n'existe pas vraiment de croisement de publics entre les différents groupes, chacun restant sur ses intérêts. Les publics sont en réalité très cloisonnés.

Il existe aussi de très grands succès : grande croissance du public dans les conférences grâce à des partenariats revus et solidifiés, succès de plusieurs projets d'éducation permanente, succès de plusieurs spectacles (et pas uniquement des spectacles qualifiés de « populaires »).

Il s'agit bien entendu d'une problématique commune à de nombreux centres culturels, et le rassemblement des citoyens doit être vu comme un idéal qui ne sera jamais totalement atteint. Cet idéal doit être poursuivi pour :

- Augmenter la reconnaissance du Centre culturel et de ses capacités multiples
- Augmenter le dynamisme de plusieurs activités du Centre culturel par effet « boule de neige »
- Donner aux citoyens et aux publics une image dynamique et soudée de leur territoire
- Permettre aux animateurs de prendre davantage de temps pour d'autres fonctions
- Croiser davantage les publics différents
- Permettre la création de dynamiques nouvelles spontanées
- En profiter pour solidifier les partenariats avec les acteurs locaux

3) Nécessité de travailler sur la capacité critique des citoyens

Il est symptomatique de constater que, sur la boussole des potentialités citoyennes, lorsqu'une action montrait un travail de capacité critique, les commentaires poussaient à accroître la reliance, afin de rassembler davantage de citoyens autour de ce travail et de ces réflexions. Pour le reste, de manière générale, l'accès à la capacité critique était recherché pour l'avenir de la plupart des actions. Le Conseil d'Orientation et l'équipe se sont très fréquemment positionnés en ce sens, pour qu'une réflexion sur la société par et pour les citoyens se retrouve dans le corps même du Centre culturel, à travers toutes ses déclinaisons.

Bien entendu, un travail profond de réflexion critique n'est pas possible à la même échelle pour tous les types d'activités. Un atelier d'art floral peut difficilement s'y consacrer, de même qu'un concert de rock. Encore que... Si cette priorité de travail est distillée intelligemment, chaque apport, fût-il minime, construit l'édifice du Centre culturel dans un réflexe permanent orienté vers cette capacité critique.

Les méthodes de l'éducation permanente doivent être comprises et bien assimilées afin de ne pas prendre pour du travail sur la capacité critique ce qui n'en serait pas. En ce sens, les évaluations d'activités nécessitent une argumentation claire de l'impact réel des actions menées.

4) Importance du travail en partenariat

Lors de l'analyse, l'importance vitale d'asseoir de réels partenariats avec des associations, des particuliers, des artistes, ou les autorités, a été maintes fois soulignée. Plusieurs projets ont été menés à terme grâce à de tels partenariats solides, et ont servi de modèles pour des projets suivants : Et si Jeudi, le Comité Spectateurs, etc.

Le partenariat idéal pour le Centre culturel s'entend en termes de réciprocité, à savoir d'engagement plein et entier des différentes parties au service d'un bien commun à toutes les parties et au(x) public(s) visé(s).

Les partenariats de réciprocité produisent les projets en co-construction, à partir d'une idée d'une des parties ou de réflexions partagées. Appuyés sur une colonne vertébrale saine et connue, les partenaires peuvent alors dégager leurs implications particulières, et moduler le projet au fil du temps en fonction des évaluations régulières et des opportunités.

Tous les projets du Centre culturel ne peuvent pas bénéficier de tels partenariats, par manque de relais, ou de temps. Il s'agit d'un idéal à poursuivre dans la plupart des cas, pour plusieurs raisons :

- Les projets ainsi construits sont plus aisés à supporter et à mettre en œuvre
- Ils permettent souvent de plus grands développements
- Ils sont plus mobilisateurs pour les publics
- Ils permettent de faire remonter directement du tissu associatif local les idées, et les compétences, et ainsi d'exercer notre objectif de dynamisation du territoire de manière inclusive
- Ils garantissent la défense des valeurs et objectifs du Centre culturel, puisque ceux-ci sont précisés dès l'entame du projet
- Ils sont facilement évaluables et adaptables
- Ils changent le rapport du Centre culturel avec les associations : du rapport demandeur-donneur, nous passons à un rapport de réel partenariat. Les rapports sont donc assainis et bien plus égalitaires

5) Importance du travail avec les enfants et les jeunes

Les activités du Centre culturel menées pour le jeune public sont nombreuses, et le Conseil d'Orientation a régulièrement signalé leur importance. Le mouvement doit être poursuivi et approfondi.

Les activités menées jusqu'ici ont principalement eu pour cadre le « temps scolaire », mais des innovations en extra-scolaire (explorateurs de culture, etc.) illustrent la nécessité de ne pas s'y cantonner.

Le travail du Centre culturel avec les écoles, qui a connu une grande progression durant le précédent contrat-programme, est jugé amplement satisfaisant. Pour autant, nous devons rester attentifs aux demandes des directions, des professeurs, des parents, et des élèves. Les rapports avec les écoles dépendent encore largement de la bonne volonté, et non d'une logique inhérente aux établissements. La Fédération Wallonie-Bruxelles insistant de plus en plus sur l'intégration de la culture et de la pratique artistique au sein même des classes, les portes pourraient s'ouvrir plus facilement.

Pour le reste, si une partie du public enfant est touchée à travers les parents (jusqu'à un certain âge), les jeunes, qui affirment l'indépendance de leurs choix, sont plus difficiles à cerner et à rassembler. Les associations et institutions centrées sur la jeunesse font elles-mêmes ce constat : le travail en extra-scolaire à Wareme est ardu. Le Centre culturel n'est pas encore suffisamment actif dans ces domaines, lesquels représentent pourtant un potentiel riche et peu exploité. C'est en recherchant directement à la source, auprès des enfants et des jeunes eux-mêmes, l'expression de leurs désirs et de leurs façons de voir le monde, que nous pourrions progresser.

6) Importance du travail avec la diversité des publics

Comment distinguer les différents publics ? Certains groupes apparaissent de manière plus évidente. Des groupes fragilisés socialement ont fait l'objet (et surtout le sujet) d'actions spécifiques du Centre culturel : « Aux livres citoyens », « Mon corps ! Et alors ? », « Et si Jeudi », etc. Une partie de ces personnes sont souvent dans une dynamique d'accompagnement par des institutions sociales, qui ont collaboré avec le Centre culturel. Cet accompagnement permet déjà d'identifier les personnes. Le Conseil d'Orientation a souligné la valeur des projets menés avec les publics fragilisés : valorisation, augmentation de la confiance, regard critique posé sur la société, etc. Il est également très facile d'instrumentaliser ces personnes ou de les enfermer dans des stéréotypes.

Tous les publics fragilisés ne sont pas concernés par nos actions, nous ne pouvons pas nous justifier d'un travail à leur égard si nous ne restons pas attentifs à cette problématique. Cette attention à un travail réel, respectueux, et sincère avec ces différentes personnes est absolument à poursuivre pour le Centre culturel.

Le regard doit aussi être porté sur les aînés, en veillant, comme pour les jeunes et les personnes fragilisées, à ne pas les enfermer dans des stéréotypes. Puis restent tous les publics non définis. En somme, la plupart des citoyens.

Si nous ne pouvons facilement « qualifier » ces citoyens, il faut à tout le moins chercher à tout prix à les rencontrer. Des projets innovants, portés dans l'espace public, sont à même (comme l'a montré l'expérience de WarMexploR) d'en approcher un certain nombre en dehors d'une démarche souvent uniquement consommatrice.

7) Importance de la qualité et de l'innovation

Les actions considérées comme réussies sont toujours appuyées sur une grande qualité au niveau artistique ou au niveau de la construction de l'animation. Cette qualité dans l'offre du Centre culturel est une dimension attendue par nos publics, et la condition de la constitution d'un groupe, ou d'un esprit de fidélisation. Nous devons donc à tout moment y rester attentifs.

Mais comment qualifier la qualité ? Celle-ci dépend, selon nos analyses, de plusieurs facteurs :

- Qualité de l'œuvre (texte, composition, etc.)
- Qualité de l'exécution (jeu théâtral ou interprétation musicale, etc.)
- Qualité de la transmission (transmission du message, compréhension)
- Qualité du processus de création (lors d'expériences de création, ou de construction de projets)
- Qualité de l'ambiance (lien créé avec le public)



Toutes les activités proposées ne présentent pas la même qualité pour tous ces facteurs. Par exemple, les textes composés lors de la Lucha Libro, isolés de leur contexte, ne sont pas tous de grande qualité. Mais c'est ici la qualité du processus, de la transmission et de l'ambiance qui sont visées. La pièce « Djihad » ne possédait pas la qualité de texte ou d'exécution d'autres œuvres théâtrales, mais les débats posés et donc la transmission du message et l'activation, le travail au niveau de la capacité critique du public, étaient nos objectifs premiers. Le tout est donc de bien cibler ses objectifs. Cela étant dit, nous devons viser le maximum de qualité sur le maximum de facteurs, car l'expérience nous apprend que c'est ainsi que le public peut reconnaître la valeur du Centre culturel.

L'innovation apporte toujours une plus-value au Centre culturel. Nous le voyons à travers les exemples de WarMexploR, de la Lucha Libro, ou du film Et si Jeudi. Elle permet par ailleurs de faire vivre de manière différente la culture à Waremme, d'en donner une image dynamique, et de montrer au public qu'il est toujours possible d'inventer de nouvelles formes.

L'innovation doit être poursuivie et encouragée, au Centre culturel, mais aussi dans nos rapports avec les associations et les citoyens.

9. ANALYSE PARTAGÉE DU TERRITOIRE

RÉSUMÉ DE LA MÉTHODE EMPLOYÉE

L'analyse partagée du territoire waremzien fut un processus long et complexe entamé en 2014 par le Centre culturel avec la conviction qu'une telle entreprise était avant toute chose une chance à saisir. Depuis l'entame de sa jeune histoire, l'institution s'est en effet régulièrement remise en question afin d'adapter ses méthodes et ses missions à l'évolution rapide du territoire et de la population, ainsi qu'aux nouvelles données générales de la société. L'équipe du Centre culturel s'est toujours gardée de privilégier des voies trop faciles ou qui l'écartaient des réalités du terrain.



En 2013, de nombreuses questions se posaient concernant l'adéquation de notre travail à nos ressources, nos partenaires, et au territoire en général. L'équipe souhaitait pouvoir se concentrer sur ces interrogations. L'entame du processus pour la rentrée dans le nouveau décret lui offrait un cadre et une dynamique.

Les dispositions de ce nouveau décret correspondaient par ailleurs largement aux options déjà prises depuis plusieurs années par le Centre culturel dans son engagement dans l'éducation permanente. Le décret confirmait ainsi la justesse de cet engagement, et la légitimité dans sa poursuite pour les années à venir. La dynamique était plus que positive dès le début, porteuse de grands espoirs et de grands désirs.

Les nombreux projets menés par l'équipe du Centre culturel lui avaient ouvert les portes de partenariats intéressants dans l'optique de l'analyse partagée, et une certaine expérience de la confrontation directe aux citoyens. Il était néanmoins nécessaire de renforcer ces partenariats et cette expérience et de les diversifier. Il n'était pas question de se lancer sans réflexion et sans garde-fous dans un travail aussi ambitieux. Par ailleurs, il fallait se garder la possibilité de faire des essais et des erreurs, des évaluations de réorientation, afin de parvenir à rassembler de manière adéquate les énergies autour de notre travail.

L'analyse partagée du territoire a en quelque sorte été une entreprise d'expérimentation tous azimuts, sans tabous, sans a priori, et s'est révélée extrêmement formatrice. Le Centre culturel de Waremme en ressort profondément bouleversé, pour le meilleur.

A. GENÈSE ET DÉVELOPPEMENT DE L'ANALYSE PARTAGÉE

Les enjeux et les hypothèses d'action sélectionnés par le Conseil d'Orientation pour orienter l'action du Centre culturel durant la période d'agrément 2019-2023 sont le fruit d'une longue réflexion et de plusieurs expérimentations en interne et sur le terrain. Le processus d'analyse partagée qui a mené le Centre culturel à la définition d'enjeux s'est caractérisé par son étalement dans le temps (mi-2014 à début 2017) et les multiples étapes de construction qui l'ont jalonné.

Les étapes sont reprises ici dans un ordre chronologique, mais leur lecture laisse apparaître que les différents développements sont imbriqués les uns dans les autres. Si le rythme « travail des 1ères commissions » - « travail des 2èmes commissions » - « travail du Conseil d'Orientation » est nettement suivi dans le temps, les différentes phases de travail sur la méthode et de formation de l'équipe, d'autoévaluation, et de récolte des vécus sur le terrain, se sont déroulées en parallèle. L'une nourrissait immanquablement l'autre, entraînant des réajustements progressifs. L'évaluation continue est la base même du fonctionnement actuel du Centre culturel, et ce qui lui a permis de mener ses expérimentations sans se fourvoyer dans des voies sans issue.

ETAPE 1 : DÉFINITION DE LA MÉTHODE ET FORMATION DE L'ÉQUIPE

L'équipe du Centre culturel devait tout d'abord s'accorder sur la méthode à adopter pour la première phase de l'analyse partagée. C'est ensemble que les travailleurs ont pris connaissance des **outils** fournis par la Fédération Wallonie-Bruxelles³⁸. Le coaching détaillé plus bas a permis aussi d'intégrer de nouvelles méthodes de travail en commun et de prise de décision.

38 HANSOTTE M, Centres culturels et territoires d'action. Une partition symphonique, des actions partagées, Cahier 1, janvier 2013 BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013

Un **travail d'auto-évaluation** d'actions passées et sélectionnées dans les différents domaines de compétence du Centre culturel a ensuite été réalisé par l'équipe selon la méthode décrite dans le chapitre précédent. Les pistes dégagées ont ensuite nourri l'auto-évaluation partagée une fois que le Conseil d'Orientation a été formé. Cette première auto-évaluation en équipe est décrite en détail dans le chapitre éponyme.

Sur base de la lecture des outils et des réflexions tirées de la première auto-évaluation, **deux directions parallèles** sont posées :

- Elaboration de l'opération **War'MexploR** conçue pour **récolter des témoignages** des Waremmiens concernant leur milieu de vie
- Réunion de **quatre commissions** (Racines ; Vie Quotidienne ; Moi et l'Autre ; Participation, Questionnement, Création) composées de membres du Conseil d'Administration, de membres du Conseil Culturel, et de citoyens, afin de **mener des réflexions collectives** au départ de quatre thématiques générales de la vie waremmienne

La méthode et son déroulement ont été validés par le Conseil d'Administration³⁹ et le Conseil Culturel.

Par ailleurs, diverses démarches ont été entamées par l'équipe tout au long du processus afin **d'améliorer sa formation et sa connaissance des mécanismes de l'analyse du territoire** :

-Entre décembre 2014 et mai 2015, le Centre culturel a fait appel à des étudiantes du cours de Méthodologie et Gestion de Projets de la Haute Ecole Libre Mosane pour réaliser une **évaluation externe de sa programmation**, et par ce biais de sa perception⁴⁰. Cette étude portait bien sur de l'opérationnel, et ne pouvait donc faire partie intégrante de l'analyse partagée en tant que tel, cependant plusieurs enseignements, débattus en équipe et avec le conseil culturel, ont nourri la réflexion notamment sur la méthode à adopter, et sur l'auto-évaluation des activités.

-En janvier et février 2015, l'animateur-directeur Thomas Kempeneers a suivi la formation « **Piloter un Centre culturel aujourd'hui** » à La Louvière. Les méthodes mises en œuvre ont été partagées avec les animatrices du Centre culturel au fur et à mesure de l'avancement du processus. Les animatrices ont complété leur approche du travail avec les publics, des intelligences citoyennes, du travail critique, et de l'animation de groupe, par différentes formations complémentaires.

-Le 14 septembre 2015, les animatrices et l'animateur-directeur du Centre culturel ont rencontré la directrice du **Centre Hervien d'animation culturelle** (centre culturel non reconnu), afin de partager ses expériences d'approches des associations, d'animation des groupes, de mobilisation territoriale et de mobilisation des publics. Nous étions curieux de découvrir les spécificités du travail de Herve : programmation et prise en main des activités directement par des citoyens, planification budgétaire comprise.

-Le 19 novembre 2015, en compagnie des membres de l'équipe du Centre culturel de Remicourt, les animatrices et l'animateur-directeur se sont entretenus avec Laetitia Tarditi, animatrice-directrice du **Centre culturel de Leuze-en-Hainaut**, qui a rendu son dossier de demande de reconnaissance en juin 2015. Cela a permis de valider le travail en cours dans sa méthode, et de préciser les conditions du travail avec le Conseil d'Orientation, ainsi que les impératifs à respecter dans la rédaction du dossier. Nous souhaitons aussi comprendre comment Leuze avait tiré ses enjeux de sa ville un peu morte, et aujourd'hui vivait sa transition après dépôt du dossier. La situation de Leuze, petite ville entourée de villages, nous offrait ainsi un miroir intéressant de notre situation.

39 Voir le procès-verbal de la réunion du Conseil d'Administration du Centre culturel de Waremmes du 12 mai 2014.

40 Le compte-rendu de cette étude est présenté dans les annexes : DORISSEN M, TWIESELDMANN S, VUITI-MANUEL I, Evaluation de la programmation de spectacles du Centre culturel de Waremmes, mai 2015

-De décembre 2015 à mai 2016, l'ensemble de l'équipe a suivi un **programme de coaching** avec Evelyne Dodeur de Collect!fasbl, spécialisée en accompagnement de groupes dans l'optique du **développement d'un fonctionnement sociocratique**. L'équipe a redéfini ses méthodes de fonctionnement interne, de communication, reprecisé les fiches de fonction de chaque membre, créé une nouvelle dynamique d'équipe. Par ailleurs, dans l'optique de la refondation du Centre culturel sur des bases participatives, les relations avec les associations ont été repensées (distinction entre partenariats d'aides-services et partenariats de réciprocité), ainsi que des perspectives pour l'Assemblée Générale et la place laissée par le Centre culturel aux initiatives citoyennes. **L'implication de chaque membre de l'équipe** dans le processus d'accès au nouveau décret a été discutée et précisée, notamment l'implication manifeste et concrète de tous dans les travaux du Conseil d'Orientation, l'objectif étant que chaque membre de l'équipe puisse s'emparer du processus, et s'impliquer dans la redéfinition du Centre culturel.

Le dernier point revêt une importance toute particulière. En effet, c'est toute l'équipe qui a été impliquée :

- grâce au coaching
- grâce à des opérations mobilisatrices comme War'MexploR
- dans la construction du processus
- dans la construction des enjeux et des hypothèses d'action. Il s'agit d'une nouvelle dynamique d'équipe, fondée sur des principes de communication, de démocratie et d'implication à tous niveaux, qui est justement celle que le Centre culturel veut appliquer sur le terrain, vis-à-vis des associations et des citoyens. Il était évident qu'il fallait expérimenter les principes de participation citoyenne en équipe avant de les appliquer sur le terrain.

Le travail colossal (opérations menées, réunions avec les associations, les instances, le CO, réunions d'équipe, travail de récolte sur le terrain, travail d'analyse, travail de rédaction,...) a de plus été mené en même temps que les autres missions du Centre culturel, en conservant le lien essentiel tissé avec les partenaires et avec le public. Il s'agit donc d'une conscientisation importante des enjeux, et d'un investissement humain sans précédent de la part de tous les membres de l'équipe.

Les saisons culturelles ne se sont jamais arrêtées. Des évènements de la récolte des vécus ont bien entendu été intégrés dans les programmations successives, mais il n'était pas question de diminuer les engagements du Centre culturel vis-à-vis des publics scolaires, des associations, dans la programmation tout public, les expositions, les stages, l'éducation permanente, etc. Cette option a été prise afin de ne pas briser des liens tissés avec le territoire. Ceux-ci auraient été terriblement ardues à retisser. Mais l'articulation de ces missions avec le travail sur l'analyse partagée a donc fait l'objet d'une alchimie complexe, qui aurait été impossible sans l'engagement de l'ensemble de l'équipe et la compréhension par tous des défis cruciaux de ce processus.

ETAPE 2 : OPÉRATION WAR'M EXPLOR ET AUTRES OPÉRATIONS DE RÉCOLTE DES VÉCUS

Echelonnée entre septembre 2014 et juin 2015, mais prolongée par la suite par diverses activités complémentaires, l'opération **War'Mexplor** consiste en la mise en place de plusieurs dispositifs de réflexion et de **récoltes de témoignages de Waremmiens sur leur cadre de vie**, en collaboration avec divers partenaires⁴¹. Les différentes actions sont détaillées dans un chapitre suivant.

- Travail de **pré-diagnostic** de la ville par le cabinet d'urbanisme Atelier CUP (1er semestre 2014)
- Marches exploratoires « Regard neuf sur ma ville »** (22 et 25 octobre 2014, 31 mai 2015) : plus de 170 participants
- Arbre à message** posant différentes questions aux Waremmiens (réalisation août 2014, utilisations diverses depuis octobre 2014)
- Réalisation du **cabinet de curiosité** exposant les résultats des récoltes (à partir de décembre 2014, inauguration festive les 21 et 25 mars 2015 sur la place Albert 1er)
- Marche exploratoire « War'M Kids »** pour les écoles de Waremmes et villages (23 et 30 septembre 2015) : plus de deux cent enfants
- Etc. (une douzaine d'actions réalisées)



Parallèlement à l'opération War'Mexplor, **plusieurs opérations** de récolte de la parole citoyenne sont effectuées selon des **méthodes diverses** (cartes muettes, blasons à remplir, photo-collage, etc.) en fonction d'**opportunités diverses** (réunions avec les Conseils des Aînés, réunions avec les Conseils des Enfants, vernissage d'exposition à Faimmes, etc.)⁴².

41 Bibliothèque Communale Pierre Perret, Lecture et Culture ASBL, Service d'Insertion Sociale de Waremmes, Maison de Jeunes l'Atel'Yé, Atelier CUP

42 Afin de ne pas charger outre mesure le présent document, une description plus complète des actions de récolte des

Il faut signaler que cette interrogation du territoire et des citoyens s'est déroulée sur un temps long, avec plusieurs étapes, et ne s'est jamais interrompue depuis : elle s'est intégrée dans de nombreux projets, et est devenue en réalité une nouvelle méthode habituelle du Centre culturel. Notre institution répond dès lors à la nécessité de faire de l'analyse partagée un mouvement continu. L'interrogation du territoire a permis aussi de trouver de nouveaux partenaires, et d'imprimer des changements positifs dans la manière d'envisager les partenariats. La composition du Conseil d'Orientation en a largement profité.

vécus menées dans le cadre de l'analyse partagée est proposée en annexe de la demande de reconnaissance

Le tri du matériel récolté (voir points suivant) a été rendu particulièrement difficile par la diversité des supports utilisés et des thèmes abordés. Nous étions cependant conscients du fait que cette diversité nous offrirait par la suite l'opportunité de renvoyer vers diverses associations, via le Conseil d'Orientation ou par d'autres biais, les thématiques et enjeux dont le Centre culturel ne s'était pas directement saisi. L'intérêt des porteurs de l'opération de rénovation urbaine de Waremme pour notre travail traduit à lui seul la justesse de notre intuition à ce sujet.

WAREMME CULTURE.BE

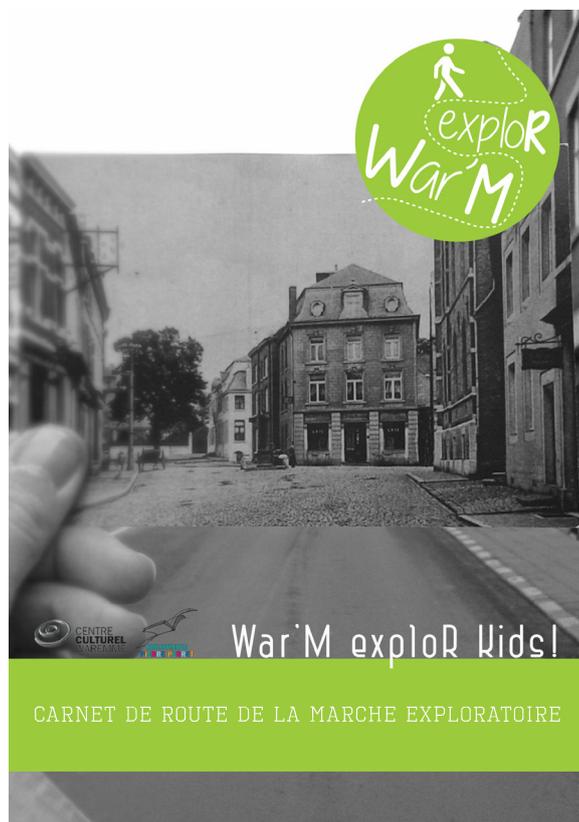
Ville à la campagne, campagne à la ville?

Mardi 18 Novembre 2014 - 19h30

Centre culturel de Waremme - Salle des Douches

Entrée libre

Plus d'infos sur le site www.warmexplor.be



Ajoutons enfin que le Centre culturel, par l'entremise de son président et de son animateur-directeur, a participé aux travaux d'analyse du territoire et de l'identification des « défis » dans le cadre de la constitution du Groupe d'Action Locale « Hesbaye Liégeoise » entre 2015 et 2016. Œuvrant dans une perspective large, avec des méthodes comparables à celles de l'analyse partagée, ce GAL nous a permis de nous appuyer sur une foule de vécus et de données à mettre en parallèle avec nos propres observations⁴³.

*"Le cadre de vie de Waremme pourrait être amélioré par des activités comme celle-ci (n.d.l.r. marche exploratoire) où on rencontre des gens. C'est super mieux qu'une marche ADEPS."
(Témoignage d'une Waremienne)*



43 Diagnostic synthétique : Groupe d'Action Locale en Hesbaye Liégeoise, présenté lors de la consultation citoyenne sur la stratégie du territoire, 10 septembre 2015. Les conclusions des différents groupes de travail citoyens sont connues du Centre culturel qui fait partie de l'Assemblée Générale du GAL, et ont été utilisées pour la description du territoire comme et en parallèle aux vécus déjà récoltés. Le GAL a été reconnu par la Région Wallonne en juillet 2016

ETAPE 3 : LES 1ÈRES COMMISSIONS D'ANALYSE PARTAGÉE

Les 1ères commissions d'analyse partagée, voulues par l'équipe et par le Conseil d'Administration afin d'élargir la vision du territoire, ont débuté par l'organisation d'un **forum citoyen** (6 septembre 2014) intitulé « **Quel avenir pour notre territoire ?** ». Y furent proposés pour une grosse vingtaine de participants des ateliers divers d'expression citoyenne selon des processus participatifs. Il s'agissait également de procéder à l'enregistrement des candidatures pour les commissions d'analyse partagée.

Les commissions proprement dites ont été lancées à l'occasion d'une **réunion plénière le 22 novembre 2014**. A la demande de l'équipe, les groupes étaient animés par des membres du Conseil d'Administration⁴⁴, et regroupaient des membres du Conseil d'Administration, des membres du Conseil Culturel, et des citoyens volontaires. Il ne s'agissait **pas encore d'un Conseil d'Orientation** mais d'une forme d'expérimentation de groupes de réflexion participatifs.

L'équipe du Centre culturel considérait en effet qu'il était nécessaire de passer par cette **forme d'expérimentation** afin de tester les méthodes de travail participatif, l'engagement et les compétences des participants, leur conscientisation des enjeux du décret, et la connexion de ce travail avec le travail de l'équipe. Nous lancer dans un Conseil d'Orientation sans avoir pu mobiliser des citoyens au préalable et tester nos méthodes se serait avéré peu judicieux. Le parcours des 2èmes commissions puis du Conseil d'Orientation nous ont donné raison : notre méthode et notre préparation étaient largement affinées. Soulignons que le Conseil d'Administration a largement suivi cette réflexion prudente de l'équipe.

Les quatre commissions avaient pour mandat d'organiser une **pré-réflexion** sur le thème général dont elles allaient s'emparer et qui avait été déterminé suite à la première autoévaluation en équipe (Racines ; Vie Quotidienne ; Moi et l'Autre ; Participation, Questionnement, Création). Elles devaient également nous permettre d'en tirer des **questionnements particuliers**, qui seraient ensuite **renvoyés vers la population** au travers de dispositifs d'expression de la parole⁴⁵. Il s'agissait déjà d'objectifs ambitieux !

Remarquons qu'en-dehors du vade-mecum discuté lors de la première plénière, les commissions pouvaient compter sur l'appui de l'équipe. Cependant, les commissions étaient entièrement libres d'affiner leur méthode. **L'expérimentation de la liberté de choix démocratique** par des extérieurs à l'équipe du Centre culturel était bel et bien au centre de la mise en place des 1ères commissions.



44 Quatre membres du Conseil d'Administration s'étaient proposés pour tenir le rôle de « coaches » des groupes des commissions : Maude Philippe (« Vie Quotidienne »), Denis Cornet (« Participation, Questionnement, Création »), Denis Eyckmans (« Moi et l'Autre »), Raphaël Dubois (« Racines »). Rendons hommage à leur dévouement tout à fait désintéressé, pour une expérimentation dans laquelle leur rôle était primordial

45 Voir vade-mecum des commissions d'analyse partagée (présentation à la plénière du 22 novembre 2014)

Le travail des commissions s'est échelonné de novembre 2014 à juin 2015.

-Plusieurs réunions de réflexion ont été organisées par chaque groupe, permettant de poser le cadre des problématiques, et d'imaginer des actions d'expression de la parole citoyenne

-Plusieurs actions d'expression de la parole citoyenne ont été développées directement par les commissions⁴⁶

-Commission **Racines** : travail sur la reconnaissance visuelle du patrimoine local (21 mars 2015) ; expression créative sur l'appartenance locale via des sets de table (printemps 2015)

-Commission **Vie Quotidienne** : sondage par Internet sur le commerce, la mobilité, le travail, l'animation de la commune (décembre 2014-janvier 2015)

-Commission **Moi et l'Autre** : expression créative via des phylactères, sur l'identité personnelle et collective (21 mars 2015)

-Commission **Participation, Questionnement, Création** : rencontre de journalistes (4 février 2015) ; rencontre du Conseil Communal des Enfants (19 mars 2015)



A la fin du processus des 1ères commissions d'analyse partagée, les « coachs » respectifs de chacune des commissions ont rencontré les animateurs du Centre culturel et rendu compte de leur travail. Leurs expériences dans l'encadrement du groupe ont été déterminantes dans la préparation des 2èmes commissions d'analyse partagée. Ils ont notamment pointé la nécessité d'intégrer l'équipe dans l'animation des prochaines rencontres, ce qui a encouragé tous ses membres à s'impliquer ensemble dans l'analyse partagée et le Conseil d'Orientation. Les animateurs du Centre culturel procédèrent ensuite au regroupement et à l'analyse des résultats des travaux des commissions.

⁴⁶ Voir annexes : divers résultats des actions des commissions d'analyse partagée



Ces résultats, mis en parallèle avec le travail d'auto-évaluation interne réalisé par l'équipe du Centre culturel⁴⁷, firent ressortir plusieurs thèmes et questionnements :

- Quels lieux et moments de rencontre à Waremmé ?
- Waremmé, ville sans âme ?
- Waremmé, ville grise ?
- Qu'est-ce qu'un Waremmien ?
- Quelle machine inventer pour changer Waremmé ?
- Bouger à Waremmé ?
- Waremmé, ville pour les jeunes ?

La clôture de cette étape fut marquée le 27 juin 2015 par une exposition créée par les animateurs du Centre culturel des résultats des travaux des commissions dans le Foyer du Centre culturel, et par une évaluation avec les participants. Une fête conviviale de clôture et de remerciement conclut la réunion, et permit de resserrer les liens en vue du lancement des 2èmes commissions d'analyse partagée⁴⁸.

ETAPE 4 : LES 2ÈMES COMMISSIONS D'ANALYSE PARTAGÉE

Les nouvelles commissions d'analyse partagée avaient pour mandat de faire repartir la réflexion sur base du matériel recueilli lors de l'opération War'MexploR et de l'activité des 1ères commissions. Il s'agissait de compléter le travail de récolte de vécus, et d'affiner les réflexions.

La méthode d'organisation était radicalement différente : ces commissions ne se penchaient pas sur un thème prédéterminé, mais travaillaient ensemble sur les thématiques particulières dégagées par l'équipe suite au travail d'analyse partagée. Elles étaient par ailleurs étroitement encadrées par les animateurs du Centre culturel, qui appuyaient la réflexion sur base d'animations créatives et participatives. Des techniques de rassemblement et de tri des idées selon le « principe de l'entonnoir » ont été ensuite appliquées.

⁴⁷ Voir procès-verbal de la réunion d'équipe du Centre culturel du 6 mars 2015

⁴⁸ Voir procès-verbal de la plénière des commissions d'analyse partagée du 27 juin 2015

Il ne s'agissait pas non plus d'un Conseil d'Orientation, mais d'une nouvelle phase d'expérimentation. Les 1ères commissions avaient permis de toucher des citoyens et de créer des dynamiques, mais il était nécessaire de les prolonger par un encadrement sous peine de les voir s'essouffler, et d'aller au bout de leurs compétences. Le profil des participants, les méthodes utilisées, les missions assignées, nous forcent cependant à constater que, si ce groupe n'en a porté ni le nom ni le mandat, il a réellement agi et fonctionné comme un proto-Conseil d'Orientation.



*"J'ai l'impression d'avoir fait quelque chose de constructif. On a créé pour mieux se rencontrer ce soir. On a pu s'observer les uns les autres, on s'est rencontré au service de la création. Ce soir on été plus dans la rencontre."
(Témoignage d'une participante aux 2e Commissions d'analyse partagée)*



Le début des travaux a eu lieu en octobre 2015, la clôture en juin 2016⁴⁹

1) Les animateurs se sont tout d'abord penchés sur les profils des participants, la raison de leur présence dans les commissions, et leurs attentes personnelles. Les réponses sont diverses :

- a. Curiosité
- b. Envie de partager des opinions, des points de vue
- c. Envie de participer à la vie du Centre culturel
- d. Envie de rencontrer de nouvelles personnes et de s'enrichir de ces contacts

Cette première approche a permis aux animateurs de créer un outil d'évaluation des méthodes utilisées, qui sera appliqué tout au long du travail

⁴⁹ Voir procès-verbaux des réunions du 12 octobre 2015, du 15 novembre 2015, du 14 décembre 2015, du 8 février 2016, du 14 mars 2016, du 11 avril 2016, du 9 mai 2016, du 13 juin 2016

2) Les animateurs sont ensuite partis sur base de deux interrogations nées de leur analyse des résultats des 1ères commissions et de l'opération WarMexplor :

→ « **L'âme de Waremme, c'est quoi ?** » Les questionnements autour de l'existence d'une âme, d'une identité de la commune, et sa forme, sont récurrents dans la récolte des vécus et des ressentis des citoyens

→ « **Se rencontrer pour créer, ou créer pour se rencontrer ?** » La rencontre est un thème maintes fois rencontré dans l'analyse partagée, tandis que la création devait être affinée

3) Des animations créatives ont été menées afin de réfléchir aux deux interrogations citées ci-dessus⁵⁰

4) Deux thèmes ont été sélectionnés suite aux animations, à approfondir dans les travaux des commissions :

→ « **Jeunesse** » : les enfants et jeunes ont été moins touchés que d'autres publics par la récolte des vécus et des ressentis sur le territoire. Cependant, un très grand nombre de réflexions, de la part de toutes les catégories d'âges, insistent sur l'importance de la jeunesse pour le territoire et surtout pour l'avenir de celui-ci, ainsi que les problématiques rencontrées actuellement par ces jeunes⁵¹

→ « **Rencontre** » : la rencontre est peut-être le thème qui ressort le plus de toute l'analyse partagée, à des niveaux différents. Ce thème en recouvre plusieurs, mais qui tournent autour de la nécessité de restaurer le lien social, et de construire ensemble les conditions d'une « vraie » rencontre, non d'une rencontre passagère et peu porteuse⁵²

Ces deux thèmes ont ensuite fait l'objet d'une analyse pour en tirer toute une série de questionnements pertinents pour Waremme⁵³. Les questionnements sélectionnés selon un principe de sociocratie appelé « élection sans candidat » :

-« **Waremme, terre d'aventure ?** » : Waremme dispose-t-elle d'espaces de liberté, d'expérimentation, d'aventure pour les enfants et les jeunes d'aujourd'hui ?

-« **Que partagent les différentes générations ?** » : les différentes catégories d'âges se rencontrent-elles ? Qu'échangent-elles ? Quelle vision, quelle opinion ont-elles les unes des autres ?

-« **Quel environnement laisserons-nous aux jeunes ?** » : comment la jeunesse pourra-t-elle s'approprier un environnement écologique et social en danger ?

-« **Quels sont les lieux où se crée la rencontre ?** » : quels sont les lieux de rencontre où des activités, des liens se créent entre citoyens, à l'initiative de ceux-ci ?

50 Réunions du 12 octobre, du 9 novembre, et du 14 décembre 2015

51 En particulier : très grand nombre d'étudiants fréquentant les écoles, fuite du territoire après le secondaire pour les études supérieures, difficultés de mobilité, sentiment de ne pas être écoutés, de ne pas disposer d'espaces de liberté et d'expression, préoccupations par rapport à l'avenir économique et environnemental, vieillissement de la population du centre-ville, etc.

52 Le thème de la rencontre fut difficile à cerner, et les 2èmes commissions se sont principalement penchées sur : les lieux de la rencontre, les conditions de la rencontre, la distinction entre une rencontre fugace et rapide et la vraie rencontre, la construction collective, le rôle des associations, les cloisonnements entre les âges, les classes sociales, etc.

53 Réunions de février et mars 2016

5) Les commissions se sont penchées sur l'élaboration de dispositifs permettant de renvoyer ces questionnements vers la population waremmienne : animations visant à récolter la parole des citoyens⁵⁴

- a. Organisation d'un café des âges (18 mai 2016) : café philosophique de plusieurs tables de conversation réunissant les conseils communaux des enfants et les conseils des aînés de Faimés et de Waremmé.
- b. Préparation d'une animation fondée sur le détournement des panneaux de signalisation en supports d'interpellation et d'interrogation
- c. Préparation de questions et d'un dispositif permettant à une personne témoin d'interroger et de filmer les jeunes dans leurs espaces de rencontre (projet avorté : à relancer)
- d. Retour vers les classes ayant participé à l'opération War'M Kids (voir étape 2) : Analyse de leurs cartes participatives de Waremmé, discussion, retranscription graphique finale par l'artiste Chris Damaskis

6) Le 13 juin eut lieu la clôture des travaux (évaluation, évènement convivial) et la transition vers la formation du Conseil d'Orientation.

ETAPE 5 : RÉUNION DU CONSEIL D'ORIENTATION

Le **Conseil d'Orientation** a été réuni sur base de la liste des participants à la deuxième phase des commissions et d'autres personnes ayant répondu à l'appel à candidatures⁵⁵. Plusieurs participants au Conseil d'Orientation ont été identifiés par l'équipe pour leurs liens avec le Centre culturel (partenaires réguliers), pour leur importance dans le paysage socio-culturel local, ou pour leur qualité d'écoute et d'expression. Ils sont invités personnellement, souvent après entretien.

Il est à noter que tous les membres de l'équipe se sont impliqués dans le Conseil d'Orientation, bien que les animateurs aient pris une plus grande part dans la préparation et la définition des méthodes. Les membres de l'équipe se sont répartis la présence et les tâches lors des différentes réunions et animations, et tous ont eu un regard critique sur le travail mené.

Le travail du Conseil d'Orientation s'est fait généralement en groupes restreints afin de ménager les agendas de tous les membres, mais les décisions et les conclusions ont été prises lors de réunions plénières.

En septembre 2016 eut lieu la fixation des membres du Conseil d'Orientation et de son fonctionnement, ainsi que de son programme de travail dans le cadre de l'entrée dans le nouveau décret⁵⁶. Les travaux ont débuté en septembre 2016.

⁵⁴ Réunions d'avril, mai et juin 2016

⁵⁵ Appels dans les brochures « Waremmé Culture » parues en mars 2016 et août 2016, par mail d'information, par mail d'invitation dirigée (associations partenaires)

⁵⁶ Première réunion le 8 septembre 2016 : prise de connaissance, explication de la méthode, activité de démonstration de la méthode, repas convivial

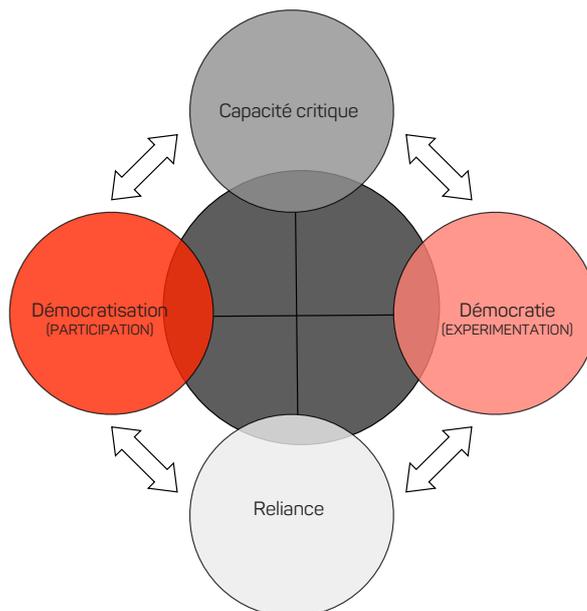


ETAPE 6 : AUTO-ÉVALUATION PARTAGÉE

L'**auto-évaluation** des activités passées du Centre culturel devait permettre d'apporter de nouvelles informations aux membres du Conseil d'Orientation, en vue de la préparation des Enjeux et des Hypothèses d'Action. Cette auto-évaluation est décrite en profondeur dans le chapitre éponyme.

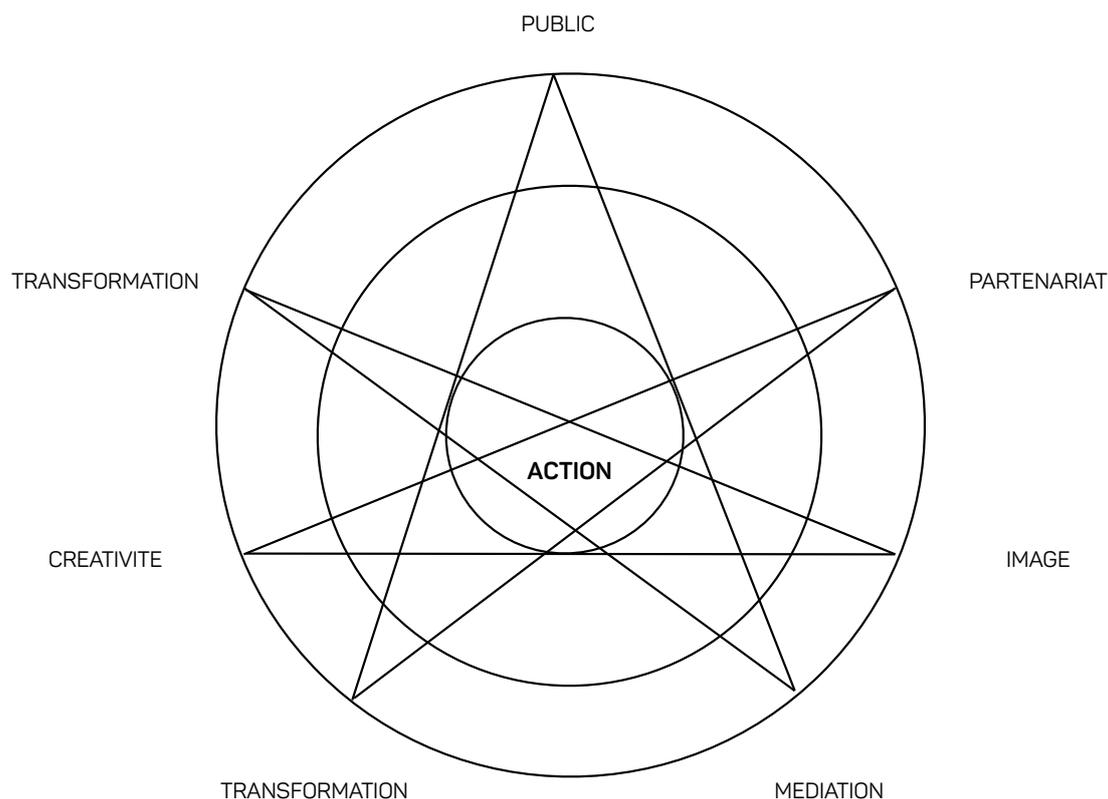
5) Détermination de la **méthode d'analyse** : boussole des droits culturels et cible des réussites⁵⁷
 Notons que la cible des réussites a été réadaptée par l'équipe du Centre culturel pour son travail spécifique avec le Conseil d'Orientation

Boussole des droits culturels :



⁵⁷ Voir annexes : méthodes pour l'auto-évaluation ; boussole et cible des réussites : voir BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013, pp. 7 et 91. La cible des réussites utilisée par l'équipe et le Conseil d'Orientation sont cependant des versions modifiées en fonction des besoins de l'auto-évaluation à Waremme

Cible des réussites :



6) Définition par l'équipe de quatre actions « révélatrices » et réalisation de fiches typologiques pour chacune de ces actions⁵⁸

7) Analyse de ces actions par l'équipe⁵⁹

8) **Analyse** de ces quatre actions par le **Conseil d'Orientation**⁶⁰

- 19 septembre 2016 : évaluation de l'action « Collaboration avec Catégorie Libre »
- 23 septembre 2016 : évaluation de l'action « La Scène aux Ados »
- 28 septembre 2016 : évaluation de l'action « Et si Jeudi »
- 30 septembre 2016 : évaluation de l'action « Lucha Libro »

9) **Analyse** atouts-faiblesses des objectifs du **précédent contrat-programme** par l'équipe⁶¹

10) **Rédaction** d'une synthèse et présentation de celle-ci au Conseil d'Orientation pour approbation (10 octobre 2016)⁶²

58 Voir annexes : fiches typologiques

59 Voir procès-verbaux des réunions d'équipe consacrées à l'auto-évaluation (2 septembre 2016 et 16 septembre 2016)

60 Voir procès-verbaux des réunions du Conseil d'Orientation

61 Voir procès-verbal de la réunion d'équipe du 4 octobre 2016

62 Voir annexes : synthèse de l'auto-évaluation pour le Conseil d'Orientation

ETAPE 7 : ÉLABORATION D'UNE MÉTHODE POUR LA FORMULATION DES ENJEUX

Le Centre culturel devait ensuite identifier un ou plusieurs enjeux⁶³ susceptibles d'orienter ses actions durant la période 2019-2023. Tout le processus d'analyse partagée conduisait à ce choix stratégique fondamental. Nous nous trouvions là à la croisée des chemins : de l'élaboration de ces enjeux puis de la sélection de ceux dont le Centre culturel allait s'emparer, dépendrait la colonne vertébrale de toute l'action particulière de l'institution.

La formulation des enjeux avec le Conseil d'Orientation a demandé un travail de préparation important de la part de l'équipe. Il ne s'agissait pas de se fourvoyer en appliquant des méthodes inadéquates, ou de se rendre la tâche impossible en omettant d'organiser les vécus et ressentis récoltés auprès des citoyens.

La première étape fut donc la réalisation de **classements divers** de l'ensemble des résultats des ateliers, animations, opérations d'expression de la parole citoyenne (War'MExploR, travaux des commissions, animations diverses).

-Classement selon les **axes de la boussole des droits culturels** : permet de déterminer des axes de réflexion et des transversalités⁶⁴

- Démocratisation
- Démocratie
- Reliance
- Capacité critique

-Classement selon des « **bulles** » **thématiques** : permet de regrouper les expressions citoyennes en termes de préoccupations générales⁶⁵

- Bulle « Lien social »
- Bulle « Intergénérationnel »
- Bulle « Jeunesse »
- Bulle « Participation citoyenne »
- Bulle « Animation »
- Bulle « Environnement »
- Bulle « Ruralité »
- Bulle « Patrimoine »
- Bulle « Urbanisme »
- Bulle « Loisirs »
- Bulle « Jeunesse »
- Bulle « Créativité »
- Bulle « Mobilité »
- Bulle « Centre culturel »

63 Les enjeux sont les visées virtuelles du Centre culturel, les axes comprenant des transformations à favoriser dans le cadre de ses missions : BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013, p.22

64 Voir annexes : classements de l'expression citoyenne selon les axes de la boussole des droits culturels

65 Voir annexes : classements de l'expression citoyenne en « bulles thématiques ». Notons que des vécus et ressentis pouvaient bien entendu se retrouver dans plusieurs bulles thématiques

Après entretien des animateurs du Centre culturel avec **Michèle Dhem**⁶⁶ (29 septembre 2016), le travail sur base de la classification en « bulles » thématiques, et sans altérer les expressions citoyennes (rendu brut) a été privilégié pour la méthode à appliquer avec le Conseil d'Orientation.



La méthode a été testée en interne par l'équipe du Centre culturel afin de vérifier sa validité, et plusieurs réunions d'équipe ont été consacrées à la préparation des bulles pour les réunions du Conseil d'Orientation.

Chaque bulle a été analysée selon la méthode suivante :

- 1) L'équipe devait tout d'abord relire chaque bulle et identifier quelques **phrases-clé** ressortant particulièrement parmi l'ensemble des vécus et ressentis collectés
- 2) Le **Conseil d'Orientation** se réunissait ensuite et choisissait une **phrase-clé** en particulier parmi celles identifiées par l'équipe. Ce choix collectif devait être argumenté et justifié
- 3) La phrase-clé en question servait d'assise pour que chaque membre du groupe fasse émerger des « **aspects positifs** » et des « **aspects négatifs** » entourant cette phrase, ce vécu. Il était bien entendu possible de se référer à d'autres vécus de la bulle, lesquels n'étaient pas tenus à l'écart et devaient nourrir toute la réflexion
- 4) La mise en commun des aspects positifs et négatifs identifiés permettait de disposer d'un matériel important d'**affirmations**, parfois contradictoires.

Exemples : « Les jeunes veulent sortir, il y a une demande » (aspect positif) et « Les jeunes ont tendance à développer leur vie culturelle et leurs sorties sur Liège » (aspect négatif). Ces phrases étaient transcrites sur de grands tableaux à la vue de tous

⁶⁶ Chargée de projets en éducation permanente et formatrice ; notamment accompagnatrice pédagogique des formations « Piloter un Centre culturel aujourd'hui » en 2014 et 2015.

5) Il s'agissait ensuite de relier ces affirmations dans des « **mises en tension** » sur le modèle « bien que » ou « alors que ».

Exemple : « Bien qu'il existe une demande de sorties de la part des jeunes, ceux-ci développent leur vie sociale et culturelle à Liège plutôt qu'à Waremme »

Ces « mises en tension » ne pouvaient pas dépasser le nombre de dix

6) Les « mises en tension » n'étaient pas une fin en soi. Il fallait ensuite les dépasser, prendre de la hauteur avec la formulation de « **comment ?** »

Exemple : « Comment amener les jeunes à participer à la vie sociale et culturelle de Waremme ? »
Le nombre de « comment ? » n'était pas limité

ETAPE 8 : TRAVAIL DE FORMULATION DES ENJEUX

Entre octobre et décembre 2016, plusieurs réunions du Conseil d'Orientation sont consacrées à la formulation des enjeux, par « bulle » thématique⁶⁷.

- 20 octobre 2016 : bulle « Centre culturel »
- 26 octobre 2016 : bulle « Créativité »
- 10 novembre 2016 : bulles « Jeunesse » et « Intergénérationnel »
- 18 novembre 2016 : bulles « Environnement » et « Ruralité »
- 23 novembre 2016 : bulle « Loisirs et Animations »
- 1er décembre 2016 : bulle « Initiative Citoyenne et Participation »
- 6 décembre 2016 : bulles « Lien Social » et « Urbanisme et Patrimoine »

Sur base des conclusions du Conseil d'Orientation concernant chacune des bulles, l'équipe a réalisé, par regroupement des problématiques soulevées et débat sur leur fond, des **reformulations d'enjeux-synthèses**⁶⁸. Ces enjeux ont ensuite été rédigés en langage intelligible et complet, afin d'être soumis à l'approbation du Conseil d'Orientation⁶⁹. Ce travail de longue haleine a impliqué l'équipe au grand complet, au fur et à mesure que les bulles thématiques étaient analysées par le Conseil d'Orientation. Il était nécessaire d'aboutir à la détermination d'un dénominateur commun entre les différents « comment ? » et de formuler les enjeux de manière synthétique. Chaque enjeu était précédé d'un constat d'introduction. Il s'agissait bien entendu de bases de travail, de pièces à casser ensuite avec le Conseil d'Orientation. Le choix des enjeux finaux a d'ailleurs abouti à une reformulation collective.

Des **paramètres annexes** de chacun des enjeux (territoire concerné, public concerné, partenaires potentiels, légitimité du Centre culturel, axes de la boussole concernés, etc.) ont été identifiés pour chacun des enjeux⁷⁰.

Les enjeux reformulés et les analyses complémentaires de l'équipe ont été **envoyés** aux membres du Conseil d'Orientation. Une **méthode** a enfin été élaborée pour la réunion du Conseil d'Orientation consacrée à la sélection des enjeux⁷¹.

67 Voir procès-verbaux des réunions du Conseil d'Orientation (dates ci-dessous)

68 Réunions d'équipe des 25 octobre, 3 novembre, 4 novembre, 18 novembre, 30 novembre, 6 décembre, 13 décembre, 22 décembre

69 Voir annexes : résumé des enjeux identifiés

70 Idem, et méthode appuyée sur une version modifiée du polygone des enjeux, voir HANSOTTE M, Focus sur l'analyse partagée, répondre aux difficultés méthodologiques, octobre 2014, p.10

71 Voir annexes : règles du jeu pour la décision sur les enjeux

ETAPE 9 : SÉLECTION DES ENJEUX

Le Conseil d'Orientation s'est réuni le 19 janvier 2017 en plénière afin d'opérer la sélection des enjeux du Centre culturel pour la période 2019-2024⁷².



Comme ce fut le cas pour l'analyse des « bulles thématiques », la sélection des enjeux a suivi une méthode particulière élaborée par l'équipe.

Les membres du Conseil d'Orientation étaient en outre appelés à prendre en compte un certain nombre d'éléments concernant la faisabilité (pratique) et la légitimité (théorique) de ceux-ci pour le Centre culturel.

Faisabilité (pratique)

L'enjeu semble-t-il accessible au regard du :

-Panel de partenaires potentiels sur le territoire ?

Des associations, institutions, etc. peuvent être des partenaires pour des projets tirés de l'enjeu. Ces partenaires sont-ils suffisamment nombreux ? Suffisamment actifs ? Potentiellement intéressés ?

-Nombre de personnes dans l'équipe du Centre culturel ?

6 travailleurs dont quatre à temps plein ; 2 bénévoles à temps partiel

1 animateur-directeur

2 animatrices

1 chargé de communication

1 régisseur

1 secrétaire

⁷² Voir procès-verbal de la réunion du Conseil d'Orientation du 19 janvier 2017

-Panel de compétences dans l'équipe du Centre culturel ?

- Animateur-directeur : montage de projets, montage financier, organisation de saison culturelle, montage d'exposition, animation de réunions, rédaction
- Animatrice jeune public : organisation de saison culturelle, montage de projets, animation de groupes adultes ou enfants, rédaction
- Animatrice éducation permanente : montage de projets, animation de groupes adultes ou enfants, animation de réunions, rédaction
- Chargé de communication : contact avec les journalistes, les associations, montage de programme de communication, rédaction, bases de graphisme
- Régisseur : montage son, lumière, décors, compétences techniques diverses
- Secrétaire : secrétariat, accueil de public, comptabilité, contentieux, démarchage, dispatching

-Potentiel financier du Centre culturel disponible pour l'enjeu ?

Voir pour info les graphiques de répartition des recettes et dépenses du Centre culturel.

-Potentiel pratique et technique du Centre culturel ?

- 1 salle de spectacle équipée et occultée mais non gradinée ; 1 Foyer équipé d'un bar et de cimaises (expositions) ; 1 salle de danse (revêtement spécial) non occultée
- 1 gradin démontable de 100 places
- Diverses salles sur le territoire (à louer ou à se faire prêter) : villages de Bettincourt, Oleye, Gd-Axhe, Bovenistier, Bleret ; salle La Forge à Faimes, salle du tennis de Faimes ; diverses églises

Légitimité (théorique)

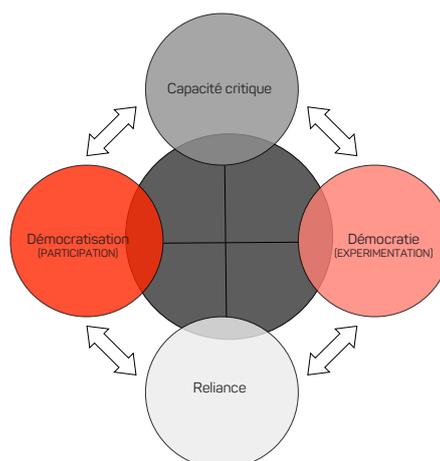
Le Centre culturel est-il légitime ou le plus légitime pour s'emparer de l'enjeu :

-Si la société est divisée en « champs » ?

Divers « champs » coexistent (économique, artistique, sportif, culturel, religieux, social, etc.). Le Centre culturel est dans un champ culturel ou socio-culturel, qui a des interactions avec de nombreux champs. L'enjeu est-il dans le champ culturel, ou est-il légitime que le Centre culturel poursuive l'enjeu si celui-ci se trouve dans un autre champ ?

-L'enjeu peut-il être placé sur la boussole des droits culturels ?

Pour rappel, les 4 pôles de la boussole :



-L'enjeu est-il prioritaire pour le territoire ?

En fonction des enjeux, le territoire peut signifier :

- La commune de Waremme + Faimies (partenariat culturel en cours)
- Les communes avoisinantes et les centres culturels voisins
- La Hesbaye de manière générale

Un territoire n'est pas uniquement géographique, il concerne aussi des espaces de temps, des interactions sociologiques, etc.

-L'enjeu est-il prioritaire au regard du monde actuel ?

Certains enjeux correspondent au monde actuel, et à son avenir proche et moyen. D'autres répondent davantage à des préoccupations passées ou en passe de l'être.

-L'enjeu est-il original par rapport aux enjeux du Centre culturel de Remicourt ?

Nos proches voisins de Remicourt (5 km de distance) ont développé des enjeux, et les nôtres ont intérêt à être bien distincts ou déclinés de manière différente.

- « Altérité et lien social » : retisser du lien social, créer des moments de rencontres entre anciens et nouveaux habitants, générations différentes, villages différents, voisins, etc.
- « Ruralité et développement durable » : projets autour de la consommation responsable, liens entre producteurs et consommateurs, maintien d'une agriculture locale.
- « Patrimoine » : se réapproprier et réinventer les patrimoines divers (dialectal, historique, naturel, etc.) en les reliant au monde et à l'actualité

Déroulement du choix des enjeux :

- 1) **Lecture collective** des enjeux élaborés, questions du groupe, corrections éventuelles
- 2) **Choix** par chaque membre du Conseil d'Orientation de **trois enjeux**
- 3) Chaque membre est amené à **expliquer et argumenter** son choix de trois enjeux
- 4) Chaque choix équivaut à un **vote** ; les votes sont cumulés sur un tableau visible par tous
- 5) **Cinq enjeux** se détachent par leur nombre de votes
- 6) Chaque membre du Conseil d'Orientation prend la parole à tour de rôle : **débat sur la pertinence des cinq enjeux retenus**
- 7) Les membres du Conseil d'Orientation doivent **attribuer trois, deux ou un point** à trois des cinq enjeux
- 8) **Trois enjeux** sortent clairement du lot après l'attribution des points ; débat sur la **formulation** et la **pertinence** du choix de ces enjeux
- 9) **Reformulation collective** des enjeux
- 10) **Choix de deux enjeux par le Conseil d'Orientation**

A l'issue de cette réunion, **deux enjeux** ont été sélectionnés. Un **troisième enjeu** est retenu comme **base méthodique** pouvant appuyer la réalisation des deux enjeux sélectionnés. La description de ces enjeux est l'objet du chapitre B « Les enjeux du Centre culturel ».

« La culture du débat... c'est un bel enjeu ! En groupe, ici, nous la pratiquons. Il faut organiser de manière virale cette culture du débat, qu'elle puisse intervenir chaque fois que nous portons quelque chose ! »
(Une participante au Conseil d'Orientation, lors de la plénière de sélection des enjeux)



ETAPE 10 : COMPTE RENDU À LA POPULATION

Les différentes étapes du processus ont fait l'objet de comptes-rendus à la population selon des formes diverses : pages d'explication du processus dans les publications du Centre culturel, présence sur le blog War'M exploR, exposition des résultats des 1ères commissions dans le Foyer du Centre culturel...

Deux supports en particulier ont retenus notre attention : le cabinet de curiosités et la bd-roman photo War'M exploR.

Le cabinet de curiosités consistait en plusieurs meubles rénovés et agrémentés par les animateurs du Centre culturel et de la Bibliothèque Pierre Perret, et qui ont été remplis au fur et à mesure des différents témoignages récoltés au cours des opérations d'analyse partagée : bouteilles avec des messages, photographies, fiches de l'arbre à messages, cartes participatives du territoire, vidéo, messages audio, etc. Ces meubles voulaient susciter la curiosité par leur forme et la diversité du matériel présenté. L'idée était d'amener les personnes à ouvrir les nombreux tiroirs et à fouiller partout afin de rechercher les témoignages.

Les cabinets de curiosités ont été inaugurés les 21 et 25 mars 2015 sur la place Albert 1er de Waremme, lors d'un évènement festif accompagné de jeux en bois, bar, concert, etc. L'inauguration a elle-même été l'occasion de réinterpeller les citoyens, selon un cycle se nourrissant de lui-même.

Les meubles ont aussi été présentés à la Cité Miroir de Liège dans le cadre de l'exposition de l'opération « Aux Livres Citoyens ».

Après les inaugurations, les meubles ont été partagés entre la bibliothèque Pierre Perret et le Centre culturel, et ont été accessibles et réactualisés. Le meuble principal est toujours actuellement situé à l'entrée de la salle du Centre culturel, et régulièrement consulté.



La bande dessinée-roman photo « War'M exploR : retranscription des marches exploratoires » a pris un certain temps de réalisation. L'objectif était de rendre compte de manière résumée, ludique, attirante, du processus et des activités proposées durant l'analyse partagée, et de quelques unes des conclusions (temporaires). C'est l'Atelier Cup qui a proposé cette forme de rendu et l'a intégré dans son travail de collaboration avec le Centre culturel.

La bande dessinée n'a pu être achevée, financée et imprimée qu'en décembre 2015, c'est-à-dire en fin de compte à un bon moment puisqu'il correspondait au lancement de l'opération de rénovation urbaine de la ville de Waremme. Le support et les travaux de l'analyse partagée ont donc pu être présentés aux membres des commissions de cette opération et intégrés directement dans leur réflexion. La bande dessinée a été partagée avec les associations locales, les autorités, et mise à disposition des citoyens. Aujourd'hui encore nous l'intégrons à notre présentation des méthodes et missions du Centre culturel.

D'autres méthodes et support de rendu des options choisies par le Centre culturel et le Conseil d'Orientation pour l'avenir sont encore à inventer. Celles-ci seront développées jusqu'en 2019, puis durant tout le temps du contrat-programme. Mieux vaut tenter de retrouver des supports originaux, accessibles, et adaptés au message et au public, que de distribuer dans la nature des supports qui ne seront pas consultés.



10. ENJEUX ET HYPOTHÈSES D'ACTION

A. LES ENJEUX DU CENTRE CULTUREL

Les enjeux du Centre culturel ont été choisis le 19 janvier 2017 par le Conseil d'Orientation réuni en plénière. La sélection s'est effectuée parmi 23 enjeux en deux tours de votes non secrets et accompagnés de commentaires personnels et de débats entre les parties⁷³. En fin de compte, l'ensemble des membres du Conseil d'Orientation ont approuvé la sélection finale.

*« J'ai choisi l'image d'un trou dans une route, non pas pour les pavés qui manquent, mais pour illustrer le fait que, dans la recherche de l'âme de Waremme, il faut sacrément creuser pour trouver l'imagination ! »
(Commentaire d'une participante aux 2èmes commissions d'analyse partagée puis au Conseil d'Orientation)*



Les deux enjeux⁷⁴ et l'enjeu complémentaire choisis par le Conseil d'Orientation du Centre culturel de Waremme pour la période d'action 2019-2024 sont les suivants :

ENJEU N°1

Nous nous engageons à mettre en place des processus démocratiques neufs capables de faire émerger des réalisations concrètes au service de la société et favorisant l'expérimentation et la diversité. Nous voulons favoriser le pouvoir de citoyen des habitants et des collectivités locales, et les encourager à se transformer en acteurs des changements de société, dans le but d'agir pour le territoire et en dialogue avec le monde.

Commentaires/arguments :

- Partenaires : tout citoyen, tout organisateur, toute association, réseau associatif du Centre culturel
- Territoire : très large (enjeu de société)
- Public : tous les citoyens et les porteurs d'initiatives
- Boussole :reliance, démocratie culturelle, esprit critique
- Légitimité : très bonne
- Processus démocratique : enjeu directement relié à des vécus exprimés

⁷³ Voir annexes : règles du jeu pour la décision sur les enjeux

⁷⁴ Voir annexes : résumé des enjeux - complet

Cet enjeu nous ramène à la question fondamentale de la **participation des citoyens à la transformation du monde** dans lequel ils vivent, de manière globale ou de manière locale. De nombreux citoyens sont impliqués dans diverses associations ou groupes, mais ils sont plus nombreux encore à ne pas s'impliquer réellement, et à se contenter plus sûrement du rôle de spectateur.

Il s'agit d'un **enjeu de société** qui dépasse très largement le cadre de la commune de Waremme, et dont les fondements nous ramènent à la question essentielle de l'exercice démocratique quotidien, qui dépasse le simple déplacement aux urnes en période d'élection. La crise de la démocratie souvent annoncée n'est pas une fatalité, et son enrayment tient en de multiples actions et sensibilisations qui doivent prendre place sur le terrain local, au plus près des citoyens et de leurs intérêts, envies, utopies, ou craintes. Si la question est large, il ne faut pas s'y tromper : c'est dans le cadre local hesbignon que se sont exprimées des voix pour une plus large implication des citoyens dans la prise en main de leur avenir. Le cadre waremmien montre un déficit d'action citoyenne et de latitudes pour cette action, ainsi qu'une réelle démobilité de la population. Il s'agit donc bien d'un **enjeu d'importance pour les communes et pour la région**, ancré dans leurs réalités.

Le Centre culturel doit s'impliquer dans la **remobilisation des citoyens** autour de l'idée de projets pour le renouvellement de la société et du cadre de vie, que ce soit de manière modeste ou plus ambitieuse, mais toujours selon des valeurs, avec des messages forts, et pour le profit de la communauté. L'initiative citoyenne et la participation citoyenne sont des mouvements à encourager, à appuyer par des moyens humains et autres, dans un but d'autonomie de chacun des groupes, et non de récupération par le Centre culturel. La dynamique positive au sein des groupes, et la notion de plaisir pour les acteurs de changement, doivent également être poursuivis afin de pérenniser les actions et les comités.

ENJEU N°2

Le territoire abrite de nombreuses infrastructures scolaires et autres services et associations diverses susceptibles d'accueillir les enfants et les jeunes. Cependant, l'analyse partagée a mis en évidence :

- la difficulté de toucher le public jeune du territoire en dehors du cadre scolaire
- le manque de politiques à long terme et à large échelle de récolte de l'expression, de mise en valeur, de sensibilisation, et d'activation citoyenne des enfants et des jeunes selon les principes de l'éducation permanente

Nous voulons offrir aux enfants et aux jeunes la possibilité de redécouvrir et de s'approprier les portes qui mènent au rêve, aux relations interpersonnelles, au questionnement, à la curiosité, à l'envie, et à l'action concrète, par l'ouverture de nouvelles formes d'espaces de liberté et de construction personnelle et collective.

Nous nous engageons à proposer des outils et programmes de travail en partenariat sur ces thématiques, adaptés à la Maison de Jeunes l'Atel'Yé et aux autres services et associations du territoire liés à l'enfance et à la jeunesse.

Notre ambition est de favoriser l'émergence de groupes de jeunes et d'enfants porteurs de paroles, d'envies, de revendications, de projets. Puis la naissance de réalisations publiques dont les enfants et les jeunes seraient les initiateurs, les responsables, les transmetteurs.

Arguments/commentaires :

- Partenaires : Conseils communaux des enfants, Maison de Jeunes, Aide en Milieu Ouvert, écoles, Régie des Quartiers, Service d'Accrochage Scolaire, mouvements de jeunesse, Catégorie Libre, Académie, etc.
- Territoire : commune de Waremme et communes avoisinantes
- Public : enfants et jeunes
- Boussole : esprit critique, démocratisation, démocratie culturelle, reliance
- Légitimité : très bonne, mission essentielle d'un centre culturel
- Transformation de société : rester modeste, nous ne changerons pas la société mais pouvons y contribuer
- Processus démocratique : enjeu basé sur des vécus énoncés, retraduit après analyse

Les enfants et les jeunes sont des publics avec lesquels le Centre culturel **travaille déjà** assidûment au travers de divers projets et manifestations, et particulièrement dans le cadre de la programmation scolaire, très développée dans notre institution. Cependant, ces publics restent encore **méconnus** en-dehors de ce cadre, bien que toute l'analyse partagée ait montré au cours de ces étapes l'importance qu'ils revêtaient, en tant qu'acteurs incontournables de la vie waremienne et faimoise, et de **ferments de l'avenir de ces communes et de toute la région**. En effet, les communes et la région abritent de nombreux enfants et jeunes, et en attirent encore davantage, Waremme étant un des cœurs de la Hesbaye, et un pôle d'enseignement de grande importance.

Toute **une méthode et des moyens sont encore à imaginer**, en partenariat avec les acteurs de terrain, pour redévelopper une approche optimale de ces publics, et un mouvement continu de récolte de leur expression pour mener à une construction participative de projets qui leurs soient propres. Il est indispensable de pouvoir sortir du strict cadre scolaire et de s'impliquer également sur le terrain occupé par les jeunes et les enfants dans leurs loisirs et espaces de liberté. Les partenaires locaux seront impliqués dans le mouvement comme ils l'ont été dans l'analyse partagée.

Plusieurs axes doivent être poursuivis dans cette optique : le **rêve** et l'imagination, les utopies et les **questionnements** pour le présent et pour l'avenir, **l'esprit critique** et le débat démocratique, la **rencontre** entre les groupes et les générations, la découverte de l'autre et de soi-même, la **mise en valeur** des compétences, passions, créations, etc.

ENJEU N°3

Ces deux enjeux sont accompagnés d'une troisième proposition qui s'est distinguée lors du choix, mais qui ne sera pas traitée comme un enjeu. Dans les actions choisies pour réaliser les deux enjeux, elle sera traitée comme « méthode à suivre » :

Le territoire est composé de mosaïques d'individus et de groupes aux réalités diverses, qui se rencontrent et échangent relativement peu. Les voix et vécus divers sont rarement confrontés, entraînant un cloisonnement et un raidissement tant des opinions que du jugement porté à « l'autre ». Cette situation concerne autant les jeunes que les aînés, les plus aisés et les plus fragilisés, les anciens et les nouveaux habitants, les belges de souche et les personnes d'origine étrangère, etc.

Nous souhaitons encourager la culture du débat et du conflit démocratique autour des opinions et des vécus divers afin d'offrir à tout un chacun la possibilité de s'exprimer et d'être écouté, de se mettre en contact avec la diversité des positions et points de vue, et in fine d'en tirer des enseignements collectifs enrichissants pour la société, soi-même, et « l'autre ».

Commentaires/arguments :

- Partenaires : organismes d'éducation permanente (Présence et Action Culturelle, Equipes Populaires, Centre d'Action Laïque, Vie Féminine, etc.), réseau associatif
- Territoire : très large (enjeu de société) avec des déclinaisons locales
- Public : tous citoyens, extensible à l'infini, en veillant à ne pas caricaturer les groupes de population
- Boussole : esprit critique, démocratisation, reliance
- Légitimité : très bonne, dans l'esprit du décret et des missions d'un centre culturel
- Transformation de société : rester modeste, nous ne changerons pas la société mais pouvons y contribuer
- Processus démocratique : enjeu basé sur des vécus énoncés, retraduit après analyse

Cet enjeu est ressorti de manière nette, mais après débat du Conseil d'Orientation, s'est plutôt envisagé comme une **méthode transversale** à appliquer lors du traitement des deux autres enjeux (avec lesquels il est indubitablement lié) ainsi que dans l'ensemble des missions du Centre culturel. C'est la raison pour laquelle il ne se retrouve pas dans les deux enjeux stricto sensu sélectionnés par le Conseil d'Orientation, mais doit cependant être mis en valeur en lien avec ceux-ci.

L'expression et l'écoute de chacun font partie des dimensions fondamentales du travail d'un Centre culturel, qui se traduit par la mise en œuvre de débats, de groupes de discussion et d'action, et dans nombre de manifestations organisées par l'institution. **La culture du débat et du conflit démocratique** peut à première vue sembler simple et intégrée dans une nation comme la Belgique, et pourtant sa compréhension et son expérimentation diffèrent souvent de manière radicale en fonction des personnes, des cultures, des pratiques de chacun. Or, un véritable débat doit faire **l'objet d'une méthode** qui permet l'implication de tous, l'accès facile à l'expression, l'écoute partagée, la confrontation des points de vue, parfois la définition de synthèses ou de points de contact.

Dans la perspective de développement de l'esprit critique, le Centre culturel doit pouvoir exprimer, défendre, et mettre en œuvre cette méthode dans la plupart de ses actions, bien entendu de manière adaptative en fonction des circonstances et des publics. **L'expérimentation continue** sera nécessaire afin de trouver un équilibre entre rigueur de la poursuite d'objectifs démocratiques, et adaptation au milieu et aux personnes.

B. LES HYPOTHÈSES D'ACTION DU CENTRE CULTUREL

Le travail mené avec le Conseil d'Orientation a consisté en un brainstorming permettant d'une part d'identifier les **constats et points de tension** suggérés par chacun des deux enjeux choisis, et d'autre part d'imaginer des **actions concrètes** répondant à la poursuite de ces enjeux.

L'équipe du Centre culturel s'est emparée de ce travail afin de dégager des **objectifs principaux** pour chaque enjeu, sachant que ces objectifs, identifiables comme des **hypothèses d'actions générales**, devront ensuite être réalisés par plusieurs actions concrètes.

Les actions concrètes seront de plusieurs types. Certaines consisteront en la **poursuite et l'amplification** d'actions ponctuelles ou de longue durée déjà menées par le Centre culturel, avec une assise philosophique nouvelle (basée sur le travail d'analyse partagée et le travail avec le Conseil d'Orientation), des méthodes adaptées, des objectifs revisités. D'autres seront des **actions nouvelles**, ponctuelles ou de longue durée, provenant des suggestions du Conseil d'Orientation, des suggestions de l'équipe du Centre culturel, ou de suggestions venant d'associations ou de citoyens consultés et impliqués dans leur définition et leur réalisation.

Plusieurs actions concrètes peuvent déjà être explicitées, mais leur définition et leur sélection fine devront faire l'objet d'analyses sincères et entourées de personnes ressources. En effet, il faut éviter de réinventer la poudre et de marcher sur des terrains déjà abondamment occupés par d'autres. Il serait également malheureux de nous investir dans des projets que les évolutions de notre milieu rendraient caducs. Les évaluations continues servent à éviter ces cas de figure.

Par ailleurs, dans l'optique d'une démarche participative à poursuivre et à encourager, **aucune action ne devra être réalisée de manière descendante**. Tout projet sera l'objet d'une **co-construction** avec des partenaires ou des citoyens, qui se poursuivra dans l'élaboration de son point de départ et de ses objectifs tout au long du contrat-programme à venir. Nous devons donc très justement éviter de trop définir les actions concrètes à l'avance, mais cela ne nous empêche pas de formuler des hypothèses.

B1. ENJEU « INITIATIVE ET PARTICIPATION »

La description complète de l'enjeu est à retrouver au point B / Enjeu n°1.

B.1.a. Animation avec le Conseil d'Orientation

L'animation du 24/01/2017 avec le Conseil d'Orientation a fait ressortir notamment différents constats et points de tension, et des exemples d'actions concrètes :

Constats et points de tension (à mettre en débat) :

-La participation citoyenne, l'engagement, et l'interpellation politique doivent être liés en objectifs et en actions

-Il y a une différence fondamentale de pensée entre les citoyens (ex. : jeunes x vieux), qui influence leur vision de la participation

- Le virtuel peut être mis en opposition avec le local, mais nous met aussi en relation directe avec le monde. Il peut donc freiner ou faire grandir les initiatives et la participation
- La participation citoyenne peut se faire sur les barricades, mais les esprits conservateurs s'y opposent
- L'interpellation citoyenne et politique est différente des urnes. Il faut repenser la démocratie du quotidien
- Il faut une réflexion qui parte du très large « le monde », « les autres », pour se reconcentrer vers « ici », « moi », et ensuite mouvement inverse
- Pour se réinscrire dans la notion de plaisir en participation, il faut aussi penser à soi et pas toujours aux autres
- Les arts de la scène sont un bon moyen de participation citoyenne et d'interpellation politique
- Tous les termes de la participation citoyenne semblent guider vers la nécessité de créer du lien, de s'ouvrir aux autres, pour au final vivre libre
- Il faut bouger et interpellier mais aussi s'engager sur le long terme : un potager ça ne pousse pas tout seul
- La première chose à faire est de créer un groupe acteur, ou de s'appuyer sur un groupe existant. Il faut déterminer la légitimité du groupe par rapport aux actions et objectifs, les tâches de chacun, et la responsabilité du groupe et de chacun
- Chacun doit pouvoir avoir une fonction dans le groupe, une place dans la construction du projet. Le Centre culturel peut faire peur : il faut laisser plus de place dans la programmation ou dans la disponibilité des ressources (humaines et autres) pour y faire entrer des initiatives ou de nouveaux partenaires. Sinon l'institution paraît inaccessible
- Comment dire aux gens qu'ils peuvent s'adresser au Centre culturel pour leur initiative, leur projet ?
- Il faut sortir du Centre culturel (événements, marché, etc.) pour rassembler les personnes et dénicher les initiatives
- La consommation s'oppose à l'action, mais quand il s'agit de consommer par exemple une pièce de théâtre interpellante, cela peut être une étape vers la conscientisation puis l'action

Exemples d'actions concrètes (brainstorming)

- Manifestation muette : défilé avec des panneaux portant des interpellations, des slogans, mais sans un bruit
- Crieur public : il crierait toutes les questions et interpellations des citoyens sur différents sujets
- Création de potagers partagés dans la ville, dans des endroits laissés en friche, cultivés par des collectifs avec l'appui de riverains
- Organisation d'une fête de la soupe
- Création de pièces de théâtre-action, de théâtre de l'opprimé : donner une voix au citoyen, en faire une étape sur un axe de travail le dirigeant vers le rôle de citoyen-acteur
- Se servir de la musique comme interpellation politique
- Organiser « les Waremmiens ont un talent » : valoriser les compétences, mettre en réseau les Waremmiens, susciter les passions
- Se jumeler avec un autre endroit dans le monde avec un centre d'intérêt citoyen commun, un projet culturel
- Se jumeler avec des communes plus proches (ou des villages entre eux), pour échanger des pratiques et ressources
- Organiser des débats réguliers sur la politique locale, l'actualité locale, remettre des discussions sur la table, donner une autre voix politique aux citoyens
- Composer un recueil de nouvelles sur la Hesbaye
- Créer une agence de développement culturel (// avec l'ADL). Lieu où l'on peut trouver des informations, et être aiguillé selon son désir, sa demande, vers d'autres asbl
- Organiser des animations, de la musique, dans la rue, sur le marché, dans le parc, avec la caravane : en profiter pour interpeller les passants
- Créer des bouquets de fleurs géants, chaque fleur portant une revendication
- Créer le mur des héros : mur où sont affichées les compétences de certaines personnes qui souhaitent les partager
- Créer un carnaval réalisé par les citoyens, avec des tendances subversives et revendicatrices
- Réaliser un Wikipedia de Waremme et de la Hesbaye sur lequel les citoyens viendraient poster leurs infos, petites histoires, coups de cœurs, artistes, etc.

B.1.b. Définition d'objectifs prioritaires et hypothèses d'action

L'équipe du Centre culturel réunie le 28 février 2017 a fait ressortir plusieurs objectifs principaux pour la réalisation de l'enjeu.

Elaboration d'une stratégie de communication explicitant l'aide disponible au Centre culturel pour les initiatives et projets participatifs

Le Centre culturel a déjà mené de nombreux projets participatifs, en collaboration avec diverses associations ou avec des citoyens, et possède des ressources humaines, financières, techniques, logistiques, administratives, et autres, susceptibles d'être mobilisées pour de nouvelles initiatives. Un travail important de construction d'une nouvelle stratégie d'approche des associations, et d'un **vade-mecum** décrivant les principes et balises du partenariat de réciprocité, a déjà été mené par l'équipe du Centre culturel entre décembre 2015 et mai 2016. Les rapports de **co-construction de projets** entre le Centre culturel et les diverses associations devraient en être simplifiés, et fondés sur des valeurs et des objectifs communs.

-La stratégie de création d'une « habitude » de co-construction d'initiatives et de projets à Wareme et Faimés se doit cependant de comporter de **nombreuses facettes** et approches, sans s'arrêter à un dossier diffusé

-La **rencontre des associations** et des personnes actives fait partie des actions indispensables qui devront être entreprises par le Centre culturel, avec une véritable « ligne de conduite ». Le Centre culturel ne se posera pas en expert, mais en partenaire.

-Les projets déjà menés précédemment par le Centre culturel, avec leurs succès et leurs erreurs, doivent être mis en avant **en tant qu'exemples** de ce qui peut être fait, ou de ce qui peut être modifié. L'auto-évaluation commune et continue devient ainsi une arme dans l'optique de la réalisation de l'enjeu

-La **perception du Centre culturel**, non comme « plaque tournante », ni « pieuvre », ni « institution déconnectée », mais comme « main tendue » et « association facilitatrice », est clairement en jeu dans cet objectif

Le Centre culturel ne doit évidemment pas limiter ses efforts de promotion des partenariats de réciprocité à de la communication. Mais il serait regrettable de négliger cet aspect, qui est un premier pas dans la construction de nouveaux réflexes de collaborations entre les personnes sur le territoire.

Ouverture aux initiatives nouvelles de la part d'associations ou de particuliers

Les envies et projets évoqués par des associations ou des particuliers doivent pouvoir trouver au Centre culturel une oreille attentive, mais aussi une disponibilité et une **stratégie d'appui**. Evoquer l'ouverture du Centre culturel aux nouveautés, et par la suite n'offrir aucune possibilité de concrétisation de celles-ci, serait terriblement dommageable.

-Le Centre culturel doit donc **consacrer des moyens** (humains, financiers, logistiques, techniques, administratifs, et autres) à la co-construction de projets ponctuels. Deux mécanismes ont été identifiés :

-le partenariat de service, par ailleurs segment essentiel de la mission du Centre culturel vis-à-vis du milieu associatif local, se contente de mettre des ressources à disposition de projets déjà élaborés.

-le partenariat de réciprocité sous-entend une réelle prise en charge de l'initiative par les deux parties (voire plus) depuis sa source jusqu'à son accomplissement

C'est sur le **partenariat de réciprocité** dans l'accompagnement des initiatives nouvelles que doit se porter l'essentiel de l'attention du Centre culturel. Un de ses atouts est de garantir un rapport entre vrais partenaires placés **sur pied d'égalité**.

Les idées nouvelles viendront vraisemblablement au gré de rencontres avec les groupes ou des individus dans le cadre d'opération locales, ou de discussions, comme nous l'a appris l'expérience. Il faudra cependant renforcer, comme évoqué dans l'objectif précédent, ces occasions de rencontre et de discussion, et laisser venir à un Centre culturel identifié comme ressource, les initiatives.

La concrétisation aura une **influence majeure sur l'organisation de la saison** et du fonctionnement. En interne, l'examen des idées, leur mise en adéquation avec les objectifs et les valeurs défendues au Centre culturel, fera l'objet de débats au sein de l'équipe et avec le Conseil d'Orientation, afin que chaque projet défendu **devienne un projet de l'institution** dans son ensemble, et non un « corps greffé » à son activité régulière

Les paramètres fondamentaux de l'intégration de projets dans l'activité du Centre culturel comprendront :

- leur potentiel d'activation et de participation de la population
- leur caractère d'ouverture et d'attention portée à l'autre
- leur vocation d'intérêt public large
- leur caractère socio-culturel

L'autonomisation progressive des groupes et individus dans la potentielle reconduction ou poursuite d'un projet, doit être une visée fondamentale. Bien entendu, le Centre culturel pourra rester en contact étroit avec des initiatives ayant prouvé leur intérêt, leur efficacité, leur pérennité, grâce à des appuis identifiés comme une interface avec les autorités, ou la mise à disposition de matériel.

Lancement de projets nouveaux susceptibles de rassembler des groupes de personnes, dans un but de sensibilisation et d'autonomisation progressive

Le Centre culturel ne se contentera pas de recevoir et d'accompagner des initiatives ponctuelles lui parvenant. Il **lancera aussi régulièrement** (temporalité à définir en fonction de l'ampleur du projet ou du cours de la saison) lui-même **des projets visant l'activation citoyenne** au profit de l'intérêt public. Suite aux travaux d'analyse partagée, et à l'opération War'MexploR en particulier est ressorti le souhait de la mise en valeur de l'espace public ou du partage de compétences.

Le lancement par le Centre culturel de deux projets (Tricot Urbain et Repair Café) a tenu lieu d'expérience pour la vérification de ces intérêts particuliers au sein de la population, et pour la possibilité d'une concrétisation via des groupes de citoyens.

-Les **groupes** constitués sont **réellement actifs**, mais sont **épaulés fortement** par le Centre culturel, en accord avec ses objectifs et valeurs

-Les projets du Centre culturel sont prévus dans un **cadre** humain, financier, et temporel **défini**, mais rien n'empêche que l'évaluation de fin de parcours mène à une **reconduction** ou à une **pérennisation** de l'activité. L'objectif est de mener à une **autonomisation progressive**. Des moyens continueront à être mis à disposition en fonction des besoins

-Le corps de l'enjeu est bien de sensibiliser les citoyens à se transformer en acteurs des changements de société, inscrits dans le contexte local et la société. Mais si les citoyens sont acteurs, ils sont aussi **autonomes en droits** et en choix, et leur voix sera prise en compte

-Ces projets pourront **servir d'exemples** à exploiter dans un objectif de multiplication des initiatives citoyennes et porteuses de sens

B.2. ENJEU « ENFANCE ET JEUNESSE »

La description complète de l'enjeu est à retrouver au point B / Enjeu n°2.

B.2.a. Animation avec le Conseil d'Orientation

L'animation du 24/01/2017 avec le Conseil d'Orientation a fait ressortir notamment différents constats et points de tension, et des exemples d'actions concrètes :

Constats et points de tension (à mettre en débat) :

- Travailler aussi en dehors du cadre scolaire ; le carcan scolaire peut parfois être un frein ;
- partir des envies des jeunes ;
- ne pas donner trop de règles préalables, créer des projets où les jeunes sont parties prenantes dès le départ et donnent leurs propres règles ;
- nécessité de sortir des murs du Centre culturel, investir l'espace public, se le réapproprier ;
- réfléchir à des actions collectives, mais ne pas tout axer dessus. Réfléchir à des espaces pour l'expression individuelle (artistique ou autre) ;
- ne pas hésiter à s'allier à d'autres disciplines (sports, sciences, nature...), réfléchir à l'action de manière transversale ;

- penser à l'approche intergénérationnelle : plusieurs actions proposées peuvent mener à un croisement des générations
- tenir compte d'inquiétudes par rapport à l'avenir (ex. : avenir des pensions, avenir de l'emploi, environnement, politique)
- apporter de l'optimisme, du positivisme, donner conscience mais aussi confiance
- répondre à un besoin d'utopie, s'en servir pour faire pont entre le rêve et la réalité
- comment aider les jeunes à s'exprimer ?
- susciter un intérêt de la part des jeunes pour tel sujet, telle action, puis creuser et aller plus loin

Exemples d'actions concrètes (brainstorming)

- ateliers « rock » : rencontres, expressions libres...
- investir les lieux « de convivialité », les espaces publics dans les quartiers pour y créer des lieux de partage, de création, de liberté pour les jeunes
- faire naître des initiatives d'occupation de lieux par les jeunes via des plantations, ruches, etc.
- ateliers « d'informations concrètes » : sur la politique, le monde, des questions sur l'actualité, ou sur la vie quotidienne (permettre aux jeunes de mieux cerner le monde qui les entourent et de s'y sentir plus à l'aise), des débats avec des témoins et spécialistes ; aussi en milieu scolaire
- mise en valeur de la créativité des jeunes à travers expositions ou publications
- faire de l'improvisation (discipline qui touche les jeunes) avec des sujets porteurs de sens, de messages
- intervenir sur la cour intérieure du Centre culturel, en faire un espace aménagé puis géré par les jeunes (responsabilité et créativité)
- organiser des rencontres et débats entre différentes classes de différentes écoles
- organiser des manifestations, à la fois revendicatrices et artistiques
- faire naître un journal des jeunes, organisé et rédigé par les jeunes
- organiser avec les jeunes des actions de flash art (performance ou exposition spontanée et éphémère dans l'espace public)
- organiser un bal populaire mais où les générations se croisent
- faire de la danse pour tous

- développer des projets de land art
- organiser une convention steampunk ou cosplay, jouer sur la culture manga (! pas dans le cadre du carnaval, s'identifier différemment)
- créer une « Zinneke Parade » sur base des jeunes mais où les autres générations se retrouvent et participent ; esprit fou, spontané, subversif, permettant de libérer l'imaginaire et de sortir des cadres (// Burning Man)
- réaliser un graff collectif sur le parking du Centre culturel, et sur le mur du pôle ballon de l'IPES
- créer des moments « sans technologies » permettant de retrouver des supports de convivialité et de conversation moins connectés
- organiser des moments de partages de compétences informatiques : ex. Hackaton (moment de création d'outils informatiques par des bénévoles hackers), hackerspace
- organiser des moments de partages de compétences en tout genre : cuisine, arts plastiques, techniques ; transgénérationnel
- développer des moyens d'expression pour les jeunes

B.2.b. Définition d'objectifs prioritaires et hypothèses d'action

L'équipe du Centre culturel réunie le 28 février 2017 a fait ressortir plusieurs objectifs principaux pour la réalisation de l'enjeu.

Poursuite du travail de questionnement des souhaits, utopies, préoccupations, usages des enfants et des jeunes sur le territoire

L'analyse partagée du territoire a comporté plusieurs opérations de récolte de la parole des enfants et des jeunes (WarM Kids, café des âges, travail avec les conseils des enfants, etc.), mais celles-ci sont toutefois restées **majoritairement dans des cadres de groupes déterminés ou dans le cadre scolaire**. Le non-aboutissement de la récolte de la parole des jeunes de plus de 12 ans est témoin du manque de relais local. La **méconnaissance** de la part des associations et des adultes en général des lieux et moments où il serait possible d'approcher et de travailler avec les jeunes est une **difficulté qui a été constatée à de nombreuses reprises** au cours de l'analyse partagée et du travail avec le Conseil d'Ori-entation.

Cette apparente déconnexion et le manque de relais sont en eux-mêmes un enseignement important qui a nourri la réflexion du Conseil d'Ori-entation. Il contraste par ailleurs avec l'importance pour l'ave-nir de la société et la vie locale des enfants et des jeunes.

Le premier mouvement du Centre culturel est de poursuivre le questionnement des enfants et des jeunes avec des méthodes nouvelles, des interrogations fines, des objectifs précis. Les constats posés actuellement nous permettent d'avancer et de proposer des hypothèses d'action, mais il est nécessaire d'en vérifier la validité et la continuité

Questionner le terrain se fera :

1. En **partenariat** avec les associations centrées sur la jeunesse
2. En **identifiant** les lieux, moments, circonstances, moyens par lesquels le dialogue peut être qualifié de pertinent et les résultats significatifs

Dans une réflexion longue, en association avec des jeunes, nous parviendrons à une **meilleure compréhension** des rêves, utopies, désirs, préoccupations, habitudes des enfants et des jeunes, qui nourrira le travail tout au long du contrat-programme.

Intégration dans le travail en milieu scolaire de projets à long terme visant l'accès à la création, à l'expression de la parole, à l'expression créative, et au développement de l'esprit critique

Le travail en milieu scolaire est déjà très développé au Centre culturel, avec de nombreux spectacles proposés, des animations, des ateliers. Ceux-ci sont cependant plutôt ponctuels, et ne s'inscrivent pas dans un **projet de classe ou d'établissement sur le long terme**.

Des expériences ont eu lieu, comme le projet à long terme d'ateliers créatifs dans l'école des Chavilles, qui révèlent tout l'intérêt de ce type de démarches, mais elles ne sont pas encore suffisamment connues par les écoles, et n'ont pas généré de projets similaires et davantage aboutis. Il faut continuer à travailler au lien entre l'école et la création artistique, entre l'école et le développement de l'esprit critique.

-Le Centre culturel doit en premier lieu **exprimer plus clairement ses objectifs** en termes d'accès à la création pour les élèves, mais aussi d'expression de leur parole et d'expression créative, dans une perspective de développement de l'esprit critique. Un grand nombre d'exemples existent, qui peuvent renforcer ce discours allant dans le sens des nouvelles dispositions de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour l'enseignement fondamental et secondaire.

-Fort de cette nouvelle **alliance entre culture et école** voulue par les autorités, le Centre culturel peut agir en cohérence avec ses objectifs dans le cadre scolaire. Une école ou plusieurs classes peuvent jouer, dans un dialogue total avec les professeurs et les directions, un **rôle expérimental** pour la mise en œuvre d'un tel programme, intégrant :

- Spectacles
- Animations
- Ateliers
- Débats
- Rencontres avec des témoins ou des professionnels
- Etc.

-La méthode poursuivie pour le **dialogue** avec les écoles est celle du **partenariat de réciprocité**, qui garantit une **pleine participation et adhésion** de chacune des parties.

Création en-dehors du cadre scolaire d'une expérience visant à la constitution d'un centre d'action, d'expression et de citoyenneté pour les enfants et les jeunes

Le travail mené avec le Conseil d'Orientation a montré la nécessité de travailler en-dehors du cadre scolaire. En effet, l'école représente souvent pour les jeunes un espace de règles et de conduites, associé à l'idée de réussite ou d'échec. Un travail constructif avec les jeunes implique que le Centre culturel puisse sortir de ce milieu et **créer des espaces** :

- de **liberté**
- d'**expression** diverse
- de **responsabilité** partagée
- de **conscience** et de **confiance**.

-Des organismes comme la Maison de Jeunes ou les Conseils communaux des Enfants réalisent déjà un travail remarquable, mais ils sont **limités à certains publics ou à certaines missions**. Le Centre culturel doit pouvoir s'allier en complémentarité avec ces partenaires actifs pour rechercher des potentialités nouvelles, tout en répondant à des aspirations de la part des enfants et des jeunes. De nouveaux acteurs seront aussi identifiés comme partenaires de terrain.

-Ce que nous nommons **Centre d'Action, d'Expression et de Citoyenneté** doit répondre à plusieurs objectifs :

-Le premier consiste à agir pour le **développement de l'esprit critique**, de l'expression de la parole et de la culture du débat, donnant un pouvoir d'**expression citoyenne** aux enfants et aux jeunes, lesquels se considèrent souvent comme tenus à l'écart des discussions publiques. Ces expressions devront être diffusées, relayées et défendues auprès des jeunes et des adultes.

-Le deuxième objectif vise l'**expression artistique et créative**, non seulement dans le cadre de groupes, mais aussi de manière **individuelle** pour chaque enfant ou jeune souhaitant présenter ou développer ses œuvres et ses talents. Comme pour l'expression citoyenne, l'expression créative doit être **diffusée et valorisée largement**.

-Le troisième objectif, quant à lui, relève du domaine de l'**action citoyenne**, de préférence l'action de groupe, dans une perspective d'expression d'un message ou d'une **transformation du milieu** et de la société. L'expression des paroles et du débat alliée au potentiel créatif mène à l'action concrète destinée à être partagée.

Ce Centre d'Action, d'Expression et de Citoyenneté ne doit pas être une structure supplémentaire dans le paysage waremien et hesbignon. Durant les cinq années du contrat-programme, c'est à une expérimentation en partenariat avec les associations, et avec les enfants et les jeunes actifs, que doit procéder le Centre culturel. Ainsi pourra-t-on déterminer la pertinence d'un tel espace. Il y aura donc différents essais et évaluations sur le terrain et avec les partenaires. Cela n'empêche pas que les objectifs et le cadre philosophique et opérationnel de l'expérimentation soient fixés de manière rigoureuse et précisément compris par tous afin que le projet évite de se disperser, et d'aboutir en fin de compte à un ensemble non pertinent et non évaluable.

Création d'un groupe de jeunes actifs dans l'expérimentation de projets créatifs et citoyens

Afin de mener un travail sur l'enfance et la jeunesse, associé à un développement de la démocratie active, il ne suffit évidemment pas de mener des projets dans les écoles et de créer des espaces de liberté qu'ils pourront occuper. Il faut qu'à un moment un **groupe se constitue** au sein même du public visé pour mener des expérimentations de projets, qui viendront nourrir les objectifs énoncés ci-dessus, et les faire vivre en partie.

Il ne sera pas aisé de créer ex nihilo un groupe de jeunes, et cette opération ne sera réussie qu'en appliquant et en adaptant des principes de l'éducation permanente et d'intelligence citoyenne. Toujours est-il que l'analyse partagée a permis au Centre culturel de rencontrer des jeunes désireux de s'investir et qu'une telle expérience doit se tenter.

Il sera nécessaire de **poser ensemble un cadre** pour ce groupe, d'installer un climat de **confiance** réciproque, une **cohésion** de groupe, et surtout de donner aux jeunes les **outils théoriques et pratiques** pour aborder la construction puis la mise en œuvre de projets, quels qu'ils soient. Le groupe devra :

- S'intéresser aux **changements de société**
- S'intéresser aux **questionnements et attentes des jeunes**
- S'ouvrir à des **perspectives d'avenir**

C'est de ce groupe que naîtront les idées de projets, et le Centre culturel doit pouvoir **accepter les propositions**, les examiner, les débattre, puis **se donner les moyens** de les appuyer et de les faciliter. Il s'agira ensuite de veiller à ce que soit garantie l'intégration dans les valeurs du Centre culturel, et la poursuite d'un objet citoyen. Les jeunes ne seront en aucun cas sous tutelle, mais seront de **véritables partenaires** avec lesquels le Centre culturel devra définir les lignes des collaborations à entreprendre.

11. OPÉRATIONS CULTURELLES

La réalisation des enjeux et de leurs objectifs passera par la mise sur pied d'un certain nombre d'opérations culturelles. Ces dernières sont largement liées, comme le montrent les hypothèses d'action, aux idées et initiatives qui seront récoltées sur le terrain, et seront accompagnées. Le Centre culturel peut cependant identifier plusieurs opérations à mener au long des cinq années du contrat-programme et qui serviront de « détonateur » et de « catalyseur » pour les enjeux et hypothèses d'action.

Cependant, la liste qui suit n'est pas nécessairement à prendre au pied de la lettre. La définition des hypothèses d'action nous a bien montré qu'il était nécessaire pour la poursuite des enjeux que les principales idées et initiatives viennent des citoyens eux-mêmes. Les opérations ne seront donc pas toutes réalisées, et pas toutes sous la forme qui est décrite. Nous avons ici un panel d'opérations « possibles », mais leur légitimité et leur adéquation au terrain devra impérativement être évaluée en temps réel. Sans tabou, et sans exclure la suppression de l'une d'elle de notre programme.

OPÉRATIONS CULTURELLES POUR L'ENJEU « INITIATIVE ET PARTICIPATION »

MISE EN PLACE D'UNE PLATEFORME NUMÉRIQUE « WIKIWAREMME » PARTICIPATIVE

Le « WikiWaremmme » répondra à plusieurs objectifs :

- Faire connaître les associations et initiatives socioculturelles du territoire
- Faire connaître en temps réel les actions des associations du territoire
- Récolter les idées nouvelles pour le territoire et les partager
- Partager des outils à l'usage des associations et des citoyens du territoire
- Publier les évaluations des actions menées sur le territoire

Les associations du territoire et plusieurs particuliers ont mis en lumière la nécessité de mieux se faire connaître des citoyens afin de valoriser le travail fourni. Les enjeux identifiés par le Conseil d'Orientation montraient par ailleurs le manque de communication et de collaborations entre nombre d'associations. Une plateforme de type « wiki » sera l'outil idéal pour répondre à ces deux problématiques, grâce à l'espace numérique qui permet une diffusion très large et une actualisation immédiate. Le principe de « wiki » implique une participation entière des associations, qui seront responsables de leurs pages propres. Le Centre culturel tiendra dès lors le rôle de modérateur et de mainteneur de l'outil « wiki », en veillant à responsabiliser chacune des parties.

Le site Internet Wikipédia est l'exemple le plus connu de ce type de plateforme. Il consiste principalement en une encyclopédie où chacun est invité à poster des articles. Les pages d'articles seront en quelque sorte les présentations de chacune des associations ou initiatives, explicitant leurs objectifs, leurs actions passées, et les informations pratiques les concernant.

Parallèlement à cette forme encyclopédique, un « wiki » peut développer une fonction d'agenda. Les

associations pourront poster sur cet agenda leurs différentes actions afin de les diffuser, auprès des autres associations comme du grand public. Cette fonction répondra aux demandes répétées de mise en place d'outils plus flexibles de diffusion des informations socioculturelles du territoire que ne sont les pages ouvertes aux associations dans les brochures trimestrielles « Waremme Culture » du Centre culturel.

Une section du WikiWaremme peut également être dédiée à la publication d'idées d'actions, sans calendrier ni concrétisation pratique, mais en vue d'éveiller l'intérêt de partenaires potentiels, ou de susciter le débat. D'autres opérations culturelles liées à l'enjeu alimenteront en partie cette section : coups de sonde en rue, world café des initiatives.

Le Centre culturel et les associations du territoire détiennent par ailleurs des outils susceptibles d'intéresser des partenaires : animations, dossiers pédagogiques, outils d'évaluation, etc. Une section concentrera des liens de téléchargement de ces outils, ou des démonstrations. Avec des collaborations effectives, cette section de la plateforme pourrait être à la base d'un réseau de « crowdsourcing » sur le territoire.

Enfin, diverses évaluations et publications concernant le territoire seront également être mises à disposition. Le contrat-programme lui-même et les évaluations régulières générées par le Conseil d'Orientation y auraient leur place, mais également les évaluations d'actions portées par d'autres associations et susceptibles d'intéresser les partenaires.

La mise en place d'une telle plateforme n'est pas une mince affaire, et requiert une étude préalable poussée. Sans doute l'outil devra-t-il être corrigé en fonction des remarques des partenaires du projet avant d'être lancé définitivement. Il est inutile de publier une plateforme dont l'utilisation ne serait pas aisée pour tout un chacun, et qui répondrait mal aux attentes des associations. La gestion d'une plateforme wiki nécessite en outre, et cela malgré son côté participatif, une attention régulière et donc un temps de travail qui ne peut être reporté sur les épaules du seul responsable de la communication du Centre culturel. Ici comme ailleurs, des partenariats et des appuis volontaires sont nécessaires pour que WikiWaremme voie le jour et s'impose comme l'outil principal de mise en valeur du travail socioculturel sur le territoire.

*« Le manque d'ouverture dans certaines structures qui existent depuis des années, qui ne communiquent pas entre elles et qui ont du mal à accueillir certaines personnes. Moi, ça ne m'arrive pas mais je sais que certaines personnes qui arrivent sur Waremme ont du mal à rentrer dans certaines associations ou organisations parce que tout est cadré... »
(Témoignage d'un Waremzien)*



Méthodes spécifiques d'évaluation :

-Proposition de questionnaires en ligne

-Organisation lors d'une manifestation de la commune d'une « pêche au Wiki » : à l'image d'une pêche aux canards, où les canards seraient des associations du territoire. Une animatrice-conteuse sera chargée pour chaque association pêchée de conter son histoire, son parcours, ses rêves

ORGANISATION D'ÉVÈNEMENTS « COUPS DE SONDE » DANS L'ESPACE PUBLIC



Cette opération culturelle en recouvre en réalité toute une série, à imaginer en fonction des circonstances et des outils disponibles, mais avec quelques objectifs communs :

- Récolter des messages, réactions, idées, revendications des citoyens
- Diffuser et mettre en valeur les messages portés par les citoyens
- Interpeller le citoyen par des moyens créatifs et surprenants portés dans l'espace public
- Evaluer dans quelle mesure et comment les citoyens seraient prêts à s'engager
- Informersur les actions à porter et à soutenir
- Evaluer l'impact des actions du Centre culturel et des associations partenaires

Plusieurs formes peuvent être imaginées :

- Manifestation « muette » : les participants inviteraient les citoyens à remplir leurs pancartes de revendication, constituant ainsi peu à peu une manifestation sur des thèmes très divers
- Création en direct d'une maquette révélant la géographie subjective des citoyens, et leurs aspirations pour l'avenir
- Affichage de messages et d'interpellations sur les trottoirs grâce à des pochoirs et un nettoyeur haute pression

- Photomatons ou vidéomatons accompagnés d'interviews décalées sur des thèmes définis
- Exercices de théâtre improvisé ayant pour but de faire participer les passants, et orientés vers des thèmes ressortant de l'analyse partagée
- Expositions de photographies dans l'espace public, renvoyant les passants vers des interrogations concernant le territoire ou la société en général

Ce ne sont que quelques exemples d'animations qui peuvent être mises en place lors d'évènements du territoire : Beach Waremme et braderie (juin), fêtes de village, nocturnes commerciales, village de Noël (décembre), etc.

Le réinvestissement de l'espace public faisait partie des enjeux identifiés par le Conseil d'Orientation, et l'interpellation citoyenne doit obligatoirement être portée sur ce terrain. L'expérience de l'analyse partagée (WarMexploR, animation phylactères, etc.) nous a enseigné le potentiel de ce type d'action. Tout en étant partie prenante de l'enjeu, l'action alimentera automatiquement l'analyse partagée du territoire, et l'évaluation de l'impact du travail du centre culturel dans le cadre de son contrat-programme.

Méthodes spécifiques d'évaluation :

- Chaque opération dans l'espace public sera accompagnée d'un panneau ou étiquette avec un QR code renvoyant vers une page spécifique du WikiWaremme et un questionnaire
- Les opérations permettront par elles-mêmes (messages récoltés, réactions des publics, photographies,...) de nourrir l'évaluation sur l'impact du travail du Centre culturel, pour l'enjeu dans son ensemble

AUTONOMISATION ET DÉPLOIEMENT DU « REPAIR CAFÉ »

Le premier « Repair Café » de Waremme a été créé en mars 2017 par le Centre culturel avec l'appui de citoyens-bricoleurs et de citoyens-organisateur. De mars à juin 2017, en tout quatre éditions se sont tenues dans les locaux du Centre culturel, avec l'adjonction de divers partenaires, et un public immédiatement intéressé par l'initiative.

Le « Repair Café » est donc une action déjà mise en place, mais qui en est encore à des phases d'expérience, et à ses premiers balbutiements au niveau de la participation citoyenne. Actuellement celle-ci se résume à quelques personnes qui occupent des créneaux d'activité précis. L'autonomisation des personnes et leur orientation vers la constitution d'un groupe uni et actif sur différents créneaux doivent être inscrites dans la continuité de l'action.

Un « Repair Café » est une action de partage offerte par des citoyens à d'autres citoyens : il s'agit donc pleinement d'une participation citoyenne au service de la collectivité et de l'amélioration du territoire et de la société. Il répond parfaitement à notre enjeu.

Un « Repair Café » est un moment qui ne se résume pas à la réparation d'objets. Il s'agit aussi d'un moment de rencontre, d'échanges, de transmission de savoir. Les thématiques qui sous-tendent l'action sont nombreuses : thématiques écologiques et économiques, expression d'un savoir-faire, volonté de rassemblement des citoyens autour d'un objectif commun, etc. Les « déploiements » potentiels du Repair Café sont donc importants, et vont dans la direction de notre enjeu.

L'opération culturelle ne consistera ainsi pas uniquement à poursuivre et consolider une action présente, mais à s'appuyer sur un groupe naissant et sur des thématiques en développement pour faire jaillir un ensemble de nouvelles initiatives. Des tables de conversations, des animations spécifiques (pour adultes et en milieu scolaire), des débats, des actions dans l'espace public, des actions en partenariat avec des associations, doivent peu à peu être lancés sur base des participants et du public du Repair Café, en accord avec leurs préoccupations et leurs désirs, et dans l'optique d'une autonomisation progressive. Les objectifs identifiés sont :

- Autonomiser progressivement (et avec accompagnement) le groupe dans son fonctionnement et ses capacités matérielles
- Faire émerger le savoir-faire de chacun et le valoriser
- Faire émerger les initiatives nouvelles du groupe
- Aborder avec les citoyens et les partenaires les thématiques défendues par les participants au Repair Café
- Encourager de nouvelles personnes à rejoindre le groupe ou à constituer des groupes propres
- Interroger le territoire par rapport à la notion de participation et celle de volontariat



Méthodes spécifiques d'évaluation :

- Sondages vers le groupe Facebook « Repair Café à Waremme », canal principal de l'information sur cette opération
- Récolte de témoignages filmés (vidéomaton) des participants et du public lors des séances de Repair Café

CRÉATION DU « MUR DES HÉROS »

Le « Mur des Héros » prendra place sur un pan de mur non exploité et bien situé du territoire. Le principe est d'y afficher l'image, en forme de silhouette, d'un citoyen désireux de mettre ses compétences au service d'autrui. Chaque silhouette de « héros » sera accompagnée du résumé de ses compétences disponibles.

Les citoyens pourront ainsi compter sur un lieu leur permettant de connaître les compétences volontaires présentes sur leur territoire : petits travaux, réparation, mais aussi compétences artistiques, pédagogiques, etc. Les coordonnées de contact de chaque « héros » renverront vers le Centre culturel, qui se chargera d'organiser la rencontre entre les demandes des citoyens et les disponibilités des volontaires. Au fur et à mesure des adhésions de volontaires, le « Mur des Héros » s'agrémentera de nouvelles silhouettes.



Cette idée de Mur des Héros s'inspire plus ou moins librement d'une expérience portée à Seraing par la Maison des Jeunes locale, Nik Baerten et Virginia Tassinari dans le cadre du festival Reciprocity Liege 2015⁷⁵.

Le Mur pourrait également être la préfiguration, si l'évaluation porte en ce sens, d'un système plus complet de service d'échange local (SEL)⁷⁶. Le Mur est en outre très complémentaire de la démarche du Repair Café.

75 E. FIRMIN, G. MASSONI, Reciprocity Design Liege 2015 – About social innovation, Province de Liège, Liège, 2015

76 <http://www.sel-lets.be/SEL>

Objectifs du Mur des Héros :

- Informer les citoyens sur les compétences volontaires disponibles
- Appuyer et faciliter l'échange volontaire de compétences
- Valoriser les volontaires
- Valoriser physiquement et à tout moment les principes d'entraide et de participation
- Dynamiser un mur non utilisé du territoire

« Pour l'avenir, je pense qu'on devrait mettre en place quelque chose pour que les gens communiquent ce qu'ils font, ce qu'ils voient et ça changerait déjà beaucoup de choses. »
(Témoignage d'une Waremmienne)



ORGANISATION DE « WORLD CAFÉS DES INITIATIVES »

Le « world café » est une méthode de dialogue dont le but est de faire émerger par l'intelligence collective des propositions concrètes et partagées. Basée sur la création d'une ambiance conviviale et sur le dynamisme des échanges, cette technique permet d'échapper aux clivages et de donner la part belle à la créativité.

La méthode du « world café » sera utilisée dans le but de faire émerger, de questionner, de confronter, de co-construire des idées et initiatives émises par les citoyens pour l'amélioration de leur territoire. Ceux-ci seront invités à faire partie de ces tables de discussion dynamiques munis de quelques idées, de projets en quête de structure ou de soutien, ou tout simplement dans le but d'aider d'autres citoyens à préciser leurs initiatives. A la fin de la rencontre, les idées réorganisées, consolidées, ou créées grâce au world café seront prêtes à être soumises à d'éventuels soutiens.

Le Centre culturel organisera trois « world cafés des initiatives » : en 2019, 2021, et 2023. Après chacune de ces rencontres, les projets construits seront présentés au Conseil d'Orientation, qui en sélectionnera au moins un que le Centre culturel s'engagera à appuyer personnellement durant les deux années suivantes. L'ensemble des initiatives et idées seront de toutes manières publiées dans le WikiWaremmie afin que des associations ou des particuliers puissent en avoir connaissance et y apporter leur soutien.

Les objectifs du « world café des initiatives » sont :

- Créer un moment de réflexion créatif et convivial sur les projets à construire dans l'intérêt du territoire et de ses habitants
- Offrir une vitrine et une opportunité de co-construction aux citoyens porteurs d'une idée, d'une initiative
- Faire fonctionner les mécanismes d'appui et de collaboration des citoyens entre eux
- Proposer au Centre culturel des initiatives citoyennes solides et travaillées, à accompagner et à appuyer
- Valoriser les porteurs de projets
- Faire connaître les initiatives non reprises par le Centre culturel, les renvoyer vers les institutions, associations, citoyens du territoire

Méthodes spécifiques d'évaluation :

- Questionnaires sur la page WikiWaremme où seront renvoyées les propositions
- Récolte de témoignages filmés (vidéomaton) des participants et du public lors des séances de « world cafés »

ORGANISATION D'ÉVÈNEMENTS SOUS LE LABEL « LES HESBIGNONS ONT UN TALENT »

Cette opération ne consistera pas en l'organisation d'une soirée événementielle particulière, mais plutôt dans le rassemblement au sein d'un même « label » de plusieurs actions à construire. Afin de mettre en lumière le potentiel créatif présent en Hesbaye, de nombreuses opérations peuvent être imaginées, sous différentes formes :

- Organisation de parcours d'artistes permettant aux citoyens de découvrir les œuvres, les lieux de création, les lieux d'inspiration des créateurs locaux, au cours d'une journée conviviale
- Mise à disposition de moyens professionnels pour la montée en scène de musiciens ou de comédiens locaux, lors de soirées particulières ou de premières parties de spectacles
- Invention de préparations culinaires et choix par les habitants de celle qui représentera le territoire (comme une nouvelle spécialité locale) : pâtisserie, bière, etc.
- Etc.

Ces différentes opérations poursuivront des objectifs communs, qui justifient la mise en place d'un « label » :

- Mettre en valeur les talents locaux
- Mettre à disposition des moyens professionnels pour l'émergence de nouveaux talents
- Créer un dialogue entre les créateurs locaux
- Mettre en valeur les professeurs, les écoles créatives, les associations créatives

*"Création d'une spécialité culinaire · chaque restaurant /boulangerie, mettrait en valeur le patrimoine de Waremme. Une élection du meilleur plat comme la spécialité de Waremme par les habitants !"
(Idée formulée par des enfants de Waremme)*



ORGANISATION DE MARCHES EXPLORATOIRES

Des marches exploratoires ont été organisées pour l'analyse partagée dans le cadre de l'opération « WarMexploR », avec un certain succès, et de nombreux enseignements. Cette forme d'animation dynamique sera réutilisée avec des objectifs et des partenaires nouveaux. Une marche exploratoire peut ainsi avoir pour but de relier et de faire découvrir les différents exemples d'initiative et de participation citoyenne : mur des héros, repair café, tricot urbain, familles-témoins, etc.

Les marches exploratoires sont en soi des opérations, mais également des mécanismes qui nous permettront d'évaluer, par diverses animations, la portée et l'impact des opérations menées par le Centre culturel dans la conduite de ses enjeux.



Les objectifs seront :

- Faire découvrir les initiatives et la participation citoyenne et mettre en valeur les projets
- Questionner le territoire à partir de l'expérience de participation citoyenne
- Faire émerger de nouvelles idées pour le territoire
- Evaluer l'impact des actions menées

Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Les marches exploratoires apportent par elles-mêmes (animations, messages récoltés,...), des vécus et informations relatives à l'impact du travail du Centre culturel, pour l'enjeu dans son ensemble

ORGANISATION DE FORMATIONS À DESTINATION DES ASSOCIATIONS ET DES CITOYENS

Les associations et les citoyens manquent parfois d'outils qui leurs permettraient de mener à bien leurs projets, ou de les développer dans de nouvelles directions. Le Centre culturel proposera des formations ouvertes à tous et dans des domaines variés :

- Animation de groupes
- Intelligences citoyennes
- Conduite de projet
- Gestion de partenariats
- Communication et moyens de promotion
- Sécurité et secourisme
- Etc.

Les thèmes seront choisis en fonction des demandes récoltées par le Centre culturel et des nécessités pratiques et théoriques observées en contact avec le terrain. Des professionnels aux compétences pédagogiques seront identifiés pour chaque thème.

Les formations devront obligatoirement être accessibles grâce à des politiques tarifaires maîtrisées et des horaires adaptés, afin de répondre aux capacités pratiques tant des associations que des citoyens.

Les objectifs du programme de formation sont :

- Mettre à disposition de nouveaux outils d'organisation de projet ou de réflexion sur le territoire
- S'adapter aux conditions et demandes des associations et citoyens
- Créer un dialogue entre les participants autour des thèmes abordés
- Renforcer les compétences du territoire

-Eveiller à des techniques ou à des réflexions nouvelles

Méthodes d'évaluation spécifiques :

-Questionnaires aux participants aux formations

-Positionnement sur la rosace des émotions⁷⁷

IDENTIFICATION ET ACCOMPAGNEMENT DE « CITOYENS-TÉMOINS » DU TERRITOIRE

Un certain nombre d'actions de sensibilisation sur base de « familles-témoins » ont vu le jour ces dernières années en Wallonie, principalement autour de la gestion de l'environnement et des déchets ménagers⁷⁸. Ce principe sera réutilisé et réadapté par le Centre culturel, sur une période longue, mais sur le thème de la participation et de l'action culturelle.

Plusieurs « citoyens-témoins » (nombre à déterminer) seront identifiés sur le territoire afin de nous permettre d'observer les comportements culturels et participatifs ainsi que leurs modifications au cours du contrat-programme. Cette opération n'est pas uniquement une forme d'évaluation de l'impact de nos actions, mais poursuit réellement un objectif de transformation de l'approche de la vie citoyenne et de l'implication dans la société.

Les témoins doivent provenir de segments divers de la population : jeunes, aînés, familles, personnes fragilisées, etc. Il ne s'agit pas non plus de les considérer comme représentatifs d'un segment, ni de mettre en exergue leur « état ». La communication devra être maniée avec prudence.

Le Centre culturel fournira à ces témoins des pistes, des outils, des moyens d'action afin que ceux-ci puissent dresser leurs propres défis au cours de la période déterminée. A leur charge ensuite de poursuivre ces défis et de remplir régulièrement un « carnet de bord » de leurs actions, découvertes, expériences. Le carnet de bord comprendra du texte, mais aussi des photos, peut-être des vidéos, et d'autres moyens créatifs d'expression.



⁷⁷ Pour la description de la rosace des émotions, voir le chapitre consacré à l'évaluation continue, et les annexes

⁷⁸ Pour l'expérience de la ville de La Louvière : Semaine européenne pour la réduction des déchets : liste des projets wallons labellisés pour l'année 2016, Direction opérationnelle de l'agriculture, des ressources naturelles et de l'environnement, pp.4-5 ; La Louvière à la une, ville de La Louvière, avril 2016, p.12

L'entretien régulier avec les témoins et la consultation du carnet de bord permettront au Centre culturel de mesurer les transformations éventuelles opérées. Le carnet sera en partie mis à la disposition du public (sur Internet) afin de rendre compte de l'expérience.

Les objectifs poursuivis sont :

- Identifier un panel diversifié de « citoyens-témoins »
- Dresser une « carte d'identité » culturelle et participative de ces témoins
- Fournir des pistes pour leur participation et action culturelle
- Evaluer régulièrement l'impact de leur participation et action culturelle
- Proposer aux « citoyens-témoins » de devenir des ambassadeurs du Centre culturel
- Fournir à la population des exemples d'expériences culturelles et participatives
- Evaluer l'impact des opérations du Centre culturel et des associations partenaires de manière générale

Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Récolte des témoignages, des photographies, dessins, etc. des citoyens-témoins : les carnets de bord seront les traces qui nourriront une évaluation
- Evaluation en fin de cycles avec l'ensemble des citoyens-témoins
- L'expérience des citoyens-témoins est déjà en soi une méthode d'évaluation de l'impact de l'action du centre culturel, et cela pour l'ensemble de l'enjeu

OPÉRATIONS CULTURELLES POUR L'ENJEU « ENFANCE ET JEUNESSE »

Comme pour le précédent enjeu, un certain nombre d'opérations culturelles ne verront le jour que par la récolte et l'accompagnement d'idées en provenance de partenaires et de citoyens. Nous pouvons néanmoins présenter quelques opérations culturelles structurantes qui se dérouleront dans la lignée des hypothèses d'action. Notons que plusieurs opérations culturelles renseignées pour l'enjeu « Initiative et Participation » peuvent bien entendu impliquer des enfants et des jeunes : dans leur mise en œuvre, les opérations mêleront tant que possible les deux enjeux.

CULTURE EN MILIEU SCOLAIRE

Le Centre culturel continuera sa programmation de spectacles et d'animations à destination du public scolaire, comme énoncé dans les hypothèses d'action, avec davantage d'intégration des thématiques des spectacles dans un travail à long terme. Par ailleurs, un certain nombre d'autres actions seront générées dans le but de diversifier les approches de la culture à l'école.

-Formations pour les enseignants : le Centre culturel proposera aux écoles des formations spécifiques sur des thématiques portant sur l'intégration de la culture à l'école, la pratique artistique avec les classes, ou encore l'animation culturelle

-Intégration d'œuvres d'art dans les écoles : des lieux seront identifiés dans les écoles pour y intégrer des œuvres de manière temporaire. Pour certains projets, les artistes pourront être invités à travailler directement en résidence dans l'école. Les artistes assureront avec l'appui du Centre culturel la médiation entre les étudiants et les œuvres⁷⁹

-Pratique artistique à l'école : les écoles seront invitées à intégrer dans leur programme des ateliers réguliers d'expression artistique, ou des projets de création à terme déterminé. Ces ateliers et projets seront menés avec des artistes professionnels⁸⁰

-Rencontres-débats à l'école : parallèlement à la programmation de spectacles, le Centre culturel proposera l'organisation de rencontres-débats dans les établissements, sur des sujets choisis avec l'école. Elle permettra aux étudiants, qui auront préparé le sujet traité, de rencontrer et de dialoguer avec des spécialistes des questions soulevées

Ces projets menés avec les écoles doivent nous permettre de redéployer dans des directions diverses notre travail en milieu scolaire. Ils s'accordent parfaitement avec le décret « Culture-Ecole » de la Fédération Wallonie-Bruxelles⁸¹. Leurs objectifs :

-Renforcer la présence de la culture et du Centre culturel dans les écoles du territoire ; augmenter le réflexe de recours à la culture et aux institutions culturelles dans les écoles

-Diversifier les approches de la culture dans et avec les écoles

-Mettre en contact direct les artistes, les œuvres, les enseignants et les étudiants

-Initier à la critique et au débat démocratique

-Faire connaître aux enseignants les principes et les outils culturels ; les inviter à s'emparer dans l'exercice quotidien de leur profession

"Dans le futur, il y aura une heure de cours en plus à l'école . soit on apprendra en s'amusant pendant cette heure-là, on aura une heure de musique, on sortira plus pour observer notre environnement/rencontrer des fermiers, boulangers, etc., une heure pendant laquelle on pourra lire. Une heure où on pourra rester dehors ou faire du sport. Ou encore, une heure d'internet pour les enfants."

(Idée formulée par des enfants de Waremme)



79 Nous pourrions notamment nous appuyer sur l'expérience de la Province de Liège et de ses projets « Art à l'Ecole » de résidences d'artistes en milieu scolaire

80 Les expériences passées du Centre culturel (« Art à l'école » avec l'établissement des Chavilles, « Enfant Mouche » avec les Ateliers de la Colline et l'école Saint-Joseph de Geer, etc.) nous permettent par leurs enseignements de partir sur des bases solides.

81 Décret relatif à la mise en œuvre, la promotion et le renforcement des Collaborations entre la Culture et l'Enseignement, Fédération Wallonie-Bruxelles, 24 mars 2006

Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Envoi de questionnaires aux enseignants et aux directions
- Interrogation de classes-témoins via des moyens créatifs d'animation et la rosace des émotions. Les écoles de Bovenistier et du Longchamp seront privilégiées : les classes y restent homogènes et avec le même professeur durant deux années, ce qui permet un travail d'évaluation durant un temps long

ORGANISATION D'OPÉRATIONS D'INTERPELLATION ET DE RÉCOLTE DE LA PAROLE DES JEUNES

Avec l'appui de plusieurs partenaires, dont bien entendu la Maison de Jeunes « l'Atel'Yé » et l'AMO « A l'écoute des jeunes », le Centre culturel mènera plusieurs opérations destinées à récolter la parole, les opinions, les témoignages, les idées, les envies des jeunes. Ces opérations seront menées soit dans l'espace public, dans des lieux identifiés fréquentés par les jeunes, soit dans des groupes déjà formés ou formés pour l'occasion. Exemples d'opérations :

- « Agent infiltré » : disposer d'un jeune volontaire pour aller à la rencontre des autres jeunes et leur poser des questions avec l'aide d'une animation ludique sur base d'un jeu de carte. Munis de masques (gages d'anonymats), les jeunes seront filmés grâce à une caméra GoPro, et nous collecterons ainsi les réponses aux questions posées et aux interpellations
- Interpellation par l'improvisation : animations dans et avec les jeunes des groupes d'improvisation de l'asbl Catégorie Libre. Par le jeu théâtral, ceux-ci exprimeront leur vécu et leur sensibilité, et le restitueront au public
- Animation autour de panneaux de circulation : un groupe de jeunes travaillera sur un « détournement » de panneaux de circulation répondant à leurs questionnements et opinions par rapport à la place laissée aux jeunes sur le territoire. Les panneaux imaginés seront créés et placés sur le territoire comme expressions citoyennes
- Organisation durant les congés scolaires de stages et d'ateliers pour enfants et jeunes autour de questions de société : par des moyens créatifs (photo, vidéo, gravure, etc.), laisser s'exprimer leur réflexion personnelle et collective. Exposer le travail réalisé au Centre culturel ou ailleurs
- Animations avec le Conseil Communal des Enfants, avec les délégués de classes des écoles, avec le Conseil des Jeunes de l'Atel'Yé : diverses animations seront mises en place avec ces groupes spécifiques afin de les sensibiliser à la portée de l'enjeu, et de récolter leur parole.

1.1.1.1. Le cas échéant, des projets d'intervention dans l'espace public seront construits avec ces groupes : affichage de photos en ville, occupation et aménagement de parkings (cour de l'ancienne école moyenne) ou de lieux désertés, etc.

1.1.1.2. Un groupe pourra en outre être invité à participer à la programmation du Centre culturel après une sensibilisation aux arts de la scène et visionnement de spectacles (Rencontres Jeune Public de Huy, Festival de Théâtre de Spa, Festival Emulation, etc.)

L'acception du terme « jeune » regroupe ici une tranche d'âge assez large, de 12 à 25 ans en moyenne, et même au-delà. Nous sommes bien conscients de la diversité des vécus dans une tranche aussi large, et c'est par souci de facilité que nous utiliserons le terme générique de jeune. Des enfants seront aussi concernés par certaines de ces opérations. Celles-ci seront adaptées en fonction de leur public.,



Objectifs poursuivis :

- Récolter la parole des jeunes du territoire, l'analyser et tenter de mieux cerner leurs vécus, leurs aspirations
- Eveiller l'intérêt pour l'enjeu « Enfance et Jeunesse »
Amener les jeunes à trouver une place dans les débats, à s'exprimer en tant que citoyens du territoire
- Nourrir l'analyse partagée et l'auto-évaluation
Interpeller les citoyens sur la place des jeunes dans la société actuelle
- Mener des partenariats efficaces et co-construits avec les opérateurs « jeunesse » du territoire
- Contribuer à nourrir la réflexion et l'action des opérateurs « jeunesse » du territoire

*"Il faut donner la parole aux jeunes en difficulté, à la jeunesse en particulier. Cette jeunesse est la base de l'âme future de Waremme, si on n'en prend pas soin, on perdra cette âme."
(Témoignage d'un Waremmien)*



Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Les groupes (stages, ateliers, Conseil des Enfants, etc.) se positionneront sur la rosace des émotions
- Les opérations permettront par elles-mêmes (messages récoltés, vidéos, réactions des publics, photographies,...) de nourrir l'évaluation sur l'impact du travail du Centre culturel, pour l'enjeu dans son ensemble

ORGANISATION DU « CAFÉS DES ÂGES »

Le « café des âges » est un dispositif d'animation et d'éveil du dialogue expérimenté en mai 2016 dans le cadre de l'analyse partagée. Croisant les Conseils des Enfants et les Conseils des Aînés de Waremme et de Faimies, il avait permis un échange entre générations sur les thématiques de la transmission, et des rapports entre enfants et adultes. Ce dispositif avait rencontré un franc succès auprès du public, et s'était révélé très enrichissant pour l'analyse partagée.

Le Centre culturel organisera plusieurs cafés des âges durant les cinq années du contrat-programme, afin de poursuivre la dynamique du dialogue intergénérationnel. Ces rencontres porteront sur des thèmes divers en fonction des nécessités du moment et des volontés des partenaires. La diversité des publics sera recherchée, avec une attention pour les publics plus fragilisés et les publics non habitués au Centre culturel.

Nos objectifs :

- Permettre le dialogue entre générations, en désamorçant les rapports de force et d'autorité
- Récolter la parole émise, en nourrir les opérations culturelles et l'analyse partagée
Proposer un espace de rencontre en toute convivialité
- Susciter le désir d'un travail intergénérationnel plus approfondi entre les partenaires

*« L'échange entre les jeunes de Waremme
et les aînés semble inexistant »
(Témoignage d'un Waremmien)*



Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Récolte de témoignages filmés (vidéomaton) des participants
- L'animation permettra par elle-même (retranscription des échanges) de nourrir la réflexion et l'évaluation sur l'impact du travail du Centre culturel et pour l'enjeu

RASSEMBLEMENT DE GROUPES D'ENFANTS ET DE JEUNES « ACTEURS DU TERRITOIRE »

Cette hypothèse d'action marque clairement le « pont » entre cet enjeu Enfance et Jeunesse et l'enjeu Initiative et Participation. Les enfants et les jeunes peuvent au même titre que les adultes être écoutés et accompagnés afin de se transformer en acteurs de leur territoire, inventeurs de leur société. L'accompagnement diffère néanmoins nettement dans la méthode entre les publics enfants et les publics jeunes. Des groupes différents seront donc formés.



-Groupe de jeunes actifs : créé sur la base de contacts personnalisés, avec l'appui des associations « jeunesse » du territoire, et sur base d'un appel à candidatures. Ce groupe sera invité à construire, à l'aide de processus créatifs et réflexifs semblables à ceux utilisés pour le Conseil d'Orientation, ses objectifs et projets propres. Les projets menés auront pour but le questionnement du territoire et de la société en général, son appropriation dans une perspective « jeune », et l'apport de réponses concrètes au service de la communauté. Ce groupe sera peu à peu autonomisé

-Groupe d'enfants actifs : les explorateurs de culture. Les explorateurs de culture seront relancés avec des partenaires diversifiés, en cherchant à rassembler notamment des enfants issus de publics plus fragilisés. Ce groupe peut naître au départ de stages, puis se transformer en ateliers de découverte culturelle et démocratique, pour enfin aboutir à des propositions créatives visant à questionner la société et le territoire

Les objectifs poursuivis par ces groupes seront :

- Créer des groupes soudés possédant une dynamique propre.
- Ouvrir les publics ciblés à des propositions culturelles, des thématiques démocratiques et citoyennes
- Permettre une interrogation de longue durée sur le territoire par des publics enfants et jeunes, récolter les vécus
- Donner des outils créatifs et des outils de réflexion en groupe
Amener à créer des interventions concrètes sur le territoire et au service de la communauté
- Etre attentif aux publics plus fragilisés
- Autonomiser le groupe « jeune »

*"On fera pousser des légumes et des pommes et tout le monde pourra se servir"
(Idée formulée par des enfants de Waremme)*



Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Evaluations régulières sur base de la rosace des émotions
- Evaluations régulières sur base d'animations créatives semblables à celles développées au Conseil d'Orientation

EXPÉRIMENTATION D'UN CENTRE D'ACTION, D'EXPRESSION ET DE CITOYENNETÉ

Cette opération culturelle n'en est pas une en tant que telle et isolément des autres. Il s'agit plutôt de mener, à travers les exemples donnés ci-dessus, une réflexion sur la pertinence de la création d'une « structure », ou d'un rassemblement des forces, autour des questions de l'Action, de l'Expression et de la Citoyenneté pour les enfants et les jeunes.

Comme il a été précisé dans la description des hypothèses d'action, les acteurs « jeunesse » du territoire mènent un travail formidable dans beaucoup de domaines, mais manquent fréquemment d'appuis ainsi que d'une méthode et d'un plan d'ensemble pour l'action citoyenne. Nous proposons que les opérations culturelles mentionnées ci-dessus servent de tests et d'expériences pour la détermination d'un tel plan d'ensemble sur le territoire. Les opérations d'interpellation, de récolte de la parole, les tables de discussion, les animations créatives, les groupes créés, seront les bases sur lesquelles se fondera notre réflexion avec nos partenaires et les acteurs « jeunesse ».

Nos objectifs sont ainsi :

- Rassembler les partenaires et les acteurs « jeunesse » autour de l'idée d'expérimentation d'un CAEC
- Garantir les fondements du CAEC : développement de l'esprit critique, expression citoyenne, expression créative individuelle et collective, valorisation de l'expression créative, action citoyenne, transformation du milieu et de la société
- Evaluer les opérations « Enfance et Jeunesse » dans l'optique de la création du CAEC
- Définir progressivement avec les partenaires et les groupes actifs enfants et jeunes les contours théoriques du CAEC
- Enrichir le programme de l'expérimentation dans le sens des définitions progressives du CAEC
- Aboutir à la rédaction d'un projet commun de Centre d'Action, d'Expression et de Citoyenneté (sous un autre nom si nécessaire)

Méthodes d'évaluation spécifiques :

- Evaluations régulières de l'impact du travail du Centre culturel sur l'enjeu, menées avec les partenaires de terrain et les groupes de jeunes acteurs du territoire

12. EVALUATION CONTINUE DE L'ACTION DU CENTRE CULTUREL

INTRODUCTION

Le Centre culturel et son Conseil d'Orientation ont défini des enjeux à poursuivre et des opérations culturelles pour la période du contrat-programme. Il sera indispensable de veiller à en évaluer de manière régulière et selon une méthode solide les résultats et l'impact, afin de pouvoir réadapter les méthodes et les objectifs aux réalités du temps et du terrain. Un engagement de cette envergure qui ne s'accompagnerait pas d'une évaluation et d'une réorientation progressive risquerait de se heurter à des murs infranchissables, et de manquer ses objectifs fondamentaux au terme de la période d'action.

C'est lors d'une séance de travail du Conseil d'Orientation⁸², puis en équipe, qu'ont été déterminés les conditions, le rythme, les outils et l'objet des évaluations.

82 Réunion du Conseil d'Orientation du 26 avril 2017

MODALITÉS GÉNÉRALES DES ÉVALUATIONS

Il convient tout d'abord de distinguer deux grands groupes d'actions visées par les évaluations :

-L'action générale du Centre culturel : elle reprend l'ensemble des opérations du Centre culturel, qui ne sont pas spécifiquement identifiées dans la poursuite des enjeux. Les spectacles, expositions, partenariats, programmes d'éducation permanente ou à destination du public scolaire ne seront pas tous intégrés dans la poursuite des enjeux. Il convient néanmoins de les évaluer afin de garantir l'adéquation de l'action générale à son environnement, ainsi que son évolution

-L'action spécifique du Centre culturel dans le cadre des enjeux : les enjeux identifiés répondent à une analyse partagée et à des prises de position du Conseil d'Orientation et de l'équipe. Ils doivent être évalués d'autant plus finement qu'ils représentent des défis nouveaux et des engagements forts de la part du Centre culturel. De leur réussite dépendra la légitimité du Centre culturel et la garantie de son processus de développement culturel du territoire

Une autre distinction, fondamentale, doit retenir notre attention. L'évaluation doit connaître au préalable son objectif, afin de retenir les méthodes adéquates. Elle peut ainsi porter sur :

-Le résultat : les aboutissements concrets observables au terme d'une réalisation (indicateurs de quantité et de qualité)

-L'impact : à moyen et long terme, l'observation des transformations individuelles et collectives poursuivies par les enjeux (vécus et interprétations des acteurs)

Notons que l'évaluation de l'impact est la question cruciale de l'évaluation continue. Elle s'appuie bien entendu sur des évaluations de résultats, mais en diffère dans l'approche et l'objectif. Elle s'inscrit par ailleurs pleinement dans la continuation de l'analyse partagée du territoire.

L'action générale du Centre culturel sera évaluée en termes de résultat, tandis que l'action spécifique liée aux enjeux sera évaluée en termes de résultat pour les opérations, et en termes d'impact pour chaque enjeu.

Identifions enfin les quatre modalités principales des évaluations⁸³ :

-Les opérateurs : lesquels participeront à ces évaluations ?

-Les méthodes : quelles formes, y compris artistiques, pour une expression aisée ?

-Les rythmes : à quelles étapes, à quels moments effectuer ces évaluations ?

-Les traces : quelles traces garder de ces évaluations, où et avec qui les partager ?

Pour l'action culturelle générale, et pour chacun des enjeux de l'action culturelle spécifique, nous reprendrons ces quatre modalités adaptées aux conditions des actions et à l'objet de l'évaluation.

⁸³ Telles que définies dans le cahier BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013, p.38

OUTILS DISPONIBLES POUR L'ÉVALUATION

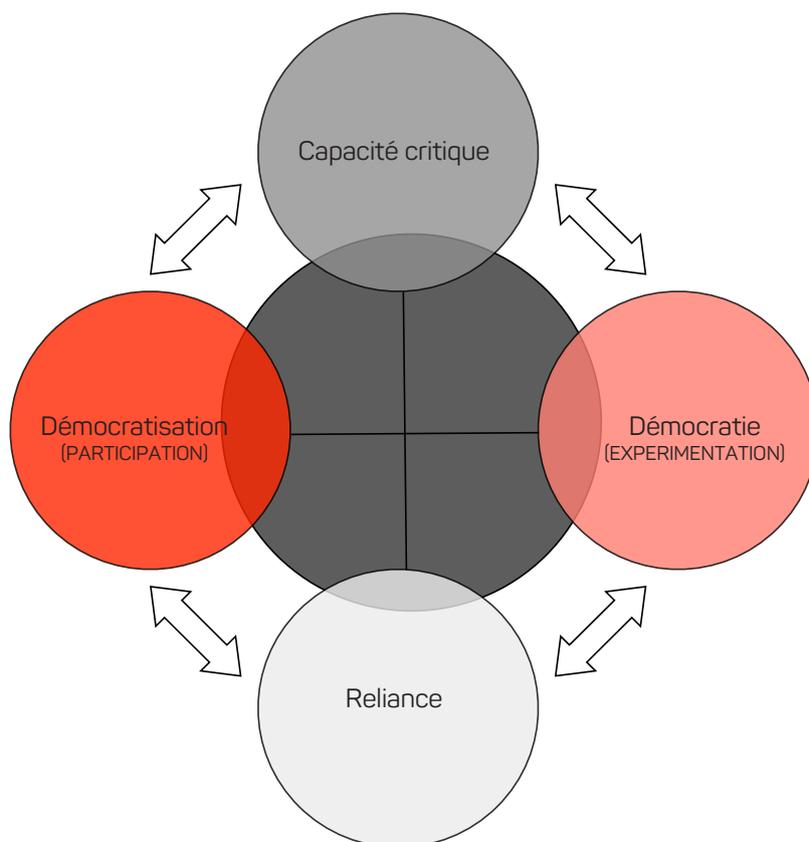
Prenons tout d'abord le temps de décrire précisément les outils principaux qui seront utilisés lors des différentes évaluations. Certains outils sont davantage liés à la mesure du résultat, et d'autres à la mesure de l'impact, bien que plusieurs d'entre eux soient en mesure de fournir des indications pour les deux dimensions. Ils doivent être soigneusement choisis et adaptés afin de répondre au mieux à l'objet de l'évaluation et aux opérateurs de celle-ci.

OUTILS D'ÉVALUATION DU RÉSULTAT

L'évaluation du résultat sera principalement liée à deux outils réadaptés, expérimentés et utilisés pour l'auto-évaluation rétrospective : la boussole des droits culturels et la cible des réussites. Ces deux outils ont fait leurs preuves et apporté des éléments intéressants ainsi qu'une bonne base de discussion. Ils devront cependant peut-être être réadaptés en fonction des actions visées et des publics.

La boussole des droits culturels:

La boussole nous sert principalement à mesurer des résultats, mais elle donne aussi, en fonction des modalités de son utilisation, de bonnes indications sur l'impact général (sur une année d'activité ou sur l'ensemble du contrat-programme). Il s'agit d'un outil simple, clair et modulable, parfaitement adapté aux centres culturels⁸⁴.



84 HANSOTTE M, Centres culturels et territoires d'action. Une partition symphonique, des actions partagées, Cahier 1, janvier 2013, pp.26-29d

Les participants à l'évaluation sont amenés à positionner l'action, ou des facettes de l'action, sur la boussole. Le cas échéant, après discussion et utilisation d'autres outils, les positions peuvent être revues, marquant ainsi l'évolution des interprétations individuelles.

Les quatre pôles marquent les quatre dimensions de l'action d'un centre culturel :

-**Démocratisation culturelle** (accéder et s'initier) : permettre l'accès à des objets culturels, l'initiation à des pratique artistiques, à des langages, des analyses et des réflexions

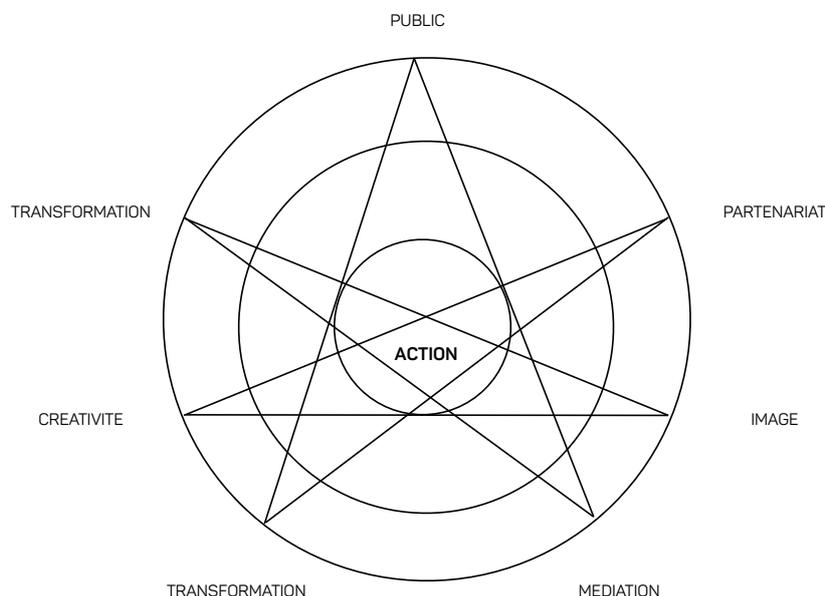
-**Démocratie culturelle** (dire et créer) : permettre l'accès à une position d'acteur, de créateur, favorisant sa prise de parole

-**Reliance** (refaire corps et partager) : encourager à la rencontre, au partage des lieux, des moments, des expériences

-**Capacité critique** (déconstruire et réinventer) : encourager à la pensée critique, à l'impertinence, à la capacité de sortir des modèles sociaux, de déconstruire les codes et les dogmes, de douter, de questionner, de réinventer les modèles

La cible des réussites:

Réadaptée sur base du modèle proposé par Christian Boucq et MajoHansotte⁸⁵, la cible des réussites permet, en référence à des indicateurs concrets, de marquer le degré de réussite de différentes composantes d'une action.



Les participants se positionnent pour chacune des branches de l'étoile, selon que la réussite est franche (vers le centre), ou à questionner (vers l'extérieur). L'analyse des scores révèle les interprétations personnelles de chacun, les paradoxes éventuels, et permet de lister les atouts et les faiblesses. La discussion génère ensuite une synthèse collective.

85 BOUCQ C. et HANSOTTE M, Piloter un Centre culturel aujourd'hui : Fils conducteurs et démarches de base, Cahier 2, décembre 2013, p.91

Critères de la cible des réussites :

-**Public** : quel était le public ciblé ? Qui est venu ? Quelle a été sa motivation ? Public acquis ou nouveau ?

-**Partenariats** : leur plus-value et les difficultés rencontrées

-**Image** : le public a-t-il perçu le rôle et les enjeux du CC ?

-**Médiation-Méthode** : Y-a-t-il eu des actions de médiations ? Y-a-t-il eu une co-construction ? (Médiation : favoriser l'accès à la culture au plus grand nombre tout en veillant à ce qu'une véritable relation sur le long terme s'installe entre le public et la culture)

-**Transformations** : est-ce que le regard du public sur le monde a changé après l'action ? Le public a-t-il appris quelque chose ? Des démarches de participation, des initiatives nouvelles sont-elles nées par la suite ?

-**Créativité** : (chez nous, dans le public, etc.) A-t-on inventé ou osé quelque chose de nouveau ? Est-ce que cette créativité a amené des résultats durables ?

-**Adaptation** : l'action était-elle adaptée au public ? Au milieu d'implantation du CC, et à l'époque ?

L'outil questionnaire:

Bien que relevant des outils à n'utiliser qu'avec prudence, le questionnaire peut se révéler très adapté à diverses situations. Il convient de ne pas le considérer comme la pièce centrale d'une évaluation, mais comme un outil complémentaire permettant d'approfondir certaines questions précises, et de toucher des publics que les conditions temporelles et spatiales ne nous permettent pas de réunir à tout moment.

Les questions seront précisées en fonction de l'objet de l'évaluation, du public ciblé, et du canal de transmission du questionnaire. Un questionnaire en ligne sur Internet n'est pas composé comme un questionnaire sur papier. Par ailleurs, on ne pose pas nécessairement les mêmes questions à un enfant ou à un adulte. Le moment de transmission est lui aussi fondamental : après un spectacle sur un coin de table, ou à domicile à tête reposée, la réception du questionnaire sera modifiée.

Des questionnaires « à graduation » seront privilégiés pour leur facilité et leur rapidité d'utilisation, ainsi que pour leur adaptation à la plupart des publics. Ils fonctionnent un peu sur le modèle de la cible des réussites, avec un degré pour la réussite de la composante visée. Des questions ouvertes, pas trop nombreuses et bien choisies, seront aussi proposées, afin de capter la diversité de l'expression de chacun.

OUTILS D'ÉVALUATION DE L'IMPACT

Les outils à utiliser pour l'évaluation de l'impact sont plus diversifiés que les précédents. Cela tient à leur nécessaire adaptation au cadre et à l'objet de l'évaluation. Le chapitre décrivant les opérations culturelles liées aux enjeux énumère pour chacune de ces opérations les outils qui seront privilégiés. D'autres outils seront bien entendu développés pour chacune de ces opérations : leur construction fera partie intégrante de la construction générale du projet. En effet, les opérations liées aux enjeux sont de par leur nature généralement composées de trois dimensions inextricablement emboîtées : opération

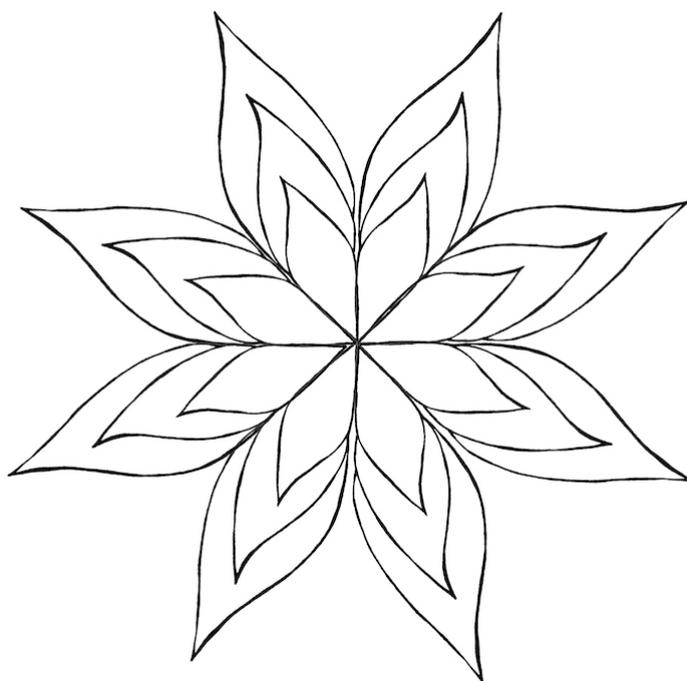
en elle-même, récolte de vécus pour l'analyse partagée, récolte de vécus pour l'évaluation de l'impact.

L'information récoltée durant les opérations constitue donc en elle-même la matière dont se nourrira l'évaluation continue de l'impact du travail du Centre culturel sur ses enjeux. Encore faut-il la conserver, la traiter, l'analyser, afin qu'elle puisse servir aux moments d'évaluation.

La rosace des émotions/des impacts

La rosace des émotions est inspirée d'un outil du même nom décrit dans le cahier « Poursuite » publié par le Centre culturel du Brabant Wallon⁸⁶. Cet outil permet de faire émerger les émotions des enfants suite à un spectacle ou à une animation. Il pourra être utilisé tel quel, mais nous sera surtout utile dans des formes modifiées en adéquation avec l'objet de notre évaluation et le public.

Voici la rosace des émotions dans sa forme originelle :



Malgré sa ressemblance avec la cible des réussites, il ne s'agit pas d'un outil similaire. La rosace a en effet pour vocation de mesurer des vécus, des ressentis personnels, avec une gradation par rapport à un « centre », mais sans la notion d'indicateurs de réussite. Cet outil peut donc nous servir, lors d'animations avec des groupes, ou vis-à-vis d'individus, à mesurer l'impact du travail du Centre culturel dans le cadre des enjeux.

En fonction des opérations pour lesquelles sera utilisée la rosace, des modifications dans les intitulés des « pétales » seront effectuées. Nous pouvons néanmoins imaginer une rosace « type » pour la mesure des impacts d'une opération et du travail du Centre culturel en général :

⁸⁶ Poursuite, le carnet du jeune spectateur, Centre culturel du Brabant Wallon, 2015. Cahier réalisé à l'occasion de l'opération Ottokar VI

-**Quotidien** : l'opération est-elle susceptible d'avoir influencé la vie quotidienne des individus, leur façon de vivre ?

-**Société** : l'opération est-elle susceptible d'avoir changé la société, dans son fonctionnement, sur le territoire ou de manière plus large ? S'inscrit-elle dans des changements de société ?

-**Action** : les individus se sont-ils transformés en acteurs de l'opération, de changements de société ?

-**Questionnement** : l'opération a-t-elle éveillé des questionnements chez les individus, sur la société, le territoire, le monde, leur place propre dans ces systèmes ? Peut-elle servir de base à des débats, des interrogations critiques ?

-**Ouverture** : l'opération a-t-elle ouvert les individus à d'autres modes de fonctionnement, d'autres modes de pensée, d'autres cultures, d'autres vécus ?

-**Rencontre** : l'opération a-t-elle favorisé la rencontre et la création d'une cohésion entre les individus dans le cadre d'un travail commun ou de réflexions communes ?

-**Tremplin** : l'opération est-elle susceptible d'avoir servi de tremplin pour d'autres opérations, innovantes, conçues par les individus ?

-**Démocratie** : l'opération a-t-elle porté l'attention des individus sur les fondements de la démocratie, sur leur potentiel personnel, sur leur capacité d'expression et d'affirmation citoyenne ?

La rosace des impacts s'apparente en partie à la boussole des droits culturels, mais sa méthode d'exploitation et ses objectifs sont très différents. Les deux outils sont donc complémentaires.

Vidéomaton

Le Centre culturel possède le matériel technique pour récolter des témoignages filmés. Ces témoignages seront captés lors des opérations en elles-mêmes (Repair Café, world café, parcours d'artistes, stages, etc.) ou après les opérations lors de rencontres avec les groupes visés (classes, citoyens-témoins, explorateurs de culture, etc.)

Si le cadre dans lequel est employé le Vidéomaton a de l'importance, c'est également le cas des questions qui seront posées aux « interviewés ». Ces questions devront être calibrées pour capter des vécus, et s'adapter au public. Notons que les témoignages filmés consisteront aussi, après montage, de belles traces à partager sur Internet, les réseaux sociaux, etc.

Outils créatifs

En fonction des opérations, et de l'animation des groupes, des outils créatifs seront utilisés afin de récolter des indicateurs utilisables à la fois pour la mesure de l'impact, et pour la continuation de l'analyse partagée du territoire.

La photographie, utilisée dans des stages pour enfants ou avec les groupes adultes actifs dans la région, est un média de choix, facile d'accès, et qui permet souvent d'offrir un regard interpellant sur les actions menées et leurs prolongements.

Les mini-manifestations, animations autour de panneaux de circulation détournés, écriture de mes-

sages au nettoyeur à haute pression, génèrent également des expressions citoyennes créatives et reflétant des interrogations ou prises de position. Ce matériel sera récupéré lors des analyses en Conseil d'Orientation.

Les outils expérimentés lors des opérations WarMexploR et WarM Kids (cartes subjectives, projection du futur en dessin, collage, etc.) sont réutilisables dans certains cadres, avec des groupes (classes ou groupes d'adultes).

Outils spécifiques

Certains outils seront développés exclusivement pour une opération, et seront donc très spécifiques. C'est le cas de la « pêche au Wiki » imaginée pour l'évaluation du WikiWaremmes : une pêche où les canards sont remplacés par des associations. Lorsqu'un participant pêche un canard, il est invité à rejoindre un espace où un conteur raconte l'histoire (fantasmée bien entendu) de cette association. Mais l'histoire est co-écrite par le participant, amené à intervenir à divers moments. Ses interventions seront donc des indicateurs utilisables pour les évaluations et pour l'analyse partagée.

Les carnets de bord sont quant à eux attachés à l'opération des citoyens-témoins. Ils seront une source formidable d'indicateurs, via l'écrit bien entendu, mais aussi des photos, des vidéos, des dessins, la collecte d'objets ou d'illustrations...

L'outil questionnaire

Comme c'est le cas pour la mesure des résultats, l'outil questionnaire doit être utilisé avec parcimonie et prudence pour la mesure de l'impact. D'autant plus de prudence que cet outil ne permet pas la médiation en direct avec les personnes interrogées, ni l'utilisation de leur potentiel créatif. Les réponses courent donc le risque d'être très conventionnelles et leur contenu peu révélateur.

Néanmoins, gardons à l'esprit qu'un questionnaire bien calibré, surprenant et animé, peut nous amener des indicateurs intéressants pour certaines opérations pour lesquelles il sera plus difficile de distinguer et de mobiliser un groupe-cible de mesure de l'impact.

ÉVALUATION DE L'ACTION CULTURELLE GÉNÉRALE

L'action culturelle générale sera régulièrement évaluée en termes de résultat, en s'appuyant sur des données concrètes, indicateurs de qualité et de quantité. Néanmoins, c'est bien à une évaluation sur l'impact du travail du Centre culturel dans sa globalité qu'aboutira le Conseil d'Orientation en fin de contrat-programme. Il ne suffira pas d'additionner les évaluations spécifiques réalisées par les projets pour aboutir à une évaluation globale : l'analyse doit porter in fine vers un examen global de l'action. La méthode de rassemblement et d'analyse se nourrira par ailleurs de l'expérience accumulée dans l'évaluation continue de l'impact du travail du Centre culturel sur la poursuite des enjeux.

Quel est l'objet de l'évaluation de l'action culturelle générale ? Cet objet diffère en fonction des objectifs de chaque action : représentation théâtrale, appui à une association, stage pour enfants ou projet d'éducation permanente ne peuvent être considérés que selon leurs objectifs propres. Cependant, le Centre culturel doit tendre, dans la globalité finale de son action culturelle, à remplir ses devoirs de développement culturel du territoire.

Objet de l'évaluation

L'objet global de l'action culturelle générale consiste en l'occupation effective des quatre pôles de la boussole des droits culturels :

-Augmentation de l'accès et de la transmission de la culture : accéder à un environnement porteur de bien-être, s'initier aux savoirs, langages et créations

-Augmentation de l'expérimentation culturelle : s'exprimer, produire des savoirs et des langages, créer des imaginaires, exercer son pouvoir d'initiative et son pouvoir démocratique

-Augmentation de la reliance : refaire corps, rencontrer l'autre et partager des lieux, des expériences

-Augmentation de la capacité critique : déconstruire et réinventer, prendre distance, exercer la pensée critique, l'impertinence

Il est nécessaire de conserver à l'esprit les droits à la culture décrits dans le décret du 21 novembre 2013⁸⁷, et d'identifier les actions qui répondent à ces droits :

-La liberté artistique, entendue comme la liberté de s'exprimer de manière créative, de diffuser ses créations et de les promouvoir

-Le droit au maintien, au développement et à la promotion des patrimoines et des cultures

-L'accès à la culture et à l'information culturelle, entendu comme l'accès notamment économique, physique, géographique, temporel, symbolique ou intellectuel

-La participation à la culture, entendue comme la participation active à la vie culturelle et aux pratiques culturelles

-La liberté de choix de ses appartenances et référents culturels

-Le droit de participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des politiques et programmes, et à la prise de décisions particulières en matière culturelle

Il va de soi que dans l'optique du respect de ces droits, le Centre culturel sera attentif aux différents types de population, avec une attention particulière pour les populations plus fragilisées, et davantage susceptibles de ne pas voir ces droits rencontrés dans leur vie quotidienne.

Les opérateurs

Les actions du Centre culturel seront analysées par l'équipe du Centre culturel, et par le Conseil d'Orientation. L'évaluation réalisée par le Conseil d'Orientation sera indépendante de l'analyse réalisée par l'équipe. La confrontation entre les deux interprétations enrichira le débat⁸⁸.

87 Décret relatif aux Centres culturels, Communauté française de Belgique, chapitre 1er, section 1ère, Article 1er, alinéa 9

88 Comme ce fut le cas pour l'auto-évaluation rétrospective des actions ciblées dans l'exercice du précédent contrat-programme

Les méthodes

L'utilisation systématique de la cible des réussites permettra de quantifier les résultats des actions, et leur adéquation aux objectifs.

La boussole des droits culturels sera utilisée à la fois comme outil de mesure des résultats et de l'impact des actions. Elle pourra être utilisée à plusieurs moments des discussions. Cet outil s'envisage pour les actions particulières comme pour l'action globale du Centre culturel.

La liste des droits à la culture reviendra comme référentiel afin de vérifier de manière globale leur prise en compte dans l'action du Centre culturel.

Les rythmes

Les actions seront évaluées de manière régulière par l'équipe du Centre culturel lors des réunions d'équipe. Le Conseil d'Orientation les évaluera par « domaines » (théâtre à l'école, aide aux associations, etc.), et en isolant quelques projets particuliers, au minimum une fois par année civile, en fin de saison (année scolaire).

Lors de la dernière année du contrat-programme, un processus de retour sur les évaluations successives sera effectué par le Conseil d'Orientation lors de séances de travail d'auto-évaluation générale.

Les traces

Les procès-verbaux des réunions d'auto-évaluation, contenant copie des cibles des réussites et des boussoles des droits culturels, seront systématiquement conservés. Ils seront publiés dans les rapports d'activité de chaque année d'exercice du Centre culturel. Ils seront également publiés sur le Wiki-Waremme, et mis à disposition des associations partenaires.

ÉVALUATION DE LA POURSUITE DES ENJEUX

L'évaluation de la poursuite des enjeux retenus par le Conseil d'Orientation doit se faire de manière plus fine que pour les autres actions du Centre culturel. Des objectifs précis de développement culturel ont en effet été identifiés pour ces enjeux, que le Centre culturel doit s'assurer de remplir, et principalement en termes d'impact.

Ces évaluations feront fréquemment office d'expérimentations tant pour l'équipe que pour le Conseil d'Orientation : les opérations culturelles nous entraînent vers des terrains non encore débroussaillés, dont certains aspects ne répondront pas aux « canons » traditionnels de l'évaluation de l'action. C'est pour cette raison que nous devons particulièrement nous concentrer sur l'évaluation de l'impact, sensible à moyen et long terme, et répondant au sens voulu pour les opérations.

Une évaluation sur le résultat nous donnerait des informations certes intéressantes, mais pas tant sur les enjeux en eux-mêmes que sur nos performances. Or, des opérations moins « réussies » en termes classiques peuvent paradoxalement entraîner un impact considérable sur la population du territoire⁸⁹.

⁸⁹Pensons par exemple à une opération d'expression critique dans l'espace public entraînant une réaction négative de la part des citoyens. Nous ne pourrions pas alors dénier un impact sur leur perception et la mise en valeur de l'enjeu dans lequel s'inscrivait l'opération.

Objet de l'évaluation

Nous pouvons relever pour les deux enjeux plusieurs questions-directrices qui formeront le corps de l'objet de l'évaluation. D'autres questions apparaîtront indubitablement en cours de processus pour renforcer celles-ci.

Enjeu « Initiative et Participation »

- Les citoyens ont-ils pu davantage s'exprimer par rapport à leur territoire, à la société en général ? Ont-ils exercé leur pouvoir d'intervention citoyenne ?
- Des citoyens ont-ils été acteurs des opérations ? Se sont-ils de manière générale transformés en acteurs de leur territoire, mobilisés autour des enjeux de l'avenir ?
- Les citoyens ont-ils fait corps autour de projets concrets, de débats ?
- Les citoyens ont-ils davantage l'impression d'avoir une prise sur les mutations de leur territoire et l'organisation de la société ?
- De nouvelles initiatives porteuses de sens et destinées au service de la communauté ou du débat de société ont-elles vu le jour ?
- Les citoyens se sont-ils davantage appropriés l'espace public ?
- Le dynamisme associatif du territoire s'est-il accru ? Les associations se connaissent-elles mieux les unes les autres ? Les partenariats et les co-constructions de projets entre associations se sont-ils multipliés ?

Enjeu « Enfance et Jeunesse »

- Les enfants et les jeunes ont-ils davantage eu l'occasion de découvrir des œuvres, des artistes, des témoins, des cultures diverses, etc ?
- Les établissements d'enseignement ont-ils davantage intégré l'exercice de la culture et de l'esprit critique dans le cadre scolaire ?
- Les enfants et les jeunes ont-ils davantage eu l'occasion de faire entendre leur voix, leurs messages, leurs ressentis, et ceux-ci ont-ils réellement été pris en compte ?
- Les enfants et les jeunes ont-ils pu produire des créations artistiques ? Celles-ci ont-elles davantage été mises en valeur ?
- Le Centre culturel et les associations de terrain ont-ils davantage rencontré les adolescents et les jeunes ? Les adolescents et les jeunes se sont-ils davantage rencontrés, ont-ils fait corps ?
- Le Centre culturel et les associations de terrain ont-elles mieux cerné les enjeux propres aux enfants et aux jeunes suite à leurs rencontres avec ceux-ci ?
- Enfants et jeunes ont-ils émis des idées d'initiatives et construit des projets concrets au service de la communauté ou du débat de société ? Les enfants et les jeunes ont-ils pu s'initier au travail critique et à la culture du débat ?

Les opérateurs

Les membres de l'équipe, éventuellement accompagnés de membres du Conseil d'Orientation, seront chargés de récolter les traces de vécu de l'action lors de chaque opération.

Les opérations seront évaluées en continu (évaluation finale mais aussi évaluations intermédiaires) avec les partenaires impliqués, citoyens et associations.

Le Conseil d'Orientation évaluera les opérations de manière globale dans le cadre d'une réflexion plus large concernant la conduite des enjeux.

Les méthodes

Lors des opérations, des outils de captation de la parole, des outils spécifiques et des outils créatifs (décrits ci-avant) seront utilisés afin de récolter des traces de vécu de l'action et de la poursuite de l'enjeu de manière générale.

Chaque opération sera évaluée de manière finale et intermédiaire sur le résultat grâce à la boussole des droits culturels et la cible des réussites, ainsi qu'en référence aux objectifs fixés dans la convention de partenariat passée avec les citoyens et associations partenaires⁹⁰. Les partenaires seront aussi interrogés par rapport à l'impact de l'opération par rapport à l'objet de l'évaluation défini ci-dessus pour chaque enjeu. La rosace des impacts sera éventuellement utilisée.

Au sein du Conseil d'Orientation, la boussole des droits culturels et la cible des réussites seront utilisées, mais c'est principalement la rosace des impacts qui nous permettra de mesurer l'intégration des opérations dans la poursuite des enjeux. Le Conseil d'Orientation aura aussi pour mission de réunir et d'analyser les traces captées afin d'en tirer des enseignements quant à l'impact de notre action.

Les rythmes

Les évaluations des opérations avec les partenaires suivront le cours temporel de chacune, avec éventuellement des évaluations intermédiaires pour les opérations longues.

Le Conseil d'Orientation se réunira pour évaluer la poursuite des enjeux au moins deux fois par saison, afin de conserver un rythme de travail régulier. La fin du contrat-programme verra un rassemblement de l'ensemble des traces et des conclusions des analyses des saisons passées afin d'aboutir à une appréciation globale de l'action du Centre culturel.

Les traces

Les évaluations seront publiées sur le WikiWaremme ainsi que dans les rapports d'activité annuels du Centre culturel.

Les traces (paroles, créations, vidéos, photos,...) seront conservées par le Centre culturel et mises en valeur par un accrochage sur un tableau accessible aux visiteurs du Centre culturel. Certaines d'entre elles (vidéos, photos,...) pourront être mises en ligne sur Internet via le site Internet du Centre culturel ou d'autres types de plateformes. Certains messages pourront en outre être réutilisés et réinjectés dans certaines opérations visant à l'expression citoyenne (messages au nettoyeur à haute pression, etc.)

Le Centre culturel présentera l'évolution de ses travaux lors de séances des conseils communaux de Faimet et de Waremme afin de rendre compte des messages et des actions portés par les citoyens, et dans le but d'éveiller à des prises en compte de celles-ci dans l'organisation du territoire.

90 Les conventions de partenariat « de réciprocité » prévoient la définition d'objectifs et de modalités spécifiques d'évaluation susceptibles de répondre aux besoins tant du Centre culturel que des associations partenaires.

Des groupements soutenus par des partenaires et intégrés par le Centre culturel (Commission Locale de Développement Rural, Coordination Prévention Jeunesse, Plan d'Action Sociale, etc.) seront également tenus au courant de nos développements de manière régulière.

Evaluation des actions portées par des partenaires

Des partenaires du Centre culturel conscientisés aux enjeux poursuivis (notamment par leur intégration au sein du Conseil d'Orientation⁹¹) seront encouragés à pratiquer des évaluations de leurs actions susceptibles d'apporter des renseignements au Centre culturel dans la poursuite de ses enjeux.

Ces évaluations pourront se faire à l'aide de quelques outils simples et pratiques tels que la boussole des droits culturels ou la rosace des impacts, et traiteront du résultat et/ou de l'impact en fonction de la nature de chaque action et des besoins rencontrés tant par le Centre culturel que par les associations concernées.

L'équipe du Centre culturel pourra accompagner si besoin ces évaluations, afin d'en assurer le suivi de la méthode.

13. LA COOPÉRATION DE LA HESBAYE LIÉGEOISE

Pour tout observateur intérieur ou extérieur, il saute aux yeux que la Hesbaye constitue un ensemble géographique cohérent, marqué par un relief de plateau plat et de grandes étendues de cultures entrecoupées de noyaux d'habitat serrés. Ces caractéristiques distinguent très nettement la Hesbaye de ses régions voisines en province de Liège, la vallée de la Meuse, ou le sillon industriel et fortement urbanisé. Le patrimoine possède lui aussi une marque de fabrique : abondance de châteaux et gentil-hommières, massives fermes en carré à large portail, églises romanes, petit patrimoine rural, etc. Enfin, il faut bien constater qu'au niveau humain, les communes de Hesbaye partagent un grand nombre de problématiques et enjeux, comme le lotissement des terres agricoles, l'afflux de néo-ruraux, les problèmes de déplacement et l'importance de l'autoroute et du chemin de fer Liège-Bruxelles, la disparition d'un certain type d'agriculture, etc.

Forts de ces constats, nous devons nous rendre à l'évidence : travailler sur la Hesbaye Liégeoise en tant que région étendue est une nécessité pour les centres culturels de la région, sous peine de se priver d'une formidable caisse de résonance pour leurs préoccupations et leurs actions.

En 2012, les animateurs-directeurs des cinq centres culturels de Hesbaye, à savoir Braives-Burdinne, Hannut, Remicourt, Saint-Georges, et Waremme, avaient décidé de créer un espace de discussion et de travail commun, matérialisant par de premières collaborations leur envie de dialogue, et d'échange de bonnes pratiques. Il est à noter qu'aucun centre ne prend l'ascendant sur les autres dans cette « Coopération » : chacun parle d'une même voix lors de réunions mensuelles. Par ailleurs, des représentants ont été désignés pour représenter les cinq centres auprès des organisations plus larges (Astrac, ACC,...), lesquelles désignations ayant été revues en 2015. Il était convenu que cette « Coopération » grandirait avec le temps, et ferait naître des projets concrets de plus en plus nombreux et larges. Les réunions se sont multipliées et systématisées entre les animateurs-directeurs, afin de renforcer les liens existants, et de déterminer quelles seraient les actions à mettre en place.

⁹¹ Par exemple : la Maison de Jeunes l'Atel'Yé, l'AMO A l'écoute des Jeunes, le Plan de Cohésion Sociale, la Bibliothèque

Parmi les réalisations les plus importantes, notons :

- des organisations partagées de spectacles (« Macaroni » à Remicourt en 2014, « Discours à la Nation » à Waremme en 2015, etc.)
- la mise en place de processus collectifs de promotion et de communication (rubrique « Chez nos voisins » dans les programmes de saison, partage de la publicité des cinq spectacles « Coup de cœur », organisation de conférences de presse communes)
- la mise en place d'un système d'abonnement commun : la Carte de Curiosité (depuis 2013)
- une réflexion commune sur la programmation : visionnements communs de spectacles, échanges de points de vue et de références, échanges en matière d'aide à la création, organisation non concurrentielle des saisons respectives
- un échange d'informations grâce à une dropbox commune
- des aides diverses en fonction des compétences et moyens matériels de chacun : compétences artistiques, rédactionnelles, administratives, comptables, légales, techniques, logistiques, promotionnelles, etc.
- la participation commune à des réunions d'importance stratégique, en portant une voix commune, ou délégation de représentation de la coopération à un membre
- l'organisation de moments de réflexion sur l'avenir des centres culturels et sur la Coopération : journée avec les équipes en janvier 2014 et novembre 2016, rencontre des conseils culturels en novembre 2015, etc.

Depuis sa naissance, et progressivement, la Coopération de la Hesbaye Liégeoise s'est penchée sur les moyens à mettre en œuvre afin d'intégrer ce mouvement dans celui du nouveau décret des centres culturels, et de lui donner une concrétisation officielle par ce biais. Les informations nouvelles reçues en 2014 et concernant notamment l'analyse partagée, et le dispositif de coopération entre institutions, ont alimenté de manière très concrète les débats. Des échanges d'expériences et de pratiques ont eu lieu lors des différentes réunions des cinq directeurs, afin d'alimenter les programmes de processus de reconnaissance de chaque institution, sachant que la Coopération développerait aussi, mais en 2015 et 2016, un dispositif de lecture et d'analyse commune de leurs analyses partagées respectives. Plusieurs membres de ces centres culturels ont suivi la formation « Piloter un centre culturel » en 2014 ou en 2015, afin que tous puissent partir d'un même point, et avec les mêmes bases théoriques.

Deux centres culturels de la Coopération de la Hesbaye Liégeoise rendront leur dossier de demande de reconnaissance en juin 2017 : Hannut, et Waremme. Les centres culturels de Braives-Burdinne et Saint-Georges le rendront en 2018, comme le reste de la Coordination Hutoise. Le Centre culturel de Remicourt a déjà rendu son projet de demande en juin 2016. Dans l'état actuel des choses, et étant donné que les régimes de coopération ne feront pas l'objet d'un financement de la part de la Fédération Wallonie-Bruxelles, il semble prématuré de déposer un projet de coopération dans le cadre du décret en 2018. D'autant que la coopération peut exister sans rentrer nécessairement dans le cadre du décret.

La Coopération de la Hesbaye Liégeoise, bien qu'elle puisse déjà se targuer de la réalisation de nombreuses actions, est donc encore à inventer. Tout ce qui a été mis en place jusqu'à aujourd'hui nous a permis de prendre la mesure de la nécessité de cette organisation, des réponses à apporter aux ques-

tions les plus urgentes, et des moyens à mettre en place pour assurer leur existence. L'entrée des cinq centres culturels dans le nouveau décret est l'occasion ou jamais pour la Coopération de travailler à la définition d'une constitution, une base ferme théorique et pratique à laquelle pourront se référencer les actions futures. Et peut-être pour introduire alors une demande officielle de reconnaissance et de financement de la Coopération en 2023 pour les prochains contrats-programmes. Cela demande du temps et de la réflexion, mais le travail accompli est d'ores et déjà porteur de mille richesses.

14. RESSOURCES ET PLAN FINANCIER

Les annexes présentent les bilans et comptes de résultat des exercices 2016, 2015, 2014, 2013, et 2012. Ces comptes sont en équilibre depuis plusieurs années, et approuvés annuellement par le Conseil d'Administration et l'Assemblée Générale.

Le chiffre d'affaire du Centre culturel présente des recettes assurées par les ventes de billets pour les spectacles, conférences et activités scolaires, les ventes de boissons, les inscriptions aux stages, les produits de locations et le sponsoring. Ajoutées aux produits d'exploitation et aux frais récupérés divers, ces chiffres, bien que tout à fait honnêtes, ne pourraient en aucun cas couvrir les frais totaux du Centre culturel.

Les contributions financières des autorités publiques ainsi que les aides indirectes sont donc nécessaires à sa survie et à la mise en œuvre de ses programmes de développement culturel.

RESSOURCES

RESSOURCES FINANCIÈRES

Le Centre culturel de Waremme peut compter sur un certain nombre de contributions financières apportées par les autorités publiques sous forme de subventions ordinaires et extraordinaires.

Contributions de la Ville de Waremme

La Ville de Waremme apporte annuellement au Centre culturel une contribution financière ordinaire de l'ordre de 85.000€, soit un peu au-dessus de la somme prévue pour une institution de catégorie 2. Par ailleurs, une subvention extraordinaire est perçue par le Centre culturel pour un montant de 16.000€ pour l'organisation des programmes d'automne, les « Folles Journées ».

Contributions de la commune de Faimés

La commune de Faimés verse annuellement au Centre culturel une somme de 5.000€ pour l'aide au développement culturel sur son territoire.

Contributions de la Province de Liège

La Province de Liège contribue annuellement par l'attribution d'une somme de 4.340€ en subvention ordinaire. A cette somme doivent s'ajouter un certain nombre d'aides extraordinaires (mais récurrentes) calculées dans les registres des subventions « Art et Vie » et « Spectacles à l'école », des subsides semestriels, et des ateliers de créativité.

Contributions de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Le nouveau plan de subventionnement de la Fédération Wallonie-Bruxelles est précisé dans la note publiée par l'Astrac : Application du décret du 21 novembre 2013 – scénario de financement fixé par la Ministre Alda Greoli, ASTRAC, 1er mars 2017

AIDES INDIRECTES DE LA VILLE DE WAREMME

Mise à disposition de personnel

Deux personnes sont détachées par la commune de Waremme pour l'entretien des salles et des bureaux dont il a reçu la gestion. Ces deux travailleurs, Joëlle Lambert et Patricia Lemaire, prestent un total de 18 heures par semaine pour le compte du Centre culturel.

Mise à disposition de salles

Les salles mises à disposition par convention par la Ville de Waremme sont :

- La salle des Douches : salle polyvalente de spectacle, d'une capacité de 180 places assises et 400 debout, et le couloir attendant (toilettes, rangement)
- Le Foyer : salle polyvalente pour bar, expositions, ateliers, réunions
- La salle de Danse : salle équipée d'un tapis de danse, trois cages d'escalier, un balcon
- Les bureaux : trois bureaux, une loge, une salle de réunion, un débarras, des toilettes, une cage d'escaliers

Occasionnellement, la Ville de Waremme permet également au Centre culturel d'avoir accès, moyennant le paiement d'un forfait d'assurance, à :

- La salle de village Henri Laby de Bleret
- La salle de village de Bettincourt
- La salle de village de Grand-Axhe
- La salle de village d'Oleye
- La salle de village « La Bovinia » de Bovenistier

Frais de chauffage, eau, électricité, télécommunications

La Ville de Waremme prend à sa charge pour les bâtiments de l'ancienne école moyenne l'entièreté des frais de chauffage, eau, électricité, et télécommunications.

Frais de timbres

Le Centre culturel peut faire appel à la Ville pour l'octroi de timbres à utiliser dans les envois d'invitations, convocations, promotion, et tout travail administratif.

Interventions de personnel communal

Le Centre culturel a parfois recours à l'aide du personnel communal de la Ville, principalement des ouvriers communaux, pour divers travaux de maintenance dans les bâtiments, déplacement de matériel, construction ou réparation de matériel technique. Le total des heures prestées est difficilement chiffrable, et ressort des nécessités du moment.

AIDES INDIRECTES DE LA COMMUNE DE FAIMES

Mise à disposition de salles

La commune de Faimés met à disposition du Centre culturel, pour des activités liées au développement culturel de la commune, ses salles, et principalement la salle La Forge à Celles.

Interventions de personnel communal

Le Centre culturel peut faire appel aux ouvriers communaux de Faimés pour du transport de matériel ou toute aide dans le cadre du développement culturel sur le territoire de la commune.

AIDES INDIRECTES DE LA PROVINCE DE LIÈGE

Mise à disposition de travailleurs

Dans le cadre de projets spécifiques, et tout particulièrement de projets en milieu scolaire, le Centre culturel a pu compter sur l'aide de la Province de Liège qui a mis à sa disposition des heures de travail de plusieurs de ses travailleurs : personnel technique, artistes, créateurs. Cette aide a permis la réalisation, dans des conditions très professionnelles, de plusieurs projets.

Intervention dans l'impression de brochures

La Province de Liège intervient dans l'impression des brochures « Waremme Culture » du Centre culturel, reprenant aussi les activités de la Bibliothèque communale Pierre Perret, de l'Académie, de la Maison de Jeunes l'Atel'Yé, et des associations waremmiennes en général. Les impressions sont effectuées par l'imprimerie provinciale, ainsi que le transport. La Province ne refacture au Centre culturel que l'équivalent des matières premières, et ne compte pas les prestations des imprimeurs et chauffeurs. Pour la saison 2016-2017, cette subvention « en nature » était estimée à 9.209,15€

PLAN FINANCIER

Le plan financier du Centre culturel pour la période 2017-2023 est présenté dans le tableau des pages suivantes. Réaliser une telle projection sur une période aussi longue, sans connaître au préalable l'évolution réelle de paramètres fondamentaux tels que l'indexation des salaires ou l'évolution de certaines subventions, est un exercice de haute voltige. L'appréciation du résultat final doit donc tenir compte des difficultés inhérentes à un tel exercice. Il est par ailleurs bien entendu que ces prévisions ne pourront en aucun cas rester figées, et demanderont des adaptations fortes au cours de la période incriminée.

Cela étant dit, l'exercice a la vertu de proposer une vision à long terme de la gestion d'un centre culturel. Cette vision à long terme a été dans le passé rendue impossible par les changements de calendrier et de conditions de subventionnement, obligeant les centres culturels à considérer leur avenir financier

dans le court terme alors même que leur action culturelle s'entend dans une perspective de temps long.

La rentrée du Centre culturel dans les conditions du nouveau décret est prévue pour janvier 2019. Il s'agit dans le tableau de l'an « 1 » du contrat-programme. Mais les perspectives budgétaires pour 2017 et 2018, années de transition qui doivent nous mener à notre nouveau statut, sont également explicitées. A partir de 2019, les subventions de la Fédération Wallonie-Bruxelles augmenteront progressivement, pour atteindre en 2023, an « 5 » du contrat-programme, la somme de 100.000€ (à laquelle nous devons ajouter des indexations successives), conformément aux prescriptions de madame la Ministre Alda Greoli⁹².

Cette augmentation de subvention ne suffisant pas à compenser les hausses prévues au niveau des charges, et significativement des indexations et augmentations barémiques d'ancienneté des rémunérations et charges sociales, le Centre culturel devra comme le montre le plan financier faire appel à des augmentations de subventions autres, et surtout devra couper dans certaines charges en réduisant sa programmation. Le maintien de l'équilibre est à ce prix.

VENTES ET PRESTATIONS

700100 – Locations et sponsoring

Nous pouvons espérer une progression des recettes en location de salles et en sponsoring, tout en nous gardant de gonfler les chiffres. Un nouveau principe d'approche du sponsoring doit être mis en place courant 2017-18.

701000 – Prestation spectacles et manifestations d'art vivant

Principalement recettes de billetterie « hors scolaire ». La prudence nous impose de ne pas prévoir une augmentation trop importante de ce chiffre, d'autant que le nombre de spectacles devrait décroître. Nous pouvons cependant espérer, en fonction du type de spectacles proposés, voir ici une augmentation modeste de nos recettes.

701100 – Spectacles pour les écoles

Le constat est le même que pour le poste précédent, mais la programmation pour les écoles ne devrait pas être affectée en nombre de spectacles, ce domaine faisant partie de nos points d'appui principaux pour le prochain contrat-programme.

701200 – Stages

Les stages ne seront pas multipliés à l'envi, mais nous pouvons espérer une modeste progression.

701300 – Conférences

Le programme de conférences se poursuivra selon les paramètres actuels, et en conservant la modération du prix d'entrée.

704000 – Produits de bar

⁹² Voir Application du décret du 21 novembre 2013 – scénario de financement fixé par la Ministre Alda Greoli, ASTRAC, 1er mars 2017

Il n'est pas prévu de réelle augmentation au niveau de la vente des produits du bar. Ce poste est très volatil d'une année à l'autre, et nous devons donc garder une certaine prudence.

731000 – Cotisations membres

Une proposition de changement du rapport aux associations membres doit être présentée au Conseil d'Administration et à l'Assemblée Générale. Elle proposerait de supprimer les cotisations d'adhésion, et de les remplacer par des participations aux frais d'usure sur l'utilisation des salles et du matériel du Centre culturel. La projection tient compte de cette nouvelle donne en prévision de son acceptation possible.

737000 – Subsidés permanents : Ville de Waremme

Les subsides ordinaires ou permanents alloués au Centre culturel de Waremme sont actuellement de l'ordre de 85.000€ par an, et resteront inchangés jusqu'en 2023.

737000 – Subsidés extraordinaires : Ville de Waremme

La Ville de Waremme octroie depuis plusieurs années en qualité de subsides extraordinaires une somme de 16.000€ valable pour l'organisation des activités de la rentrée en automne, les « Folles Journées ». Ces subsides, indispensables à la programmation du Centre culturel, feront l'objet de demandes annuelles. A ces subsides peuvent s'en ajouter d'autres au gré de projets particuliers, dans le cadre de la Rénovation Urbaine ou de projets liés à la cohésion sociale ou à l'environnement par exemple. Nous n'en tenons pas compte ici, n'étant pas en mesure de projeter ces demandes à si long terme.

737000 – Subsidés permanents : commune de Faimés

La commune de Faimés verse annuellement une somme de 5.000€ au Centre culturel pour le développement culturel sur son territoire. Selon l'adhésion de la commune de Faimés au présent dossier de reconnaissance, ce subside sera maintenu pour la période 2017-2023, et réévalué en fin de cycle parallèlement à l'évaluation totale de la collaboration.

737100 – Subsidés de la Province de Liège

La Province de Liège verse annuellement une somme de 4.340€ qui sera augmentée dans le cadre de l'action supracommunale du Centre culturel. S'ajoutant aux sommes perçues pour les subsides semestriels (aides à l'organisation d'activités particulières), aux subsides « Art et Vie » (aides à la programmation d'artistes professionnels de la Fédération Wallonie-Bruxelles), et aux subsides « Théâtre à l'École » (aides à la programmation de spectacles en milieu scolaire), nous atteindrons un total de 10.000€ en provenance de la Province de Liège à partir de l'an « 2 » du contrat-programme, soit l'année 2020. D'autres subsides extraordinaires peuvent être octroyés par la Province de Liège, mais nous n'en tenons pas compte ici, n'étant pas en mesure de projeter ces demandes à si long terme.

737500 – Subsidés de fonctionnement de la Fédération Wallonie-Bruxelles

Les subsides de fonctionnement de la Fédération Wallonie-Bruxelles augmenteront dès l'an « 1 » du contrat-programme. L'objectif est d'atteindre progressivement, en 2023, la somme de 100.000€. Les deux premières années du contrat-programme, la subvention sera complétée de deux cinquièmes de l'augmentation totale à atteindre, et elle sera ensuite complétée d'un cinquième par an. Ajoutons que les subventions seront également indexées dès la première année du contrat-programme selon l'évolution de l'indice santé.

737500 – Subside de la Fédération Wallonie-Bruxelles pour le secteur non-marchand

Ce subside du non-marchand connaît une légère augmentation depuis quelques années, et nous avons le droit d'espérer que cette légère augmentation se poursuivra jusque 2023.

737600 – Subsidés dans le cadre de programme d'Aide à la Promotion de l'Emploi

Ce subside de la Wallonie est indispensable au maintien des rémunérations des travailleurs. Une réforme du système APE est en discussion, mais nous n'en connaissons pas encore les principes. Nous devons donc nous fier à notre expérience sur la très légère augmentation de la valorisation des points APE, qui pourrait nous permettre de faire progresser cette subvention.

737600 – Autres subsidés

D'autres subsidés sont à aller rechercher ici et là en fonction des projets défendus. La somme à récupérer est très variable en fonction des années, et en maintenant un chiffre de 650€ par an, nous faisons acte de prudence.

740000 – Montant compensatoire du programme Article 27

La contribution de l'asbl Article 27 à notre acceptation de leur système de chèques à destination des publics fragilisés est relativement faible par rapport aux autres recettes, mais il convient de la préciser. Cette somme ne devrait pas augmenter.

749005 – Subvention au précompte professionnel

Cette somme est tombée à 0 pour l'exercice 2016, et s'il apparaît que cette situation est exceptionnelle, la prudence nous impose de considérer le chiffre comme nul pour les autres années.

749010 – Frais récupérés divers

Les frais récupérés divers regroupent principalement les refacturations suite à des collaborations, et les contributions de l'Académie, de la Bibliothèque Pierre Perret, et de la Maison de Jeunes l'Atel'Yé pour l'impression et l'envoi des brochures « Waremme Culture ». La nouvelle configuration de la brochure fait en sorte que les contributions à récupérer devraient être moins nombreuses. D'autres frais seront par ailleurs à récupérer, mais nous ne pouvons en juger réellement par avance, et la prudence s'impose.

COÛT DES VENTES ET PRESTATIONS

604000 – Achats de marchandises pour le bar

Ces frais comportent principalement des achats de marchandises pour le bar. Ils n'augmenteront pas, et devraient même baisser vu la baisse du nombre de spectacles proposés.

610500 – Maintenance, entretien, locations

Nous retrouvons dans ce poste des frais généraux d'achat de produits d'entretien, ainsi qu'éventuellement de location de locaux. Ils devraient se maintenir.

611500 – Frais de transports publics

Frais de transports lors des missions extérieures des travailleurs du Centre culturel. On peut noter une légère augmentation.

611700 – Frais de transports individuels

Concerne tous les frais de transports lors des missions extérieures des travailleurs, hors transports publics. Il est nécessaire de contenir l'augmentation de ces dépenses dans des limites raisonnables.

612000 – Postes et expéditions

La Ville de Waremme contribue indirectement aux frais de postes et expéditions, mais certains frais doivent cependant être pris en charge directement par le Centre culturel. Pour une somme dérisoire, il est vrai.

612100 – Communications et nouvelles technologies de l'information et de la communication

La Ville de Waremme contribue indirectement aux frais de communication. Les frais exprimés ici concernent le téléphone portable de l'animateur-directeur et l'abonnement au système cloud pour Internet.

612200 – Imprimés et fournitures papeterie

Ces frais concernent le papier pour la grande photocopieuse et les cartouches d'encre pour la petite imprimante Brother.

612300 – Photocopies, encres, papiers photo

C'est principalement l'abonnement à la grande photocopieuse Xerox qui est concerné par ce poste.

612400 – Petit matériel et petit mobilier

Ce poste reprend autant du mobilier (chaises, bureaux, armoires) que des fournitures de bureau de base. Nous serons contraints de maîtriser ces frais.

612700 – Assurances en responsabilité civile pour les activités

Ce poste reprend l'assurance en responsabilité civile proprement dite, mais également toutes les assurances que doit contracter le Centre culturel vis-à-vis de ses travailleurs, volontaires, publics, bâtiments. L'augmentation est notable d'année en année.

613000 – Impression de promotion et de publicités

Il s'agit de tous les supports de promotion hors brochures « Waremme Culture ». Donc les flyers, affiches grande taille (les autres étant réalisées en interne), bâches, etc. La promotion est un poste qui doit pouvoir maintenir une certaine marge de manœuvre, déjà actuellement peu étendue.

613100 – Impression des périodiques

Le « Waremme Culture » est la principale brochure d'information culturelle de Waremme et de Faimés, gérée par le Centre culturel, mais partagée par la Bibliothèque Pierre Perret, l'Académie, l'Atel'Yé, et ouverte aux associations. L'impression des périodiques se fait depuis plusieurs années à l'imprimerie de la Province de Liège, qui ne nous compte que les frais de matières premières. Sans cette aide indirecte, la brochure ne pourrait tout simplement pas être imprimée.

613150 – Conception de publicité

Nous n'avons pas les compétences graphiques pour réaliser tous nos supports en interne, et nous

devons faire appel à des ressources extérieures pour des supports plus pointus comme le « Waremme Culture ». Cependant, l'expérience grandissant, nous devrions pouvoir faire baisser progressivement ces frais.

613200 – Achat d'espaces publicitaires médias

Nous trouvons dans ce poste l'achat de pages de journaux ou de spots publicitaires sur des chaînes radios.

613300 – Achat d'espaces publicitaires autres et nouvelles technologies de l'information et de la communication

Ce poste reprend principalement l'abonnement au nom de domaine waremmeculture.be ainsi que l'hébergement sur Infomaniak.

613400 – Frais de traiteur et alimentation

Ce poste, qui reprend tous les frais de bouche des artistes, les frais de bouche des conférences, des stages, de groupes citoyens, etc., devrait baisser à partir de 2020 en raison de la baisse du nombre de spectacles organisés. Le Centre culturel a toujours tenu à recevoir correctement et convivialement ses invités et artistes, il s'agit d'une marque de fabrique reconnue et très appréciée.

613500 – Frais d'accueil, décoration

Les fleurs, bougies, serviettes, nappes, sapin de Noël, etc., font partie des petites choses qui créent une ambiance dans le Centre culturel. Cette ambiance est à encourager.

613800 – Autres frais de promotion et publicité

Nous regroupons dans ce poste les frais d'expédition de la brochure « Waremme Culture » dans toutes les boîtes aux lettres des communes de Waremme et de Faimés. Ces frais devront être maîtrisés d'une façon ou d'une autre à partir de 2021 pour des raisons de stabilité budgétaire.

614300 – Achat ou location de documents culturels

La majorité de la documentation nécessaire est accessible gratuitement, ces frais ne sont donc jamais très élevés.

614400 – Droits d'accès individuels (théâtres)

Pour le visionnage de pièces de théâtre, la plupart de lieux proposent des places gratuites aux programmeurs, mais certains d'entre eux demandent le paiement du ticket d'entrée.

615000 – Animations et ateliers

Etant donné le changement du système d'exploitation des ateliers du Centre culturel en 2015, il n'y a plus de frais ni de recettes pour le Centre culturel. Ce poste regroupe les frais pour l'aide à l'organisation des Rencontres Photographiques d'Oleye, et d'autres collaborations.

615020 – Séminaires et formations

Le coaching de l'équipe est terminé, mais le programme de formation doit continuer, et les sommes allouées ne semblent pas énormes. Le Centre culturel peut en réalité compter sur diverses formations gratuites. Il faut cependant conserver une somme pour former les travailleurs en continu sur des domaines diversifiés.

615100 – Achats et locations pour les expositions et ateliers

Expositions, ateliers pour adultes, stages pour enfants, animations diverses, demandent un matériel spécifique repris dans ce poste. Il augmentera dans les premières années, puis devra se stabiliser pour des raisons de stabilité financière.

615200 – Achat de spectacles vivants

Ce poste, complémentaire des rétributions pour prestations artistiques, reprend les cachets de certains artistes qui ne sont pas rétribués dans le circuit « classique ». Il s'agit donc bien de frais artistiques. Mais d'autres types d'artistes que des artistes de scène peuvent être concernés par ce poste. Il ne diminue donc pas malgré la baisse de la programmation, car le Centre culturel devra pouvoir compter sur des artistes sur ses missions nouvelles.

615201 – Location de sonorisation et lumières

Ce poste comporte la location de matériel technique pour le son et la lumière de spectacles. Le Centre culturel dispose de matériel, mais pas suffisamment pour répondre à toutes les prestations. Et le matériel son est quasiment absent. Nous devons donc compter sur des locations. Celles-ci seront maîtrisées et baisseront à partir de 2020 en raison de la diminution de la programmation.

616060 – Achat et location de petit matériel technique

La salle des Douches nécessite l'achat de matériel de remplacement, et l'investissement en technique pour ne pas se retrouver avec un matériel vieillissant. Nous ne pouvons pas nous permettre de couper dans ce poste, déjà en souffrance.

616310 – Droits d'auteurs, de suite, de diffusion

Les droits d'auteurs concernent généralement la SABAM et la SACD. Ce chiffre, important en 2017 en raison du type de programmation, devrait ensuite revenir à la normale, et baisser en parallèle à la diminution de la programmation de spectacles.

616500 – Achats de places de spectacles

Ce poste reprend tous les frais d'organisation des activités de découverte du Comité Spectateur, mais également l'inscription des travailleurs à des festivals incontournables des arts scéniques, comme les Rencontres Jeune Public de Huy.

616600 – Frais de transport pour la diffusion

Ce poste important reprend les frais de transport du Comité Spectateur, mais surtout de transport en bus des écoles de la région vers la salle des Douches.

617000 – Personnel intérimaire et Smart

Certains artistes ressortent du programme Smart de rémunération artistique, et ces frais ne peuvent donc être enregistrés dans le poste de rétribution de prestations artistiques. Ils devraient baisser après 2020 en raison de la diminution de la programmation.

619000 – Indemnités des activités de bénévolat

Il s'agit du poste reprenant les indemnités forfaitaires versées à nos deux volontaires principaux, Mar-

tine Fagnart et Jacques Pirlet. L'indemnité de Martine Fagnart a été très justement revue à la hausse en 2017.

619100 – Petites indemnités d'artistes – Régime de Petites Indemnités

Le système RPI permet de rémunérer sans cotisations ONSS de petites prestations d'artistes. Ce système est très pratique pour des animations, ou des prestations artistiques courtes. Il sera toujours utilisé pour sa polyvalence après 2020, pour des activités hors ressort de la programmation.

619300 – Rétribution de tiers pour prestations culturelles polyvalentes

Ce poste ne reprend plus que quelques prestations sporadiques, l'essentiel a été reversé dans d'autres postes.

619400 – Rétribution de tiers pour des prestations artistiques

Ce poste est le plus important hors rémunérations et charges sociales des travailleurs. Il reprend tous les cachets artistiques classiques, des spectacles tout public ou scolaires, ainsi que de certains stages. Il s'agit donc de sommes très importantes qui justifient le chiffre élevé de ce poste. Néanmoins, après une augmentation possible due à la croissance généralisée des prix des spectacles, la baisse de la programmation tout public devrait réduire les frais dans ce poste. Il s'agit d'une prise de position drastique du Centre culturel, imposée par les contraintes budgétaires, et non de gaieté de cœur. Le secteur scolaire sera par contre protégé.

619500 – Rétribution de tiers pour l'administration et la gestion

Le Centre culturel fait appel à un secrétariat social, et est abonné à un programme comptable professionnel. Ces frais ne risquent pas de diminuer.

619800 – Rétribution de tiers pour des prestations techniques

Ces frais reprennent les interventions techniques pour l'informatique ou pour des pièces de technique de pointe de la salle et des bureaux.

619900 – Rétribution de tiers autres

Dans ce poste des frais difficilement classables, tels les frais d'agents de sécurité de certains concerts.

620200 – Personnel employé régime général

Le régime général des rémunérations des travailleurs du Centre culturel est le principal poste de charge du Centre culturel. Il connaît une augmentation progressive importante du fait de l'augmentation barémique des anciennetés, et des indexations. Celles-ci sont difficiles à prévoir, mais nous pouvons arriver à une estimation de l'augmentation. La première richesse du Centre culturel, c'est le travail de son équipe, et nous ne devons pas envisager de réductions ou de limitations sur ce poste. Les primes de fin d'année et les pécules de vacances suivent la courbe de ce poste. Petite précision : en 2018, les chiffres tiennent compte d'une demande de congé parental.

620240 – Primes de fin d'année des employés

620271 – Pécules de vacances des employés

621120 – Cotisations patronales ONSS pour les employés

Les cotisations patronales connaissent elles aussi des hausses sensibles dont nous espérons qu'elles resteront maîtrisées dans les années à venir.

621190 – Réductions de cotisations patronales pour les employés et ouvriers

Les réductions de cotisations patronales ne sont pas des recettes, et sont bien à leur place dans les charges, mais elles réduisent d'autant la charge des rémunérations. L'année 2016 n'est pas une année de référence pour ce poste, et nous estimons les réductions en fonction de la progression des années précédentes depuis 2012.

623202 – Avantages nets pour les employés

623302 – Provision pour les pécules de vacances des employés

623310 – Reprise de provision des pécules de vacances

Les postes de provision et de reprise de provision des pécules de vacances sont très imprévisibles et gérés directement par le secrétariat social. Leur équilibre permet, malgré les disparités des chiffres d'une année à l'autre, de compter sur une différence relativement stable entre les deux chiffres. Ces évolutions doivent se compter non pas sur un exercice, mais sur plusieurs.

630200 – Dotations pour les amortissements et immobilisations corporelles

640010 – Taxes diverses

640300 – Taxes communales

Les taxes diverses et taxes communales portent sur la taxe des asbl et la taxe de collecte et de traitement des déchets.

644000 – Cotisations à organismes tiers

Les organismes tiers sont l'AFSCA pour le bar et Attentia pour la prévention et la sécurité au travail, ainsi que le Cpaje, l'ASTRAC, l'ACC, et la Rémunération Equitable.

751000 – Produits des actifs circulants

Nous y trouvons les charges de tenues de nos comptes en banque et précomptes mobiliers.

