

**Projet(s)** décembre 1990  
Francis Peduzzi



Centre de  
Développement  
Culturel de Calais

## Préambule

Prétendre et postuler à un poste de direction est toujours un geste d'incertitude. Paradoxalement, les situations délicates rassurent. Difficile, face à de telles conditions, d'envisager le pire. Archimède a gravé dans les têtes l'inéluctable de la remontée, une fois le fond atteint. Il existe là comme une fatalité de la réussite. Il n'en va pas de même pour la situation calaisienne. La qualité du travail engagé depuis quelques années transpire de tous les indices. D'abord, cela appelle le respect. Ensuite, il faut faire aussi bien. La tâche, pour exaltante qu'elle soit, pourrait donner le vertige et quelques hésitations. Et puis, il y a ce dilemme de la succession. Modifier le cours, se balancer sur un autre terrain, emprunter d'autres voies ou choisir la continuité.

Un changement de directeur n'implique pas obligatoirement un changement de direction. Telle sera l'option retenue.

Avant tout, ce qui a été compris du projet précédent, à travers ses réalisations, convient parfaitement à l'auteur de cet exposé. Les différences seront sans doute plus celles des individus que celles des intentions. Ici, celles-ci caressent l'ambition de concilier des logiques trop souvent exclusives. Celle du créateur, concentration extrême sur l'objet artistique, celle du militant de l'action culturelle, mélange complexe d'attentions au public.

Avec l'espoir de faire de ce travail un peu plus qu'une simple addition de metteurs en scène, de peintres, de films, d'acteurs, de salles et de publics : d'en faire un foyer rayonnant, des moments de prise de conscience de soi, des autres et du social, où interfèrent l'époque et la mémoire, l'énergie et le souffle du vivant.

# Sommaire

## **I. Repères pour une activité artistique**

- A. Pour la qualité
- B. Création et patrimoine
- C. Une pluridisciplinarité
- D. À propos d'arts plastiques et de cinéma
- E. Une épine dorsale : le théâtre
- F. Une diversité des formes
- G. Les cartes blanches
- H. Un pôle intellectuel
- I. Une dynamique régionale
- J. Juste une programmation
  - 1. Premières ondes

## **II. Une action culturelle**

- A. Un indispensable travail
- B. La présence de l'artiste
  - 1. La résidence
  - 2. La formation
  - 3. Le public scolaire
- C. Le partenariat local
- D. Recherche de nouveaux publics
  - 1. Cinéma
  - 2. Rayonnement
  - 3. Saison
- E. Les relations avec le public
  - 1. Une politique de communication
  - 2. Un réseau d'information
  - 3. La convivialité
- F. Dernier mot

## **III. Le C.D.C. : une entreprise**

- A. Les moyens humains
  - 1. Directeur et équipe
  - 2. La vie de l'association
- B. Les moyens financiers
- C. Les lieux

## **IV. Et puis aussi...**

Ce projet comportera trois volets, indissociablement liés, complémentaires. Nous aborderons en premier lieu le plan artistique. Dans un deuxième temps, le travail d'action et d'animation culturelle, (mise en relation de l'activité artistique et ses publics), la formation, le partenariat. Enfin, nous terminerons par le projet d'entreprise, c'est-à-dire un regard sur les moyens et la gestion de ces moyens.

## I. Repères pour une activité artistique

Le C.D.C. de Calais œuvre pour l'essentiel autour de trois grands domaines d'activité : les arts plastiques avec la galerie d'art contemporain, le cinéma avec l'utilisation de la salle Louis Daquin et le spectacle vivant avec comme principal lieu de représentation le théâtre municipal de Calais.

Le Centre de Développement Culturel est donc tout entier la galerie d'art contemporain ET le cinéma ET le spectacle vivant : une TOTALITE.

La programmation de ces activités symbolise le projet artistique. Cette programmation en dégage son expression majeure, sa lisibilité. Elle en exprime la nature, le sens, la teneur symbolique. Mélange de passion, de raison, d'intuition, elle résulte de compromis dont le moins que l'on puisse attendre est la haute idée qui les préside. Elle va fonder la viabilité et l'intérêt du projet comme celui-ci va en définir la construction et le mode d'assemblage. C'est bien de construction dont il s'agit. Une construction réfléchie et sensible aux équilibres fragiles, photographie des partis pris artistiques et des choix esthétiques. Un assemblage subtil, semblable au tableau où la couleur se donne comme formes, où plages pour le repos de l'œil et son excitation par la lumière se disposent dans un désordre apparent pour le plus heureux des ordres insoupçonnés.

Quelques indices peuvent éclairer utilement les repères de cette construction, les critères des choix à opérer.

### A. Pour la qualité

Miser sur l'intelligence du public, ça doit payer ou c'est à désespérer de tout. Un travail exigeant, conçu dans la durée, n'est pas voué à l'échec. On pariera donc avant tout sur cet irréprochable de la production. Définir la qualité n'est pas un exercice simple. Il faut entendre par cette notion la motivation profonde de l'acte artistique, le respect du public, l'absence de démagogie, de populisme, de facilité et des ficelles de savoir-faire qui auraient oublié l'ironie, l'intérêt du fond et de la forme. Tout ce qui, en plus du professionnalisme, s'appelle la dignité. Les œuvres de qualité s'adressent à des spectateurs, à l'inverse d'œuvres digestives qui visent un consommateur somnolent.

Il ne s'agit pas de bâtir une programmation pour plaire au public, mais qui ne pourra que plaire au public. Il est différent de dire «si un spectacle donne au spectateur ce qu'il attend, il reçoit son approbation» et «si un spectacle reçoit l'approbation du spectateur, c'est parce qu'il lui donne ce qu'il attendait». Cette seconde affirmation n'est pas toujours vraie. La conscience et la raison expriment certaines attentes, elles ne disent pas toutes les autres enfouies au plus profond de soi. Certes, une œuvre ne touche pas chacun de la même façon et avec la même intensité. La formule de Schiller, reprise par Vitez, d'un «Théâtre élitaire pour tous» pourrait peut-être s'écrire plus justement, comme le proposent certains, un «Théâtre élitaire pour chacun».

N'empêche. Le succès public ou la confidentialité ne présagent en rien de la qualité d'une œuvre. Ce qui signifie pour le moins que les spectacles plus mobilisateurs ne se confondent pas forcément avec des étapes obligées et honteuses, mais répondent à des attentes réelles. On voit mal au nom de quoi cette attente ne serait pas satisfaite. À l'inverse, l'accueil poli n'est ni gage de qualité, ni le signe de productions inintéressantes. Les jauges ne font pas office de thermomètre des esthétiques. Tout serait alors si simple.

### B. Création et patrimoine

La création est l'oxygène de l'art. Sa vitalité indique la capacité d'une discipline à se réinventer, à se ressourcer. Elle participe de cette recherche et de cette exploration sans fin des connaissances. Elle met en

phase le temps et l'activité artistique. Nourrir la création, c'est perpétuer une discipline, en empêcher sa disparition. Comme pour toute autre activité humaine, la création artistique est la condition de la vie d'une société. Un établissement tel que le C.D.C. a évidemment son rôle à jouer et toute sa place à tenir. Membre du réseau national, le C.D.C. se doit de produire, défendre et promouvoir la création. Cela passe par la programmation d'œuvres contemporaines, la coproduction, la recherche de jeunes talents. Cette attention portée à l'activité contemporaine ne conduit pas à négliger le patrimoine artistique. Le C.D.C. doit aussi remplir cette fonction de dépositaire des trésors amassés au fil du temps. Les discours sur la création, mille fois lus et entendus, s'usent sans doute un peu à la répétition. L'usure ne modèle pas pour autant d'autres vérités. Tout au plus est-il nécessaire de clarifier les mots.

Avec création, on hésite entre majuscule et minuscule. Le mot sert souvent de sésame. Pour ne s'en tenir qu'au domaine théâtral, si l'on doit sommairement classer les créations, auto-proclamées comme telles, trois catégories émergent :

- la «relecture». Texte classique - mise en scène nouvelle,
- la «relecture bis». Texte contemporain d'un auteur aux portes du patrimoine (cf Heiner Muller) - mise en scène nouvelle,
- la «lecture». Texte contemporain d'un auteur inconnu - mise en scène nouvelle.

Ce sont ces trois domaines que le projet a l'intention d'équilibrer. La relecture, terme sur lequel il conviendrait de disserter, permet l'appropriation d'un patrimoine. Comme tout patrimoine, il est fondé sur l'oubli, donc la mémoire, donc l'Histoire. Relier les hommes à leur temps, permettre à l'individu de situer sa propre histoire dans la grande, envisager sa condition sous l'angle d'un passé, c'est déjà lui autoriser un devenir. Valeurs de témoignage et de conservation du patrimoine, indispensables à la compréhension de l'activité contemporaine, modernité et innovation ont toute leur place dans la tradition revisitée et repensée.

La relecture bis répond à cette nécessité de mettre à disposition des individus de ce temps la production de leurs contemporains. Les artistes d'aujourd'hui parlent au monde d'aujourd'hui du monde d'aujourd'hui, remodelent les formes. Organiser cette rencontre, c'est faire œuvre de civilisation et satisfaire une exigence, celle des auteurs à être joués et connus de leur vivant.

La troisième catégorie prend totalement à son compte les points précédents, avec l'avantage de générer de jeunes talents, de les révéler, de leur offrir une chance et les moyens de travailler.

De ces trois aspects, aucun ne sera ignoré. La fracture des choix ne sera pas à chercher dans l'âge des textes, mais plutôt dans la pertinence et l'impertinence des formes chargées de les révéler et de les transmettre.

Ainsi, on privilégiera les œuvres contemporaines dans la facture, classiques et nouvelles dans le répertoire. Ni dictature du contemporain, ni classicisme obsolète. La nécessaire confrontation des formes neuves de la scène doit cohabiter, servir et non occulter ce que l'on pourrait appeler l'entretien critique de la mémoire, cet héritage accumulé de l'Histoire des hommes et des arts. L'ensemble pour des moments de jubilation de l'esprit et des sens.

### C. Une pluridisciplinarité

La spécialisation est devenue le passeport de la réussite. Les spécialistes ont envahi la place. Chacun alors de constituer son bastion, de procéder aux protections d'usage, de défendre son territoire, de magnifier sa discipline préférée.

Entendons bien, la spécialisation est utile à un travail de recherche, nécessaire à l'approfondissement d'une trajectoire, justifiée dans le cadre d'actions et de missions spécifiques. Elle est alors facteur de connaissance. La critique s'adresse ici aux attitudes négatives qu'elle contribue à engendrer et auxquelles le milieu culturel ne semble pas toujours échapper. Au mieux, une condescendance amusée à l'égard des autres disciplines, au pire l'ignorance que confère la certitude du savoir. Elle se soustrait à son objet lorsqu'elle est ainsi source de corporatisme, de sectarisme et d'étroitesse. Cette idée semble pourtant nourrir les modes actuelles. Les modes appellent parfois la méfiance et les apparences de modernité cachent souvent des idées rétrogrades et superficielles.

Malgré des signes encourageants (particulièrement dans le secteur scientifique), le qualificatif de passiste guette le défenseur du décloisonnement des genres. Relevons le défi. Une action en direction d'une population suppose de s'adresser à cette population, qui, on le sait, ne constitue pas un public mais des publics. Si l'on veut concerner ces publics, le monopole tout relatif d'un lieu comme le C.D.C. exige un partage à l'intérieur de cette hégémonie. Théâtre, danse, musique se mêleront et de ces combinaisons peuvent naître l'ouverture, des horizons nouveaux, des plaisirs inattendus. Pour autant, mélange n'est pas fourre-tout. La pluridisciplinarité ne se résume pas à un nombre équivalent de spectacles pour chaque discipline. Elle n'est pas affaire de mathématiques. Pas plus qu'elle ne prétend couvrir la totalité des pratiques artistiques. Ce qui menacerait un tel travail ne serait pas qu'il reste épisodique, ce serait qu'il feigne d'être complet.

## D. À propos d'arts plastiques et de cinéma

Mais la pluridisciplinarité ne se vit pas uniquement à l'intérieur des formes du spectacle vivant. Les deux autres activités du Centre que sont la galerie d'art et le cinéma constituent des éléments du tout. Les négliger appauvrirait l'activité de l'ensemble. Au contraire, leur dynamique est un enjeu pour le rayonnement du Centre.

Trois idées maîtresses pour ces activités :

- la redéfinition de leurs missions spécifiques
- l'autonomie
- la synergie

Redéfinir les missions ne nécessite peut-être qu'un rappel. Encore est-il toujours intéressant de pouvoir reposer l'activité sur la justification même de son existence. Le rappel de la mission autorisera la vérification de son bien-fondé et permettra éventuellement de repositionner le projet.

À partir de ces missions et de ce diagnostic, qui leur sont pour chacun spécifique, chaque activité a besoin des moyens de son propre développement. Cela signifie l'autonomie, c'est-à-dire une possibilité réelle de prise en charge, d'imagination, d'invention, d'initiative. La symbiose permanente avec l'activité du spectacle vivant n'est ni nécessité, ni obligation, ni objectif à atteindre. L'autonomie que réclame chaque secteur par la singularité de son expression, ne souffre pas de réserve.

Pourtant, l'autonomie n'est pas l'indépendance. Éléments du même corps, des rencontres, des activités communes, des synergies doivent s'envisager et s'engager. C'est là le degré ultime d'une pluridisciplinarité bien vécue, qui réussit à intégrer la collaboration directe comme accomplissement de sa plénitude. Ces moments où chaque élément se rassemble dans le tout sont extrêmement importants.

L'occasion peut en être un travail autour d'un thème, un auteur. L'infini des possibilités n'a de rival que les résistances éventuelles. Le C.D.C. est un corps unique, qui dépend autant du développement particulier et de la souplesse de chacun de ses membres que de sa capacité à les mouvoir sur un même terrain et pour de mêmes objectifs. Le rappel permanent de cette appartenance se posera également par la relation avec le public, pour laquelle chacun des secteurs devra trouver ses propres formes d'approche et de rapport, pour le plus grand écho possible. Les trouver donc les chercher.

De toute évidence, un premier regard sur les activités arts plastiques et cinéma réclame une prudence du constat.

Mais il semble que ces secteurs pourraient être dynamisés. Les responsables de ces domaines ont à cet égard une responsabilité particulière.

Après avoir signalé la possibilité pour la galerie de devenir un lieu pour les jeunes artistes d'un Nord-Ouest européen, le secteur arts plastiques ne sera pas davantage développé dans ce document, autant par manques d'éléments tangibles que par une incompétence relative.

Pour ce qui est du cinéma, le C.D.C. assure une programmation régulière de films de qualité et son classement par l'association des cinémas art et essai en fait foi. On peut toutefois regretter le trop petit nombre de séances, expliquant en partie un nombre d'entrées relativement faible, réalité handicapante pour la négociation des films avec les distributeurs, qui n'ont guère de langage que celui du chiffre, synonyme de recette selon le vocabulaire de la corporation. Le cinéma est aussi un commerce.

Afin d'avoir une chance de concerner des publics plus vastes autour du cinéma, l'objectif sera clairement l'installation dans une salle spécifique et disponible avec ses conséquences logiques, un nombre de séances plus important et une plus grande actualité du film. La notion de qualité et le classement art et essai ne seront évidemment pas remis en cause. Il s'agit simplement de travailler dans de meilleures conditions et de ne négliger aucune piste pouvant déboucher sur une action plus conséquente et une meilleure fréquentation.

Nous y reviendrons dans le chapitre consacré aux moyens du C.D.C. en abordant la question des lieux.

## E. Une épine dorsale : le Théâtre

Par l'histoire de ce C.D.C., mais aussi par sa nature même, le Théâtre occupera une place essentielle dans le dispositif. L'homme en a fait expression éphémère et éternelle, «là où s'accomplit les épousailles de l'ancien temps» avec celui d'aujourd'hui. Voilà sans doute qui explique cette présence continue et tenace dans l'inconscient collectif, jusqu'à donner son nom aux édifices qui l'accueillent avec d'autres formes d'expression.

Art de l'éphémère, il est fragilité. Art de la mémoire, il témoigne. Art de la synthèse, il fédère. Comme toute expression, il est ressource inépuisable de lecture, d'interprétation, de sentiments et de sensations. Telle sera la direction suivie. Un Théâtre qui fasse entendre les langues étrangères ou la langue maternelle, le langage des corps, des mouvements, des images ; où de cette alchimie secrète se dégagent l'illusion et le jeu, possibles courts-circuits des résistances de la raison.

On parle ici du rapport physique du spectateur à la scène. Car le choix repose aussi sur cette capacité du spectacle à nous labourer les sens. Le temps du spectacle n'est plus celui du regard de l'analyste. Celui-

là précède et prolonge. Il ne se substitue pas à ce moment où scène et salle forment cet endroit clos, coupé du reste du monde, où «ça fonctionne ou ça ne fonctionne pas». Deleuze dirait que c'est «du type branchement électrique». Dans notre volonté de rendre compte du multiple du Théâtre d'aujourd'hui, dans cette quête de la recherche des expressions nouvelles, la limite serait bien vite atteinte si on oubliait ce partage de l'énergie poétique, cet indicible qui «nous fait bouger l'ange gardien». Sans flatterie de la paresse du spectateur, en refusant les équivalences gravité-ennui, sobriété-lassitude, énergie-spectaculaire, le travail consiste à faire voler en éclats les idées reçues, de ne pas s'enfermer dans l'autosatisfaction du Théâtre. La simple idée que l'on s'y ennueie neuf fois sur dix est insupportable. Le masochisme calculé des salons a sans doute peu à perdre de cette «distinction» entretenue.

Que la programmation puisse contrarier cette confiscation du jugement ! Subtile dialectique entre choix artistiques et séductions des publics.

## F. Une diversité des formes

Il en va de l'art comme de la planète, les frontières intérieures sont de plus en plus floues. La programmation rendra compte de ce mouvement des arts, comme en écho aux mouvements du monde. Le travail sur les marges, les emprunts, les détournements, les citations, le brouillage des codes et des disciplines, autant de directions et de recherches qui illustrent l'activité de nombreux artistes.

La danse rencontre la vidéo, les arts plastiques se confrontent au théâtre, tout s'entrechoque et s'entremêle au grand bénéfice des arts de la scène. Ces productions joueront une fonction de passerelle entre les spectacles facilement repérables et identifiables dans les registres de la danse, du théâtre, des différentes formes musicales. À travers cette démarche, on aspire à provoquer des rencontres insolites ou contre-nature, à surprendre des formes neuves et à en soutenir les nouvelles conséquences. De la diversité naît l'acuité du regard.

## G. Les cartes blanches

La responsabilité artistique d'un équipement incombe au directeur. Cette responsabilité ne se partage pas, dans le sens où lui appartient la décision finale. Il faut sans doute y voir là le rempart à l'incohérence, la garantie d'un fil invisible reliant chaque morceau de ce puzzle qu'est la programmation. Pour autant, une responsabilité, sans se diluer, peut se mettre en jeu. Ce serait là l'ambition de ces cartes blanches.

Offrir aux spectateurs d'autres univers mentaux, d'autres problématiques, un parcours singulier par une initiative laissée à une personne extérieure au C.D.C. Le choix de ces personnes est capital. L'idée est de pouvoir mieux traverser une œuvre, un thème à travers les choix artistiques d'un de nos contemporains.

Cette initiative a valeur de rencontre. Cela peut être l'occasion de creuser des sillons inexplorés, de se confronter à d'autres activités de l'esprit humain. Ainsi des scientifiques, des philosophes, des intellectuels, dans l'acceptation large du terme, pourraient être appelés à jouer ce jeu moins gratuit qu'il n'en a l'air. Cela peut être l'occasion d'heureux télescopages, de dialogues fructueux, de discours inédits, d'assumer cette prétention de pôle intellectuel dans la cité. Le choix des individus et leur qualité permettront de ne pas glisser dans l'artificiel. La réussite de telles initiatives en dépend.

## H. Un pôle intellectuel

Cette proposition est liée à la précédente, générée par la même volonté. L'art est sans doute une des formes spécifiques de la pensée. Il la déstabilise pour mieux y revenir. Le rôle et la responsabilité d'un équipement culturel interdisent-ils de consacrer un peu de temps et d'énergie aux grandes questions de ce temps, abordées qu'elles seraient par des intellectuels ? Ce rapprochement espéré du plus grand nombre avec la recherche spécialisée, les passions canalisées, avec la pensée contemporaine pourrait bien avoir sa place dans un Centre de Développement Culturel. Les formes de ces rencontres restent à imaginer, la fréquence à décider, leur impact et leur audience à adapter aux effets souhaités. La proposition existe. Mieux affinée, elle peut se réaliser.

## I. Une dynamique régionale

Deux attitudes aussi peu productives et intéressantes animent en général le rapport aux productions régionales. Un mépris exclusif et excluant, déniait la plus petite marque d'intérêt, ou l'accueil de ces productions sans contrôle, sans choix, sous le prétexte d'une légitimité due. Ces attitudes ont en commun le mépris du spectateur, par absence d'accueil ou absence de critères, et la même différence pour le travail réalisé, par une attitude ferme et sans nuance.

Sortir de cette logique implique de reformuler le rôle d'un équipement culturel à l'intérieur de la région. La notion d'aide et d'encouragement y est centrale. Elle implique la relation, l'attention, la volonté d'élever le niveau. Elle suppose le respect du spectateur. On n'accueille pas un spectacle en devenant un spectacle abouti dans les mêmes conditions et le même cadre. Elle suggère éventuellement une mise en relation avec d'autres équipes artistiques. Et lorsque cette création se situe à un niveau qualitatif indiscutable, il n'y a aucune raison pour la traiter différemment des productions extérieures.

Le C.D.C. se doit de consolider la force et le dynamisme de la vie culturelle régionale. Il ne le sera qu'en jouant son rôle d'accompagnement, d'aide, de conseil et de partenaire. Cette attention réclame la lucidité. À chaque situation sa réponse appropriée.

Enfin, des structures importantes existent dans la région Nord/Pas-de-Calais. L'expérience menée dans le département du Pas-de-Calais (Culture Commune), l'Atelier Lyrique de Tourcoing, l'Aéronef et les autres théâtres et centres culturels sont autant de collaborateurs potentiels. Cette potentialité sera bien évidemment exploitée. Là aussi, la rencontre des individus livre une donne capitale. Seules les complicités garantissent une réelle efficacité.

## J. Juste une programmation

Lorsque Godard décrit son travail de cinéaste, il déclare «pas d'images justes, juste des images». Il se réserve ainsi la possibilité de ne les inscrire dans aucune grille pré-établie, de les libérer des significations dominantes. L'occasion est belle de pasticher la formule. Pas de programmation juste, juste une programmation. Le processus de construction s'en trouve ainsi rendu à son exacte modestie. Une modestie qui rend impossible la réduction de son sens autour d'une seule idée. Le choix est d'ailleurs ici de ne pas focaliser sur un sujet précis, à étirer et ressasser en permanence. C'est au contraire, de temps à autres, de la nourrir de regards particuliers. Nous les appellerons ondes transversales.

La notion d'onde image fidèlement les intentions. L'onde peut être présente sans se manifester, elle s'inscrit dans une durée, elle peut se perdre et se récupérer, naître des hasards et des chocs. Son intensité oscille. Ces ondes transversales, simples idées de traverse, se vivront comme des moments privilégiés, des marques éphémères et résonnantes.

### 1. Premières ondes

À titre indicatif, on évoquera quelques pistes possibles. Chacune devra être explorée, traitée dans sa spécificité, tendre à une véritable originalité. Elles pourront donner lieu à des commandes, y compris pour en imaginer la conception. Elles pourront se dérouler sous les formes les plus diverses (événements ou initiatives plus secrètes).

Elles permettent de fait de concerner des populations éloignées des cercles traditionnels d'un C.D.C., d'établir une reconnaissance mutuelle avec le plus grand respect et un volontarisme minimal. Mais elles répondent avant tout à ce souci de valoriser des pratiques artistiques et culturelles moins établies et quelquefois minorées, d'inscrire par ces initiatives ponctuelles un caractère local mieux ancré à l'activité du centre. Une meilleure connaissance est donc requise pour en pointer plus finement les aspects. Les exemples qui suivent sont donc déclinés au conditionnel. On se contentera pour le moment de quelques remarques d'approche.

- Pratiques nouvelles : le rap, les tags, le rock métissé ne sont pas seulement des phénomènes sociologiques. Ce sont aussi de formidables questionnements des pratiques artistiques. Le défi serait de ne pas les ignorer sans pour autant les récupérer, d'apporter une contribution à ces expressions sans en dénaturer le sens et la portée.

- Calais, ville côtière, port maritime, un tunnel européen. Comment traduire ces réalités ? Sous peine d'être totalement réducteur, contentons nous de mentionner l'intention d'y travailler. Il y a là matière à propositions multiples et l'hypothèse de lier des complicités avec d'autres villes aux situations semblables.

Les choses s'inventent aussi en marchant. Inutile de les figer par avance.



## II. Une action culturelle

### A. Un indispensable travail

Il y a l'admissible et l'inadmissible. La viabilité d'un projet tient dans cette zone d'équilibre où le haut niveau artistique fait écho pour des publics réels et diversifiés. Cette zone de l'admissible est envisageable à la condition de travailler avec et pour ces publics. Que recouvre le terme public ? Faut-il dire le public, les publics, les spectateurs, les consommateurs, les usagers ?

On peut aussi l'adjectiver, grand public, large public, public populaire, public éclairé. Quoi qu'il en soit, l'artiste a besoin de ce regard de l'autre. Même la provocation avant-gardiste de Duchamp impliquait le public dans sa critique radicale du musée puisque c'est lui qui faisait l'œuvre. L'accord sur la nécessité du public entraîne l'accord sur un autre point. Il faut revenir à la formation artistique, l'information culturelle du public. Il est préoccupant de constater ce décalage grandissant causé par cette privation de toute connaissance réelle de l'histoire des idées des arts et des événements. La connaissance donne de l'indépendance à l'individu, élargit la possibilité de voyages intérieurs. Picasso disait de la peinture qu'elle s'apprenait «comme la langue chinoise». Du moins pour qui veut la lire et dialoguer avec elle. Même sanction pour les autres disciplines artistiques. Cette notion d'apprentissage en heurte souvent une autre : celle qui veut que le dialogue entre l'œuvre et son regardeur s'institue et se résolve dans la seule émotion, de l'un à l'autre.

En matière d'art, les savoirs et les connaissances garantissent pour une bonne part l'exercice du libre jugement. Restent à définir les méthodes de cet apprentissage.

### B. La présence de l'artiste

Cet apprentissage passe par la rencontre avec l'artiste, la production de l'artiste (spectacle, toile, concert, livre, performance). Elle peut aussi être préparée, provoquée, imaginée dans les formes les plus diversifiées.

Quelques formules retiendront notre attention :

- la résidence d'artistes
- la formation
- le travail avec le public scolaire

Quelques mots sur ces différentes formules :

#### 1. La résidence

C'est bien sûr la possibilité donnée à un individu, à une équipe de travailler pour une durée déterminée dans un lieu. Elle contribue objectivement à aider cette équipe dans la poursuite de son travail. Elle lui fournit des conditions d'exercice convenables, une expérience proche de l'implantation, sans jamais s'y confondre. Mais la résidence n'a d'intérêt que dans l'échange, dans la combinaison qui va résulter du travail de création incontournable et toutes les actions périphériques qu'il va être possible de greffer. Ce sont, pour exemple, les rencontres, les répétitions publiques, les débats, un travail plus suivi avec un groupe déjà constitué (école, théâtre amateur). La liste n'est pas exhaustive. La résidence devient alors ce moment privilégié, élargissant l'impact, comparable à l'effet du caillou dans l'eau et ses cercles concentriques. Elle permet de partager dans le temps une aventure avec une population, des publics, une équipe de travail.

Le *Petit Robert* définit l'aventure comme un ensemble d'activités, d'expériences, qui comportent du risque, de la nouveauté et auxquelles on accorde une valeur humaine. Le choix de ce mot tente de montrer l'exacte mesure d'un domaine où la certitude n'est pas de mise, l'opiniâtreté une attitude permanente, l'inventivité un impératif. Telle est l'attente de la structure d'accueil. L'envie de l'artiste doit la sublimer.

#### 2. La formation

Le faire et le voir constituent un des points de fracture entre le culturel et le socio-culturel. Le socio-culturel a sans doute manqué d'exigence et mal différencié le bricolage d'une véritable formation. Cette notion de qualité pose comme préalable, là aussi, la participation d'artistes. Leur collaboration est irremplaçable. La deuxième notion importante est la notion d'enjeu. Le but de l'opération n'est pas a priori de créer une équipe professionnelle, mais de permettre à des amateurs, (des gens qui aiment), la compréhension, l'approche de l'intérieur, du processus de production artistique. C'est donner des outils techniques et en l'espèce, du plaisir au jeu et à l'apprentissage. Pour illustration, une collaboration avec la M.J.C. autour de la danse contemporaine porte en elle-même des perspectives intéressantes.

### 3. Le public scolaire

Le bilan contrasté des théâtres conçus et imaginés pour les enfants doit peut-être conduire à réinventer un tel travail. Le travail avec un public scolaire ne se résout pas par la bonne conscience et l'autosatisfaction de salles remplies. Si l'on accepte l'idée que la formation du spectateur et la création du futur public se joue aussi durant le temps scolaire, l'indifférence serait coupable. Sans doute, la présentation de spectacles pour enfants répond à une demande réelle, et, à ce titre, la satisfaction de cette attente est justifiée. Mais à trop la justifier, on risque de se perdre dans le théâtre obligatoire moqué par Karl Valentin.

Alors on tentera de pousser l'exigence un peu plus loin et suivre des pistes bien modestes qui, sans contredire les pratiques courantes sont susceptibles de les enrichir. En exploitant l'appétit de la découverte, du jeu. Imaginer, simple exemple, avec une classe, un travail régulier pour une période de une ou plusieurs années scolaires, bâti comme un jeu, un parcours initiatique, où l'on prendrait le temps de s'arrêter, de comprendre, de découvrir, d'aborder la coulisse, la conception de l'objet artistique. Allier le privilège du temps et la magie d'une recherche ludique. Cette piste de travail, encore mal dégrossie, mérite le temps de l'affinement. Une chose est cependant certaine : sa réussite tient à la conviction et la complicité d'une équipe enseignante, évidemment associée et partenaire de telles options.

## C. Le partenariat local

Pour une ville de la dimension de Calais, l'ignorance réciproque des structures culturelles relèverait du luxe. Mais c'est moins un volontarisme que la conscience de véritables convergences qui doit dicter les conduites en cette matière.

Chaque association mérite son autonomie. Chacune a son rôle, couvre dans le champ du social un besoin spécifique.

Le C.D.C., par la force que lui confèrent ses moyens et son impact a un rôle majeur à exercer dans le cadre d'un partenariat local. Majeur signifie ici incitateur et attentif. Il y a d'abord les associations œuvrant sur le terrain culturel ou socio-culturel. La Médiathèque, le Musée, l'École d'art, doivent rester les partenaires privilégiés. Cela signifie des collaborations ponctuelles, mais également des coopérations bâties sur le moyen et le long terme. Il y a aussi les associations, possibles partenaires d'un jour (par un thème abordé, une culture invitée).

L'attention à cette vie associative doit être réelle, sans démagogie, sans opportunisme. L'intérêt est double. Tisser des liens avec la vie associative et culturelle locale, c'est déjà construire une relation avec la population. Mais il y a plus. La collaboration, réfléchie et décidée en commun, améliore la qualité des prestations. En permettant certainement un meilleur accueil des actions, elle enrichit chaque partenaire et la substance des manifestations. Et puis d'autres collaborations peuvent déborder sur des champs environnants : les champs de l'économie, les champs du social, les champs de l'éducation. Tout ce qui, en fait, participe de la construction de l'individu dans la société. À n'en pas douter, il s'agit là d'un bond qualitatif et quantitatif.

## D. La recherche de nouveaux publics

L'expérience et l'histoire déjà conséquentes du C.D.C. ont permis de définir le nombre de spectacles correspondant à la capacité d'absorption de la ville. Le chiffre d'une trentaine de spectacles, selon toutes les apparences, correspond parfaitement à cette capacité de digestion. Ce n'est donc pas dans cette direction que s'orienteront les recherches. Trois opportunités pourraient s'offrir.

### 1. Cinéma

Les questions relatives à la recherche de publics posées par le spectacle vivant, le sont tout autrement pour le cinéma. Le cinéma est l'art populaire par excellence et sa pratique beaucoup plus massive et naturelle. Les fréquentations nationales l'attestent. Un mauvais film reste aux yeux du public le mauvais film qu'il est peut-être ; un mauvais spectacle ou vécu comme tel entraîne dans son jugement l'ensemble du théâtre.

Cette situation détermine une plus grande probabilité d'amplifier l'audience de l'activité cinéma, d'autant que le nombre d'entrées annuel (130 000 environ - source Alhambra -) laisse espérer une marge non négligeable de spectateurs potentiels.

### 2. Rayonnement

La qualité de la programmation du C.D.C., l'absence d'équipements culturels conséquents dans une proximité immédiate, donne au C.D.C. quelques responsabilités et opportunités supplémentaires. La responsabilité d'un savoir-faire éventuellement disponible et l'opportunité de nouveaux publics à la condition expresse de pouvoir nouer des liens soutenus et approfondis.

### 3. Saison

Il faudra aussi réfléchir à une présence active du centre durant l'été. Une population en vacances et la population autochtone qui va partir, est déjà revenue ou reste sur place, disposent du temps nécessaire et une disponibilité d'esprit.

Dans le cadre des Arts au Soleil, mais aussi par des actions conjuguées et spécifiques avec d'autres partenaires, le C.D.C. pourrait proposer des actions en accord avec ce temps et cet état d'esprit si particulier à la saison estivale. Il faut bien sûr affiner financièrement, en mesurant l'investissement, mais assurer une activité du C.D.C. durant l'été ne pourra que renforcer son caractère de service public.

## E. Les relations avec le public

### 1. Une politique de communication

Une programmation s'envisage difficilement sans sa communication. On a le sentiment d'enfoncer ici des portes ouvertes. La demande du spectateur est d'être en contact avec une information simple, pratique, facile à lire et à utiliser. L'idéal est de trouver le compromis entre l'écrit littéraire et la promotion un peu trop voyante, (ce que rejette l'un comme l'autre le spectateur), de bien maîtriser les genres (publicitaire, pédagogique, artistique) et de procéder à une claire distribution de ses différentes fonctionnalités (présentation, promotion, commémoration). Ainsi se conclut l'étude du Département Etudes et Prospectives du Ministère de la Culture sur la rhétorique publicitaire du théâtre. Acceptons-les et travaillons, en considération de ces données et des habitudes et dispositifs déjà en place. Il faut d'abord regarder l'existant avec sérénité et, s'il n'y a aucune raison de changer fondamentalement les choses, pourquoi le faire ?

### 2. Un réseau d'information

C'est une vieille technique de l'action culturelle. Installer des relais (dans les villes environnantes du Pas-de-Calais, dans les associations, les comités d'entreprise), maillage de tissu social et du territoire géographique. Cela permet un lien plus fort, la démultiplication des points d'information, des relations durables, une personnalisation plus grande du public, un rayonnement hors Calais. Le C.D.C. poursuivra l'effort déjà entrepris.

### 3. La convivialité

La culture intimide tellement que la simplicité dans la relation avec le public s'impose d'être à l'aise et démystifier. Disponibilité, efficacité, suivi des demandes, amabilité, tout ce qui rend l'accueil chaleureux et convivial attesteront de la crédibilité et de la sincérité du propos. Viennent ensuite toutes les déclinaisons nécessaires qui vont des formules d'abonnement aux prix, tout ce qui facilite et induit une participation aisée aux activités du C.D.C.

## F. Dernier mot

La question des publics est centrale, incontournable. Elle s'aborde avec sérieux et une grande volonté. Elle ne doit pas pour autant engendrer de culpabilité excessive. C'est toujours un problème de subventionner une activité dont on sait d'avance le profit pour une minorité de la population. Mais c'est là le lot de la majeure partie des financements publics. On sait aussi qu'un certain niveau d'audience atteint, les progrès se mesurent à des résultats infimes. Avancées fragiles et minuscules comme autant de victoires à évaluer à leur juste dimension.

### III. Le C.D.C. : Une entreprise

La région Nord/Pas-de-Calais fait face à la reconversion progressive de son secteur économique qui a marqué les horizons et la vie de ses habitants. La reconversion rendue nécessaire par la cessation de secteurs traditionnels s'accompagne d'une politique d'ensemble qui prépare à des lendemains plus souriants. La formation des hommes et le développement culturel sont également au centre de cet effort aussi réel que vital. L'attention soutenue au C.D.C. de Calais en témoigne. L'Etat et sa représentation en région en matière culturelle (la Direction Régionale des Affaires Culturelles) ne sont pas en reste.

La ville de Calais, confrontée à d'autres problèmes économiques, touchée au plus profond par une misère sociale, avec à portée d'années un tunnel, des trains tout neufs, un nouveau défi à l'emploi mais également des perspectives, a eu le courage d'un choix difficile, loin des évidences dans un tel contexte, un choix qui ne se ligote pas à l'électeur, celui de l'existence d'un Centre de Développement Culturel.

Faire vivre ce choix et le conforter, lui donner un sens dans la cité, le faire exister dans et pour la ville, le département et la région caractérisent la substance de cette entreprise.

Entreprise : entendue comme ce que l'on propose d'accomplir mais aussi comme établissement et service à structurer et diriger afin de faire vivre... l'entreprise.

L'évidence est la petite sœur de la banalité : toute politique exige les moyens de sa réalisation. La bonne gestion d'une activité culturelle allie l'utilisation rationnelle de l'argent, un réel impact public et une véritable dimension artistique. La subvention doit être investissement, à charge d'avenir. Pour qui prétend diriger un équipement culturel, dynamiser et optimiser cet investissement s'impose. Cette nécessité commande une réflexion sur l'utilisation de l'argent public, sur la vie interne de la structure chargée d'assurer le travail et ses lieux d'exercice. On a évoqué ici les moyens confiés au C.D.C. pour la réalisation de son projet.

#### A. Les moyens humains

La rédaction d'un projet, par son caractère personnel, les partis-pris et les choix qui le structurent, recèle une identité individuelle, qui peut être discutée et amendée *a priori*, mais difficilement parasitée en permanence. Sa mise en place exige une autonomie responsable. Cette autonomie prend forme dans le travail d'une équipe et la relation à l'association.

##### 1. Directeur et équipe

D'une façon générale, la coutume définit le directeur d'un établissement comme un médiateur. À ce terme de médiateur, noyé dans le flou de la mode et des coteries branchées, il sera préféré le terme de passeur. Moins connoté, s'écartant des vocables en vogue, le passeur est celui qui donne ; c'est aussi celui qui permet le voyage. Passer comme transmettre, passer comme emmener sur d'autres rives.

- Ayons des transports en commun - raccourci imagé de l'adresse d'une action culturelle.

Il n'appartient évidemment pas à une seule personne de prendre à sa charge l'ensemble de réalisation d'un projet. Cette réalisation est l'œuvre d'une équipe. Pour cela, le projet doit devenir une intention partagée. La réussite repose ensuite sur une confiance réciproque, qui, chacun le sait, se mérite. Cela repose également sur ce sentiment de l'équipe, la conviction que chaque acte individuel appartient à l'ensemble. Cela passe par l'adaptation des uns aux autres. On n'entre pas par effraction dans une équipe. Les formules et méthodes de travail seront trouvées ensemble. Elles reposent sur la responsabilité individuelle (développement vertical) solidaire et fondue dans une ensemble (développement horizontal). À charge pour le directeur de permettre l'imagination, d'assurer la cohérence d'ensemble, de valoriser le dynamisme, de maintenir en permanence un état de veille et une lucidité critique. Le directeur est donc aussi un fédérateur d'énergies.

Il serait totalement inconvenant de formuler, pour l'heure, un quelconque jugement sur les valeurs individuelles de cette équipe. On se satisfera d'une simple remarque.

Si le projet est placé sous le signe d'un rapport approfondi avec les publics, le quotidien absorbe le personnel jusqu'à éliminer un contact direct et de recherche avec ces publics. Il faudra donc réfléchir au rétablissement de cette fonction indispensable. Cela passe peut-être par une reformulation des fonctions de chacun et, sans que cela soit contradictoire, sans doute par du personnel supplémentaire. Le budget devra y faire face. On peut espérer une progression des recettes du cinéma, de l'apport de nouvelles ressources provenant de nouveaux publics. En ce sens, une subvention départementale ne serait pas totalement scandaleuse. Rien ne sera de toutes façons engagé sans la certitude des financements.

D'ailleurs, comme le traduisent les derniers comptes d'exploitation, le volume de travail assumé par l'équipe fait de son renforcement une priorité. Sans ossifier une structure dont la qualité du travail tient aussi à l'état de tension lié à une urgence. Simplement, une tension productive suppose de ne pas s'y noyer, au risque d'en dissoudre les effets.

La vitalité d'une équipe dépend pour une part de sa capacité à se ressourcer. Dans cette optique, la formation paraît un élément incontournable d'une gestion de personnel dynamique.

## 2. La vie de l'association

L'association regroupe tous les décideurs, collectivités locales et territoriales, quelques adhérents, des membres associés. Son rôle ne couvre évidemment pas la gestion du quotidien. Elle n'est pas pour autant une simple chambre d'enregistrement. Et sans jouer un rôle subalterne, elle ne se substitue pas à l'équipe professionnelle.

C'est l'instance de décision des grandes orientations. C'est aussi le lieu de vérification, d'évaluation du travail. La qualité des prestations du Centre exige donc la réelle prise en compte de cette fonction, un dynamisme véritable, la considération. Encore une fois, l'ajustement des modes de relations prendront forme dans la vie. Elles vont en tout cas dans le sens d'une complémentarité, d'un enrichissement réciproque, d'un guidage.

## B. Les moyens financiers

Avant de formuler quelques remarques à propos des documents financiers fournis (Compte d'exploitation et bilans du C.D.C.), on listera quelques principes de base.

Première remarque, l'argent, sous forme de subventions ou de ressources propres, provient des collectivités locales et du public, donc, autrement dit, du contribuable et des usagers. Cela donne cette responsabilité particulière qui est de gérer l'argent des autres, et, d'une certaine manière, l'argent public. Cela réclame une éthique. L'argent doit être utilisé de la meilleure façon qui soit : la gestion est au service du projet culturel et artistique. C'est un moyen et non une fin en soi.

Cela signifie la maîtrise des coûts. Les coûts de structure ne peuvent dégénérer en charges excessives. On doit conserver cette notion d'équipe légère. Elle a pour elle souplesse, dynamisme et possède cette faculté de pouvoir y rattacher des services ponctuels et parfaitement ciblés. Les coproductions seront montées dans ce même esprit de sérieux, d'assurance et d'équilibre. Les grands postes de dépenses doivent être cadrés, le réalisme du cadre respecté.

Maîtriser les coûts, cela oblige à une attention permanente et la possibilité d'un suivi et d'un contrôle réguliers. Les sources de financement sont appelés aussi à se diversifier. La recherche de nouvelles aides, certes marginales comparées à celles des collectivités locales et territoriales, ne doit évidemment pas coûter plus en temps de travail que son rapport effectif.

Enfin, le compte d'exploitation doit s'équilibrer et ne peut tolérer le moindre solde négatif. La politique du fait accompli, des déficits à combler perpétuellement est précisément incompatible avec la notion du civisme et d'éthique dont doit se revendiquer et s'honorer toute gestion de l'argent public.

C'est et ce sera la force du C.D.C. de se prévaloir d'équilibres rigoureux. Réalité confirmée par l'examen des comptes d'exploitation des dernières années.

Ces comptes d'exploitation traduisent la montée en puissance du C.D.C., qui voit ses moyens nettement consolidés. Quant au bilan, qui donne l'idée exacte de la situation réelle de l'association, il enregistre ce que l'on pouvait pressentir. L'association dispose de liquidités importantes, des valeurs disponibles largement supérieures aux dettes en cours. La situation est donc saine.

On peut toutefois pointer, de manière non exhaustive, quelques données intéressantes.

- l'équilibre du compte d'exploitation est assuré grâce aux subventions (85 % pour 1989). Les ressources propres (15 % pour 1989) ne représentent qu'une faible proportion des produits, inférieure aux normes généralement admises. Le faible montant du prix d'entrée des spectacles en explique la cause. Mais peut-on, à Calais, en regard des conditions sociales difficiles de ses habitants, modifier (donc augmenter) le prix des spectacles de manière significative ?

- au chapitre des subventions, si la parité est aujourd'hui quasi parfaite entre l'Etat, la Région et la Ville de Calais, le Département du Pas-de-Calais semble légèrement en retrait des efforts consentis par les tutelles. L'action déjà menée en direction de ce Conseil Général est donc à poursuivre.

- le compte d'exploitation propre au cinéma fait apparaître un déficit de 257 265,08 F. Même si l'on doit relativiser cette somme, elle illustre parfaitement les difficultés que rencontre cette activité. Et cela renforce la nécessité de trouver une issue à cette situation qui a tous les ingrédients d'une spirale infernale.

- enfin, le C.D.C. semble arrivé à un premier terme de son développement. Sans pour autant jouer sur les marges, les rentrées financières probables n'auront plus dans l'immédiat de caractère spectaculaire. Elles devront en tout cas tenter de fortifier la capacité d'intervention générale du C.D.C. de manière prioritaire. La masse salariale n'est pas scandaleuse et l'équilibre de développement du C.D.C. passe certainement par son renforcement.

Comme il a déjà été écrit, cela en connaissance des possibilités du C.D.C., réelles et vérifiées. Le parti pris d'équilibre budgétaire n'est pas négociable.

## C. Les lieux

Le lieu rend à une structure culturelle son identification. Et s'il est un domaine à classer au rang de dossier à régler rapidement, la question des lieux et locaux devrait faire l'unanimité.

En effet, la situation actuelle insatisfait tous les interlocuteurs rencontrés.

Quatre problèmes retenus :

- les locaux administratifs
- la galerie d'art contemporain
- la salle de cinéma
- l'utilisation du théâtre

- Les locaux administratifs

Une seule visite suffit pour comprendre que l'équipe travaille dans des conditions d'entassement. La situation n'est ni dramatique, ni désespérée et, s'il faut définir une urgence, la priorité est ailleurs.

Mais il va sans dire, et mieux en le disant, que l'occupation des locaux du Centre d'Information et d'Orientation permettrait un meilleur confort.

- La galerie d'art contemporain

Apparemment, cette galerie nécessite quelques aménagements intérieurs. Ces aménagements doivent faire partie de la négociation d'ensemble.

- la salle de cinéma

La question a déjà été évoquée. L'utilisation de l'auditorium est un compromis qui demeure pénalisant malgré toute l'attitude compréhensive dont fait preuve l'Ecole Nationale de Musique. Il n'est pas évident de pouvoir régler rapidement cette question. Mais aucune solution ne peut être rejetée à l'avance.

Dans cet esprit, la proposition du gérant de l'Alhambra de céder une des salles de cinéma paraît comporter beaucoup plus d'avantages que d'inconvénients. Une telle salle, mise à disposition de la ville de Calais et confiée à la gestion du C.D.C., autorise de nouveaux objectifs pour l'activité cinéma. Avant de s'engager dans un tel schéma, la prudence recommande toutes les vérifications nécessaires, la mesure de toutes les conséquences.

Mais si la proposition prend corps avec les garanties d'autonomie et de maîtrise absolue des orientations, les enjeux méritent une envie d'aboutir au terme de cette logique.

- l'utilisation du théâtre

Cette utilisation paraît sujette à de nombreuses discussions et crée des problèmes qui risquent de miner inutilement les rapports humains et institutionnels si un règlement n'intervient pas rapidement.

On voit bien la difficulté. La réalité du saltimbanque dérouté l'entendement. En retour, une municipalité a la tentation des satisfactions majoritaires. Ce qui ne va pas sans difficulté dans la situation calaisienne. Le théâtre municipal est un lieu à utilisations multiples. Il va falloir concilier et choisir. Entre une utilisation exclusive et la situation actuelle, il y a place pour une solution médiane. En tout cas, la réalité du C.D.C. y est liée.

Et comme si cela ne suffisait pas, la question d'un espace pour résidences, stages et diffusion de spectacles «petites formes» devient aussi cruciale.

Voilà les quatre pièces essentielles du dossier. Leur solution dépend d'une volonté partagée de les régler. Sans cette posture, rien ne sera possible. Et cela ne pourra se résoudre que par la discussion, franche et loyale, comme le veut l'expression un peu usée. Ce qui suppose une écoute réciproque, la prise en compte mutuelle des données objectives de chacun des partenaires, la définition de compromis rationnels, entérinant à la fois l'existence du C.D.C., de ses missions et les souhaits municipaux.

Alors, seulement, pourra se signer une convention définissant les droits et les devoirs de chacun en matière de locaux et de lieux, fixant échéances et calendrier des solutions.

Cette convention n'aura de sens que dans une mise en perspective globale des moyens attribués au C.D.C.

## IV. Et puis aussi...

Qu'est-ce qu'un projet ? Cadre plutôt que carcan, deux ou trois idées fondamentales censées orienter une action, désigner les points à atteindre. Celui-ci, rédigé dans l'urgence, s'attache à dégager les tendances principales de la politique proposée. Il souffre sans doute de méconnaissances de la réalité du terrain.

Il ne se revendique pas d'effets induits. Ces temps d'intégrisme libéral dictent les attendus possibles d'un procès à la culture, engendrant culpabilisation et son corollaire : la justification. On s'autorise une politique culturelle par ses conséquences économiques. Cette approche a sa raison d'être, le raisonnement n'est pas nécessairement faux. Il ne saurait être premier.

Outre que cette forme d'explication risque d'en assécher le bien-fondé, une politique culturelle ne peut se résoudre à ce rôle instrumental. Le temps demandera «d'autres comptes. Le public aussi». Cela rend d'autant plus attentif à la nature de cette politique. La démocratisation ne se confond pas avec la démocratie directe. C'est donc la primauté du suffrage sur le sondage, de la République, qui se donne des valeurs, sur la Démocratie, qui ne repose trop souvent que sur la loi du plus grand nombre, comme l'audimat. La Démocratie pose des règles de trois, la République se pose des questions.

Ce projet s'adresse avant tout à des hommes et des femmes du XXème siècle qui, à Calais, Marseille ou Bruxelles, mesurent la fragilité de leur vie quotidienne à la bonne volonté des puces électroniques. Aucun n'échappe aux tourments de l'existence, ce qui est bien autre chose que les tracas. Pour tous et chacun, cette familiarité avec «ces petits ateliers de réparation du monde que sont les œuvres» est un droit. Ce projet milite pour l'exercice de ce droit, place haute l'ambition, «refuse la médiocrité comme destin». Il s'inquiète que toute jouissance par l'intelligence est aussitôt «considérée comme affaire de pédanterie, de dogmatisme et d'ennui». On peut être intelligent sans être insipide et drôle sans être bas. Cette défense du travail de l'artiste n'appelle ni mystification, ni mythification. Elle n'est pas dupe. L'artiste n'est pas le mouton blanc, immaculé, de la société. Comme le dit Tapies dans son français hispanisé, «le mauvais art est mauvais pour la société». Comme toutes les activités humaines, il appelle la responsabilité. Mais l'art est cette respiration indispensable à toute vie. Cela peut paraître exagéré et prétentieux. C'est pourtant là le cœur des enjeux culturels de ce temps.

Cette ambition n'est-elle pas un luxe, la petite cerise sur le gâteau d'un occident rassasié ?

L'artiste est fait pour porter la «désillusion au monde» selon Henry Miller, «l'inespoir» selon Yves Simon. Parler de désespoir actif laisse sa chance à l'avenir.

Dans ce monde qui se cherche et rétrécit, des peuples entiers paient leur tribut par la faim. Leurs enfants «n'ont aucun espoir d'avoir assez de protéines pour penser». À Calais, le jeu de mots est terrible, la crise n'a pas fait dans la dentelle. Cette chance a-t-elle un sens ?

Une fois ce projet réalisé, quand tout sera fini, que l'on pourra mesurer le chemin parcouru, il est un espoir que l'on saura le reconnaître ce fameux sens qui dans la vie courante échappe sans cesse.

Il sera alors trop tard. Pour l'heure, comme le dit Ariane Mnouchkine, nous possédons «un trésor, une richesse très amère. Ce trésor si lourd s'appelle le choix. Certains l'appellent politique, on l'appellera poétique, culturel. Car un choix culturel, ce n'est pas seulement un choix de société, mais d'humanité».

Tout peut alors commencer....

On n'est, quelquefois, jamais mieux servi que par les autres. Les emprunts sont signalés par les guillemets et leurs auteurs, pour un mot ou une phrase, en sont, par ordre d'apparition :

Umberto Eco, Pierre Courcelles, Friedrich Schiller, Francis Ponge, Antoine Vitez, Rufus, Georges Banu, Michel Deutsch, Gilles Deleuze, Antoni Tapies, Pierre Bourdieu, Ariane Mnouchkine, Jean-Luc Godard, Henry Miller, Pablo Picasso, Yves Simon

Le 24 décembre 1990

*Francis Peduzzi*