

## Question sur le Centre culturel – Corentin Roulin, 27 septembre 2021.

Monsieur le Bourgmestre,

Dans votre édito de l’Echo du Hain de ce mois de septembre, une mention a interpellé de nombreux habitants de la commune. Vous y évoquez parmi « les grands projets et les nouvelles perspectives de la rentrée », « la réorganisation de la vie culturelle et associative » que vous annoncez « encore plus ambitieuse ».

De quoi s’agit-il ? Qu’y a-t-il derrière cette promesse ambitieuse ?

Il y a une crise au Centre culturel de Braine-l’Alleud qui dure depuis 9 mois. 9 mois que les employés du Centre Culturel vivent cette crise, qui leur est tombée dessus, et qui les laisse dans une incertitude éprouvante, une insécurité professionnelle vitale pour certains.

Pour les personnes qui n’auraient pas suivi cette saga, je vais en retracer rapidement les différents épisodes, en rappelant d’abord que le Centre culturel de Braine-l’Alleud existe depuis près de 50 ans, c’est le deuxième à avoir vu le jour dans la partie francophone du pays, dans un cadre institutionnel qui a évolué depuis les années 70 mais dont les fondamentaux sont aujourd’hui encore les mêmes.

Sur le plan institutionnel, il faut savoir que le Centre culturel est

- une asbl indépendante,
- cofinancée d’une part par la Fédération Wallonie-Bruxelles , et d’autre part par la Commune, avec une exigence de parité minimum, c’est-à-dire que la commune doit subsidier au moins autant que la Fédération,
- c’est aussi une asbl cogérée par les associations actives dans le domaine culturel sur le territoire et par des représentants politiques, c’est-à-dire que le Conseil d’administration est composé paritairemment : autant de représentants des associations membres, qui sont élus par l’Assemblée générale, que de représentants politiques, qui sont désignés par les partis selon une répartition reflétant celle du Conseil communal,
- c’est enfin une asbl dont le fonctionnement et les activités sont encadrées par un Décret de la Fédération Wallonie-Bruxelles qui prévoit des conditions précises de subsidiation et exige notamment la préparation d’un contrat-programme quinquennal auquel la Commune doit également souscrire explicitement.

La Commune est donc totalemment impliquée dans la gestion et l’activité du Centre culturel :

- institutionnellement :
  - le contrat-programme est approuvé par le Collège et le Conseil communal,
  - la majorité est largement représentée au Conseil d’Administration et le Collège est même directement partie prenante puisque l’Echevine de la Culture siège au CA comme vice-présidente,
- financièrement :
  - la subsidiation communale est importante, plus importante d’ailleurs que la parité exigée par le Décret, elle prend la forme de subsidiation directe, en argent (200.000 euros), et indirecte par la mise à disposition de locaux et de personnel,
- et enfin concrètement : les interactions entre le Centre culturel et la Commune sont permanentes dans l’animation culturelle de Braine-l’Alleud puisque chaque activité publique ou avec un impact public fait l’objet de nombreuses concertations et le cas échéant de négociations pour s’aligner, et les collaborations croisées sont très fréquentes : l’équipe du Centre culturel soutient concrètement nombre d’activités communales et les services communaux le lui rendent bien.

Voilà pour le contexte, mais revenons à notre saga et d'abord à ses prémisses, appelons-les « l'épisode 0 » : l'approbation du contrat-programme 2020-2024 du Centre culturel.

La préparation du contrat-programme a été une lourde tâche pour l'équipe du Centre culturel : une préparation minutieuse, étalée sur plusieurs années car ce nouveau contrat coïncide avec l'application d'un nouveau Décret et avec le renouvellement de son agrément.

Cette préparation a conduit le Centre culturel à réfléchir sur son action, en mobilisant l'opinion et la réflexion des habitants dans une démarche originale, et à solliciter une reconnaissance en tant que centre d'excellence dans deux domaines spécialisés, au-delà de l'action culturelle dite générale : les arts de la scène et l'éducation aux médias.

Le document est prêt en mai 2018 et unanimement approuvé en Conseil communal, la Commune s'engage dès lors à signer la convention entre Commune et Centre culturel qui complète le dispositif en garantissant le soutien local.

Cette signature va tarder : pas de signature avant les élections de l'automne 2018. Après les élections, toujours rien. Quand on s'en inquiète en Conseil communal en janvier 2019, vous dites qu'on attendait l'arrivée de la nouvelle échevine...

Tout au long de 2019, le Centre culturel attend votre signature, Monsieur le Bourgmestre. Mais en fait, vous négociez. Vous négociez le contenu du programme, en réclamant notamment d'y inclure une manifestation « de prestige » au Paradis. Vous aviez pourtant eu par le passé une tirade sur l'autonomie de l'action culturelle, on en est désormais loin.

Et en novembre 2019, alors que le Centre est désespéré de ne pas pouvoir déposer son dossier d'agrément déjà en retard, vous sortez de votre chapeau un changement dans les conditions financières, absolument non négocié celui-là : moins de personnel mis à disposition, frais d'énergie et de téléphone désormais à charge du Centre et fin du financement des équipements techniques ; soit de l'ordre de 50.000 euros rabaissés du budget annuel, en dernière minute et sans mesure d'accompagnement.

De l'ordre de 10% du budget annuel du Centre culturel qui disparaît, cela implique de revoir le contrat-programme déjà en retard. Le Conseil d'administration prend des décisions dans la précipitation pour faire face à la diminution de budget qui sortira ses effets dès le mois de janvier suivant et l'équipe remet l'ouvrage sur le métier pour adapter le contrat-programme tandis que la Fédération accepte d'attendre quelques semaines de plus...

Fin de l'épisode 0.

L'équipe du Centre culturel a vécu douloureusement cette année 2019, elle est sujette à l'incompréhension, au doute et à une forme de ressentiment. Mais cette équipe ira de l'avant car la Directrice veille au grain.

La Directrice va d'ailleurs utiliser l'occasion de la révision imposée du contrat-programme pour travailler avec son équipe sur cette incompréhension, ce doute et ce ressentiment. Avec l'aide d'un professionnel de l'animation d'équipe qui mobilise des techniques utilisées dans les entreprises pour résoudre les conflits ou sortir des impasses organisationnelles.

Des documents, confidentiels, témoignent de ce travail d'équipe du Centre culturel. A partir de constats durs sur les contraintes auxquelles l'équipe est soumise, ce travail débouche sur un engagement renouvelé à faire ce qu'il faut pour réaliser le travail culturel dans une double fidélité inhérente à leur position : d'une part, fidélité à la mission culturelle telle que prescrite par le Décret de la Fédération Wallonie-Bruxelles et d'autre part, fidélité à la bonne coopération voire la complicité avec la Commune avec qui l'équipe souhaite vraiment rétablir un climat de confiance mutuelle.

L'année 2020 sera également difficile, pour des raisons que nous connaissons tous : la pandémie met par terre tous les programmes, l'organisation, les activités dans tous les secteurs et le Centre culturel de Braine-l'Alleud n'est bien évidemment pas épargné.

A l'occasion des difficultés induites par le confinement dans l'organisation du travail et de la vie privée, un conflit d'ordre personnel qui préexistait s'envenime au sein de l'équipe et débouche en fin d'année sur la démission d'un membre du personnel.

J'ai l'air de raconter des anecdotes mais nous voici précisément à l'ouverture de l'épisode 1 : en janvier de cette année, 2021, ce membre du personnel, manifestement animé d'un esprit de vengeance personnelle, fait fuiter une sélection des documents confidentiels évoqués plus haut.

D'abord vers une sélection de membres du Conseil d'administration de la mouvance de la majorité politique et vers vous-même, Monsieur le Bourgmestre, en surlignant les expressions les plus extrêmes qui avaient été mises sur la table des discussions confidentielles d'équipe pour justement en constater les excès et revenir dans un second temps à des résolutions apaisées.

Evidemment, il est possible que vous ayez très mal pris la chose car, en effet, être traité de « dictateur » peut faire mal ; tout comme il n'est franchement pas agréable, en tant que membre du Conseil d'administration, et je le suis, de lire que « le Conseil d'Administration n'y comprend pas grand-chose ». Cela peut faire mal, ou pas. Cela dépend du point de vue que l'on adopte.

La divulgation de ces documents a en tout cas fait l'effet d'une bombe au sein de l'institution, initiant une crise qui n'est pas encore apaisée aujourd'hui. Et bientôt, cette divulgation a déployé ses effets délétères en dehors de l'institution car une autre main malveillante, ou la même, a tôt fait de faire fuiter lesdits documents vers la presse !

Les réactions furent différentes. Le Conseil d'Administration souhaitait d'abord comprendre ce qui s'était passé. La réaction du pouvoir communal, relayé par l'Echevine de la Culture, était de vouloir renvoyer la Directrice sur le champ pour faute grave !

Et là, on a une vraie crise. Cela commence par un « lâchage » immédiat et complet de la Directrice et de l'équipe par l'Echevine. Ses propos dans la presse en particulier manquaient totalement de nuance et de recul, c'était une condamnation a priori.

L'Echevine et une bonne moitié du Conseil d'administration seront constants dans leur refus de considérer autre chose que le départ de la Directrice. On y aura tout entendu : attitude « séditieuse », projet de « putsch », le dérapage verbal va en s'intensifiant.

L'autre partie du Conseil d'administration, et la toute grande majorité des associations et des autres intervenants qui connaissent peu ou prou la maison, s'accordent à penser que c'est autre chose qui s'est passé, comme je l'ai dit plus haut : des paroles volontairement caricaturales sorties de leur contexte, contexte très particulier d'un travail d'équipe conduit pour se sortir de l'impasse d'une confiance brisée avec la Commune.

Le Conseil d'Administration s'entend tout de même pour requérir une aide extérieure ; il est fait appel à un avocat pour une double mission : aider à comprendre ce qui s'est passé puis explorer les pistes juridiques qui peuvent être envisagées. Cet avocat n'a pas fait le job : il a d'emblée jugé qu'il y avait « faute grave » et immédiatement engagé des négociations pour le départ de la Directrice.

Je vous fais grâce des longueurs et des répétitions de ce mauvais feuilleton :

- en réalité, le licenciement pour faute grave était intenable et, au fur et à mesure que les faits étaient mis au jour, on découvrait qu'au contraire la Directrice, elle, avait fait le job, à savoir : remettre en selle une équipe déboussolée et démotivée,
- on découvrait aussi une gestion très faible de la part de l'Echevine qui a fait preuve au moins de maladresse, au pire de mauvaise foi, et plusieurs fois d'inexpérience de ce genre de situation,
- on découvrait enfin les qualités d'une Présidente de Conseil d'administration qui a assumé ses responsabilités en même temps que, en pratique, celles de Directrice faisant fonction, avec un engagement, une énergie et une ténacité unanimement reconnus.

Pendant ce temps-là, l'équipe s'accrochait, dans la tempête de questionnements qu'on peut imaginer, et s'activait à la préparation d'un redémarrage des activités post-Covid.

Il n'y avait donc pas faute de la Directrice et il est devenu évident que le licenciement pur et simple n'était pas possible, le Centre culturel aurait perdu tout procès en recours d'une telle décision. Hélas, il est aussi devenu évident qu'il ne serait pas possible de rétablir la Directrice dans sa fonction dans une atmosphère de confiance mutuelle au vu du jugement a priori et des attaques dont elle avait fait l'objet.

La séparation a donc été négociée et a pris effet début juillet 2021.  
Fin de l'épisode 1.

Vous vous êtes donc séparé, Monsieur le Bourgmestre, de la cheville ouvrière de la bonne renommée du Centre culturel, lui-même maillon essentiel de la bonne réputation de la vie culturelle de votre commune que vous aimez mettre en avant.

Des dizaines de témoignages de la qualité de son travail ont été reçus.  
Sans parler de qualités personnelles qui vous garantissaient pourtant une loyauté sans faille.

C'est un gâchis dont vous portez la responsabilité.  
Je pense que cela n'est pas près d'être oublié.

Nous pouvons maintenant passer à l'épisode 2, toujours en cours.

Peu après la divulgation des documents confidentiels, et de ses échos dans la presse, vous avez commandité un audit. C'est le Collège qui décide de demander à un bureau spécialisé de vérifier si la gestion financière du Centre culturel est conforme.

Disons-le d'emblée : comme je l'avais prédit à l'époque, cet audit n'a rien trouvé de répréhensible. Quelques points d'amélioration, certes, et les recommandations correspondantes des auditeurs sont bienvenues et bien accueillies par le Centre culturel. Pas de quoi fouetter un chat.

Curieusement, au moment où vous commanditez cet audit, vous n'en informez pas le premier concerné : le Conseil d'Administration du Centre culturel. Et en l'absence de la Directrice, les auditeurs sont envoyés directement vers les membres du personnel et les assailent de questions et de demandes de copies de documents puisque tout le travail se fait par télécommunication.

Le Conseil d'administration met un peu de temps à réagir à cette situation et à mettre le holà à ce qui est ressenti comme du quasi-harcèlement tant le personnel concerné est peu habitué aux méthodes d'audit, tant les demandes sont nombreuses et pressantes et tant l'inexpérience des auditeurs est patente en matière d'asbl et de secteur culturel, nécessitant la répétition de longues explications.

Après beaucoup d'efforts, qui ont aussi coûté de l'argent au Centre culturel, on finit par s'entendre et on boucle début juillet la relecture du rapport provisoire qui appelait de très nombreuses remarques de la part du Centre culturel aidé de son bureau comptable.

Pendant ce temps-là, le Conseil d'administration doit mettre en chantier le recrutement d'une nouvelle direction.

Ceci suppose le respect de conditions de procédure précises en raison du Décret et la participation active de la Fédération Wallonie-Bruxelles. Or, le représentant de celle-ci, qui assiste comme observateur à toutes les réunions du Conseil d'administration, y a entendu l'Echevine évoquer à plusieurs reprises le fait que les résultats de l'audit seraient déterminants dans la volonté de la Commune de continuer, ou non, à soutenir le Centre culturel.

A plusieurs reprises en effet au cours des derniers mois et encore récemment, l'Echevine a dit ne pas pouvoir garantir que le Centre culturel allait continuer sa mission. Elle a dit qu'on était « dans la salle d'attente » et autres expressions du genre pour bien faire sentir que la Commune se réservait une décision ultérieure, peut-être fatale à l'existence-même du Centre culturel de Braine-l'Alleud.

La Fédération l'a évidemment entendu et veut légitimement être rassurée sur ce point avant d'aller plus avant dans le processus de recrutement d'une nouvelle direction. L'équipe du Centre culturel aussi ; on peut l'imaginer : demain, ils peuvent ne plus avoir de job ! Quant au Conseil d'Administration, il a écrit à la Commune pour lui dire qu'il souhaitait continuer dans le cadre du Décret et discuter sur une réorganisation éventuelle et sur la meilleure manière de contribuer à la politique culturelle de Braine-l'Alleud.

Le Conseil d'Administration attend une réponse de la Commune. L'équipe attend un signe de réassurance de la Commune. La Fédération attend une confirmation de la Commune. Et la Commune... dit qu'elle attend les résultats de l'audit !

On attend depuis des semaines, depuis plus de deux mois : l'essentiel de l'audit est bouclé depuis début juillet. On attend. Et les subsides communaux sont payés avec un retard plus important que d'habitude car les procédures auraient changé. On rencontre l'équipe, qui continue de s'inquiéter tout en assurant le boulot, et on n'a rien d'autre à dire que « on attend », en refusant d'évoquer les scénarios possibles. On attend et on n'arrive pas à obtenir une présentation des conclusions des auditeurs pour des questions d'agenda, de maladie, de vacances...

Ces attermolements sont délétères. La situation s'enlise. Nous ne pouvons pas l'accepter.

Que l'Echevine de la Culture se dise dans l'ignorance des scénarios possibles pour continuer à avoir une politique culturelle digne de Braine-l'Alleud, pour nous, c'est également difficilement acceptable. Soit elle feint l'ignorance, et ce refus de communiquer est grave au regard des conséquences sur les processus administratifs mais surtout sur la vie professionnelle de personnes qui n'ont pas démérité ; soit elle est en effet dans l'ignorance et ce n'est pas mieux : est-ce qu'il n'y aurait donc plus de pilote dans l'avion ?

Je n'en crois évidemment rien : il y a bien un pilote et c'est vous, Monsieur le Bourgmestre.

Alors c'est vous que nous interpellons : allez-vous laisser la situation s'enliser alors qu'il y a des gens qui souffrent ? Oui ou non la Commune va-t-elle continuer à fonctionner dans le cadre du Décret pour une politique culturelle digne de Braine-l'Alleud ? Ou bien va-t-on snober les 300.000 euros de subsides annuels de la Fédération (et tous les effets positifs indirects du fonctionnement en Centre culturel reconnu) ? Va-t-on snober cet argent en croyant qu'on va faire mieux tous seuls, avec un Service de la culture parmi les autres services de l'administration communale, loin des discours sur l'autonomie de la culture que vous nous avez servis jadis ?

Et ne me dites pas que vous attendez les résultats de l'audit : le volet gestion financière, on sait ce qu'il en est, la gestion est saine. Et le second volet, qui a été exhibé comme prétexte à la non-conclusion de la mission d'audit, qui concernerait la manière la plus « performante » de fonctionner avec la Fédération, existe-t-il seulement ce second volet ? Ou bien couvre-t-il les négociations que vous tentez de mener en direct à différents niveaux de la Fédération Wallonie-Bruxelles ? En tous cas, ce volet n'a jamais été discuté avec des interlocuteurs du Centre culturel, qui en connaissent pourtant un bout sur la question.

Dans quelques semaines ou quelques mois, la Fédération devra dire que le Centre culturel n'est plus dans les conditions de subsidiation. A cause de la Commune. Dans quelques semaines ou quelques mois, le Conseil d'administration du Centre culturel devra envoyer des préavis. A cause de la Commune. Nous, Ecolo, ne pouvons pas accepter cet enterrement de première classe.

Nous pensons que ce serait une grave erreur de liquider le Centre culturel de Braine-l'Alleud.

Et je pense même que vous finiriez vous-même par regretter une telle décision.

Voici donc ma question : « Que dites-vous à l'équipe du Centre culturel qui a assuré le boulot dans les temps difficiles que j'ai décrits et qui vient de lancer, contre vents et marées, la saison 2021-2022 ? Que leur dites-vous quant à l'avenir de notre Centre culturel, qui est leur employeur ? Que leur dites-vous quant à leur avenir professionnel ? »