Synthèse de l'étude qualitative

De février 2022 à mai 2022, Culture.Wapi a réalisé une étude qualitative[1] auprès d'un échantillon de ses membres-partenaires. L'objectif de cette recherche était de recueillir leurs opinions concernant les nouvelles missions de l'agence mais aussi d'être en phase avec leurs besoins et attentes. Les entretiens se sont déroulés auprès **de 26 membres-partenaires, issus de 11 secteurs distincts :** musées, centres culturels, bibliothèques, conseils de développement, centres de jeunes, éducation permanente, mais aussi opérateurs non-reconnus, enseignement, chaine de TV locale, Fédération Wallonie Bruxelles et politique.

Les thèmes du questionnaire ont été répartis en deux catégories : premièrement, le « présent » avec des questions portant sur le rôle actuel de Culture.Wapi, ce qu'évoque l'innovation socio-culturelle territoriale et en quoi l'agence répond aux attentes des opérateurs ; deuxièmement, la partie « avenir » qui interroge les ressentis par rapport à l'avenir (optimiste, réaliste, pessimiste), au monde socio-culturel de demain et comment pourrait intervenir concrètement l'agence.

I. Le présent

1) Les rôles

« C'est un peu le rôle du ciment entre les briques dans un mur, les briques sont là mais ne tiennent pas toujours ensemble. C'est le lien entre les acteurs culturels »

En définissant le rôle actuel de l'agence, les membres-partenaires ont dégagé cinq champs d'action. Ainsi, quatre-vingts pourcents d'entre eux ont mentionné le **« faire ensemble »** et le **« faire lien ».** Plus précisément, ces notions font référence au rôle de liant entre les opérateurs de Wallonie picarde (Wapi), c'est-à-dire la mise en réseau, les dialogues qui en découlent ainsi que la connexion des besoins pour faire sens sur l'ensemble du territoire. Ces échanges permettent de dégager des besoins communs, de mettre en place des projets collaboratifs et coconstruits. Ces actions peuvent être **transversales et décloisonnées**, comme le PECA qui crée du lien avec les écoles. Par ailleurs, l'agence est le connecteur entre le monde culturel de Wapi et les structures plus hautes, soit le **monde politique**. Elle représente le secteur, parlemente et a une place centrale dans la concertation culturelle. Dès lors, ces éléments lui permettent d'avoir une vision globale de la culture sur le territoire.

« Ils essaient aussi d'initier d'autres approches, avec la co-construction et la collaboration, et tentent d'inscrire ça dans les pratiques des partenaires socioculturels, politiques et économiques. Insuffler ça mais avec ce qu'ils peuvent, petit colibri quoi. Même s'ils ont quand même un impact autre que le petit colibri parce qu'ils sont sur de gros chantiers. »

[1] Effectuée par notre stagiaire Anaïs Callens

Deuxièmement, compte tenu des formations proposées, du partage d'outils et des approches collaboratives, d'expériences et de savoirs faire, les membres attribuent à l'agence le rôle de **mutualisation et de partage des savoirs**.

Dans une moindre mesure, certains ont évoqué le rôle de **laboratoire**, c'est-à-dire un espace où macèrent des idées, où les acteurs travaillent ensemble puis sont replacés à l'intérieur du territoire. Culture.Wapi a également un rôle **d'accélérateur de projet et de prise de conscience**, mais aussi **d'accompagnement** et de **soutien** des opérateurs culturels.

2) L'innovation socio-culturelle territoriale

En début d'année 2022, l'équipe de Culture.Wapi s'interrogeait sur la nouvelle terminologie qui reflète leurs missions et avait opté pour « **l'agence d'innovation socio-culturelle territoriale** ». Dans l'étude qualitative, les membres-partenaires de l'agence ont pu en donner leur définition. Les points suivants précisent un à un les termes dans l'ordre.

a. Innovation

« A un moment donné, il faut pouvoir changer de paradigme et prendre d'autres lunettes, écouter avec d'autres oreilles que ce qu'on ne fait depuis un certain temps (...) peut-être qu'aujourd'hui il faut revoir les choses différemment qu'une manière traditionnelle. Il faut insuffler d'autres énergies et manières de voir le monde. »

Pour quelques-uns, innover s'apparente aux **nouvelles technologies et au numérique**, pour d'autres il s'agit également de la mise en œuvre de **nouvelles pratiques et connaissances**, faire autrement, changer les paradigmes, c'est-à-dire un changement dans les concepts et pratiques, adaptés à l'évolution du monde actuel. Innover c'est aussi le **partage et la mutualisation** des savoirs, des techniques, des compétences ainsi que des visions du monde. Ainsi, l'innovation ne signifie pas forcément réinventer les contenus, mais plutôt changer de **regard** et de **discours**.

b. Socio

« La culture doit jouer ce rôle d'entremetteur social »

Ce terme évoque deux notions liées au social, aux personnes. D'un côté **l'implication et l'approche de tous les publics**. Personne ne doit être mis de côté et chacun doit être reconnu dans son identité culturelle : enfants, ados, adultes et séniors ; handicapés, aveugles, sourds et malentendants, mais aussi sans-abris et réfugiés. D'un autre côté, une culture qui va à la source, sortir de la consommation, soit une **culture participative** où les publics sont acteurs et participants à la vie culturelle.

c. Culturelle

« On met des gens autour de la table et ils apprennent à travailler ensemble (…) Et donc quand on reprend cette nouvelle appellation, ça me fait penser à ça, que les acteurs culturels puissent travailler entre eux »

Par rapport à cette notion, trois éléments sont ressortis des entretiens. Tout d'abord, le **réseautage** des opérateurs, le **lien** qui se crée entre eux ainsi que la **collaboration**. De fait, derrière ce terme, les membres entendent plus d'échanges et d'écoute, le rassemblement des gens autour d'idées, davantage de solidarité et de coopération sur le territoire, et donc moins de chacun pour soi et de compétition. Cette dynamique collaborative s'opère avec et au service des acteurs culturels via des méthodes d'intelligence collective.

Ensuite, près de la moitié des interrogés ont évoqué le **décloisonnement** des secteurs et la multiplication des collaborations intersectorielles.

Troisièmement, quelques-uns ont mentionné le **soutien** et **l'accompagnement** de projets culturels.

d. Territorial

« Ce qui doit rester important, c'est l'idée qu'au niveau du territoire, il faut qu'il y ait une certaine cohérence, […]. Dans tous les « Co », comme coconstruire, collaborer, je dirais aussi qu'il y a le « Co » de cohérence »

Quant à la notion de territoire, la plupart ont évoqué la **cohérence** entre acteurs de Wapi et la création d'un dénominateur commun dans l'objectif de construire des **projets concrets fédérateurs**. Par ailleurs, que l'outil Culture.Wapi ne soit pas juste tournaisien, qu'il ait du sens sur l'ensemble du territoire, qu'il amène une **réflexion globale** sur le travail socio-culturel en Wallonie picarde. Dans cette optique, les actions ne devraient pas se **superposer** sur le territoire.

Bien que les membres voient cette évolution comme logique et positive, ils ont émis deux points d'attention. En premier lieu, le **vocabulaire** qui intellectualise et leur semble théorique, complexe. En second lieu, qu'il faut aller de l'avant tout en **se nourrissant des acquis du passé**, de ne pas tout abandonner.

3) L'agence répond-elle à vos attentes ?

Les réponses à cette question ont été sous-catégorisées en trois : « oui », « plus ou moins », « non ». La plupart ont précisé que leurs réponses étaient pragmatiques, mais qu'ils se rendaient compte que l'asbl fait son possible avec ses **moyens financiers** et **son personnel réduit**.

Les principales raisons pour lesquelles les opérateurs ont répondu par la **négative** sont les suivantes :

- Il y a encore des **télescopages** dans la programmation des opérateurs culturels de Wapi, donc le travail de **coordination** n'est pas encore abouti ;
- **Trop de temps** est consacré au projet PECA, alors que ce n'est pas dans les préoccupations de tous les opérateurs culturels. Par conséquent, l'agence n'est plus sur d'autres terrain.

Ensuite, voici les thèmes sur lesquels les personnes **mitigées** aimeraient que l'agence se penche :

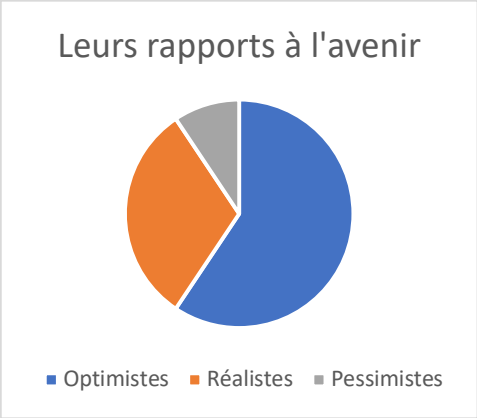
- Des projets comme le PECA devraient **émaner des acteurs culturels, pas d'en haut** ;
- Les collaborations **intersectorielles** comme le PECA doivent se multiplier ;
- Les services et aides proposés par l'agence sont parfois **moins adaptés aux besoins des petites structures**.

Finalement, l'agence répond aux attentes d'une partie des opérateurs via les actions suivantes :

- Le projet PECA car les enfants sont **l'enjeu de demain** ;
- Les journées **Coconstruire**, les **formations**, les **Collaborer** ;
- L'occasion d'avoir un **carnet d'adresse** plus grand ;
- Les types d'approches **horizontales** inspirantes ;
- La **mise en réseau** des opérateurs.

II. L'avenir

1) Optimise, réaliste ou pessimiste par rapport à l'avenir ?



Le graphe ci-contre est l'illustration en pourcentage du rapport à l'avenir de la société et du métier des interviewés. Précisions qu'il s'agit d'un classement en catégories et qu'une personne peut être optimiste et réaliste ou réaliste et pessimiste à la fois.

a. Optimistes

D'un coup d'œil, on se rend compte qu'une des parties prend le pas sur les autres : il s'agit des **optimistes**, soit environ 59% des interviewés.

« Je dirais optimiste par rapport à l'avenir malgré tout ce qui se passe autour de nous, avec le dérèglement climatique, le dérèglement politique et les crises à répétition. Je suis convaincu que notre génération a des choses à faire et que l'avenir sombre qui se profile n'est pas inéluctable. »

Les **défis de notre société** actuelle ont été des sujets récurrents lors des entretiens. De fait, chacun est touché de près ou de loin par les changements climatiques, le contexte politique, le climat ou encore le Covid et les répercussions qui en découlent. Pourtant, près de la moitié voient dans cette période un **point de bascule** ainsi qu'une occasion de retirer du positif, de se remettre en question et d'avoir une réflexion sur le monde, sur la culture, mais aussi de pouvoir collaborer avec les citoyens et entre opérateurs.

« Pour le coup, là je mets beaucoup d'optimisme parce que j'ai vraiment foi en l'humain et je pense que nos métiers plus que jamais vont être des métiers de relations, de faire communauté, de faire du lien et de mettre ensemble les gens pour remettre de l'optimisme justement. Il y a cette notion d'humanisme dans le métier qui pour moi, est essentielle et qui peut être une des clés pour affronter un peu ce qu'on traverse. »

Par ailleurs, le secteur culturel affirme son **rôle pivot** dans cette époque car il est capable de **s'adapter** et de **surmonter** les obstacles. Cette part d'optimistes envisagent la culture comme un endroit **d'échange**, voire comme une agora où les citoyens prendront leur part de responsabilité. De plus, elle sent que face à ces réalités, les publics auront besoin de moments de lumière et de **détente**, de se changer les idées, mais également des rencontres et du partage.

« Ça a toujours été compliqué pour les métiers artistiques de fonctionner parce que voilà c'est difficile, que le modèle économique dans lequel on vit ne calcule pas la vraie valeur qui a derrière ça, donc pour eux c'est compliqué. Maintenant, j'ai l'impression que c'est l'avenir parce que c'est la vraie vie pour moi, c'est les vraies choses. Quand tu n'auras plus rien, il y aura encore ça et j'ai l'impression que ça va toujours survivre parce que c'est essentiel. »

Ainsi, ils sont confiants en l'avenir culturel et au renouvellement permanent car malgré tout, ils voient les choses bouger : des hiérarchies moins descendantes, un travail hors les murs ou encore la décentralisation des activités. Enfin, dans ce futur, les arts ainsi que des activités telles que l'éducation permanente ou l'extrascolaire seront essentiels car ils sont ancrés dans la vie réelle.

b. Réalistes

« J'ai toujours un peu peur qu'on aille vers des choses vite consommables, un peu trop artificielles, qu'on oublie que le développement culturel demande du temps, de la patience, de l'investissement de l'équipe mais aussi une forme d'investissement de la part du visiteur. »

La deuxième partie du graphique correspond à ceux qui se considèrent comme **réalistes** (31%). Plus **ancrés dans le présent et pragmatiques**, ils se questionnent quant aux réalités du monde et ses évènements. Par exemple, ils s'interrogent sur la place des **nouvelles technologies** dans les métiers culturels alors que c'est un secteur de contact. Aussi, ils se rendent compte qu'une partie des publics souhaitent des contenus plus légers, mais en tant qu'opérateur, ils doivent rester dans les **limites de leurs missions**. Dans ce contexte, ils craignent avoir de plus en plus de mal à pérenniser la présence des publics en demande d'une « **culture consommable** ».

« Moi je me demande à partir du moment où les ressources de tout le monde vont devoir se réorienter vers des besoins plus primaires quelque part, la survie, j'ai un peu peur qu'on ait une culture qui redevienne une culture de classe. Parce qu'il y aura toujours une partie de la population qui aura les moyens d'aller au théâtre, une partie de la population pour qui ça sera un peu plus difficile. »

D'autre part, selon les membres, les citoyens qui sont et qui seront fragilisés par les crises n'auront plus la culture dans leurs **préoccupations premières**. Dès lors, ils pressentent un fossé se creuser entre des groupes, des revendications et la convergence vers une **culture de classe**.

« On doit évoluer par rapport à l'époque, à ce qui s'y passe, et on ne peut pas rester sur des acquis. Je trouve que la structure autour n'évolue pas toujours de manière cohérente en tout cas avec l'évolution du monde et ça c'est parfois compliqué, ça met parfois des freins dans la possibilité d'exécuter nos missions. »

Pour faire face à ces questions, il faut avancer au jour le jour, travailler sur la **mutualisation**, la **collaboration**, le développement **d'outils** ainsi que permettre à ces publics **de prendre conscience du monde** et de leur **pouvoir d'action**. Toutefois, freinés par le système de dépendance aux politiques et par la lourdeur des méthodes de contrôle, les acteurs culturels sont de moins en **moins sur le terrain**.

c. Pessimistes

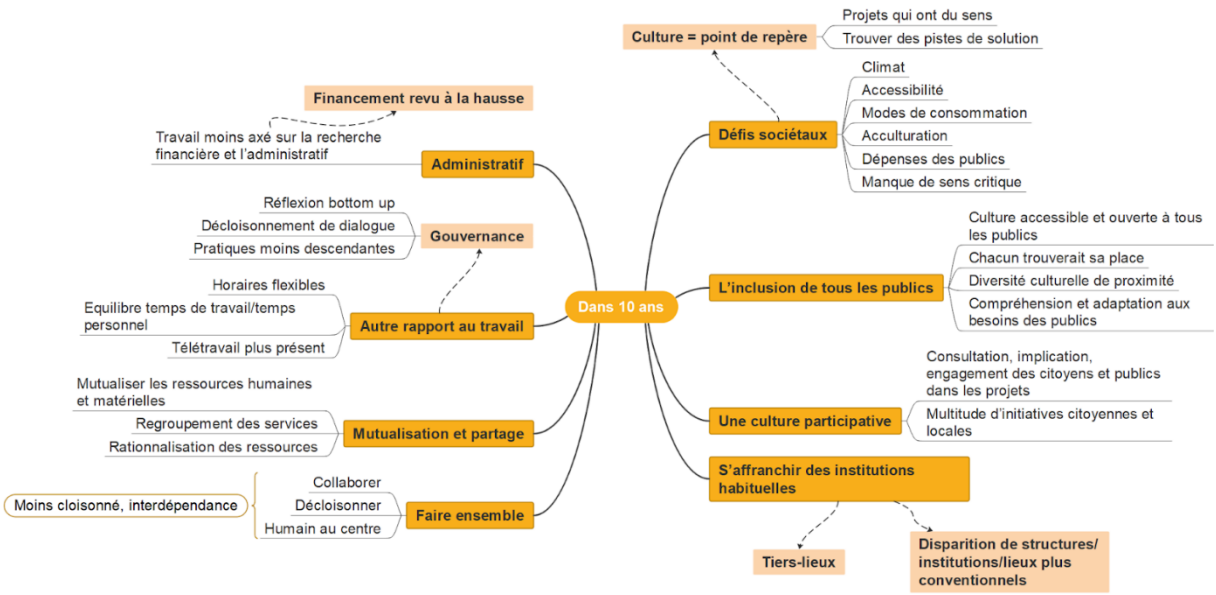
« Je pense qu'il y a une partie de la population qui est oubliée, exclue, invisibilisée et donc on est devant une situation sociale compliquée. »

Finalement, les pessimistes ne représentent que 9% des interviewés. Ils se sentent **démunis** et **dépassés** par le contexte actuel. Au niveau social, ils remarquent que les inégalités et l'exclusion sont de plus en plus présentes et qu'elles ont été renforcées avec la crise sanitaire et la guerre[2].

[2] Guerre Ukraine-Russie (2022)

2) Dans un horizon de dix ans

De manière schématique, voici une ébauche du paysage socio-culturel de Wallonie Picarde dans un horizon de dix ans.



« Pour moi ce qui émerge c'est cette tendance à enfin se rendre compte que si on s'écoute vraiment, si on apprend à connaître les réalités de chacun et surtout mieux les comprendre, on peut construire des choses ensemble qui ont plus de valeur, qui ont cet aspect collaboration. »

Tout d'abord, dans un futur proche, les membres-partenaires interrogés présument davantage de **faire ensemble**. En effet, ils espèrent plus de **collaboration**, de **solidarité** et de **soutien** entre opérateurs culturels, mais également une meilleure **concertation** sur la région Wapi dans un objectif de co-construction de **projets communs** et **d'échanges**, en suivant des méthodes **d'intelligence collective**. De plus en plus, ils aspirent à des mélanges de genres et de pratiques, soit à du **décloisonnement** de secteurs. Par ailleurs, ils souhaitent remettre l'humain au centre, c'est-à-dire d'accorder plus d'importance aux valeurs **d'attention**, **d'écoute** et **d'interconnaissance**.

Ce faire ensemble génèrera un monde **interdépendant** et **moins cloisonné** où le partage et la **mutualisation** des savoirs, des services et des ressources humaines ou matérielles seront de plus en plus courants. Par exemple, les petites structures en difficulté s'organiseront potentiellement en collectif dans un objectif de rationalisation des coûts.

« Être dans un truc circulaire et moins descendant, dans les pratiques du quotidien mais aussi dans les hiérarchisations des structures »

Ensuite, certains devinent un **autre rapport au travail** caractérisé par la fin des métiers mono-tâches, l'équilibre temps de travail/temps personnel afin de pouvoir se valoriser autrement que par sa profession, les horaires flexibles ou encore un mode hybride. Cela se dégage déjà

actuellement avec le télétravail et les rencontres à distances, devenus pour beaucoup pratiques quotidiennes, et qui le seront d'autant plus avec la hausse des coûts d'énergie. Parallèlement, ces éléments mis bout à bout convergent vers un **dialogue décloisonné** et une **gouvernance horizontale**, moins hiérarchique ainsi qu'une réflexion bottom up.

Par ailleurs, les membres espèrent un **financement revu à la hausse** mais surtout plus de temps consacré à la construction des projets et moins aux **justifications**, à l'administratif et aux recherches financières.

« J'imagine un secteur qui serait plein de vie, plein d'initiatives, plein de manières de trouver des solutions pour faire évoluer la société, pour rendre la société résiliente, la rendre dynamique, active. »

Comme dit précédemment, le monde fait et devra **faire face à de nombreux défis** ; climat, nouvelles technologies, appauvrissement, montée des extrémismes et du populisme, individualisme, acculturation ou encore manque de sens critique. Toutefois, les interviewés conçoivent la **culture comme rempart** contre ces dérives ; être en phase avec l'actualité, garants des liens sociaux, de démocratie et d'humanisme, mais surtout, accompagner les changements et les réflexions pour avancer dans un monde de plus en plus complexe. Ainsi, ils conçoivent une culture qui s'affirme comme **point de repère**, qui développera des projets qui font **sens**, avec des pistes de **solutions** et des **initiatives** pour changer les paradigmes. Par ailleurs, les opérateurs apprendront à travailler avec des populations qui bougeront moins et qui **consommeront autrement**.

« Donc c'est une culture dans 10 ans qui n'oublie aucun public, ni les publics précaires, ni les publics migrants et surtout pas les minorités. »

Dans cette perspective, les **publics** doivent être **impliqués**, **diversifiés** et **mélangés**. En effet, les opérateurs se représentent un secteur plus **ouvert** et **accessible** à tous, où chacun trouverait sa place, y compris le **non-public**. Pour ce faire, la culture s'adapterait à leurs **besoins** et **attentes**, de sorte qu'elle serait plus proche des préoccupations et des réalités de terrain.

« Donc ça c'est déjà un premier point : remettre le public et les citoyens au sein du projet et de voir comment est-ce qu'on peut partir de leurs besoins pour mettre en place quelque chose qui soit cohérent tant au niveau culturel qu'au niveau sociétal. »

Cette consultation supposerait l'engagement des citoyens dans des projets concertés afin de se diriger vers une culture **moins consommatrice** et plus **participative**.

Finalement, les membres-partenaires notent de plus en plus que certains ont la volonté de **s'affranchir** des institutions habituelles et de ne plus **dépendre** de subsides. Pour le domaine de la culture, ils imaginent deux conséquences à ce souhait **d'autonomie**.

« Peut-être que mon institution d'aujourd'hui ne sera plus là dans 10 ans. Pourquoi ? Parce qu'elle est devenue une institution mammouth. C'est ça les mammouths. A un moment donné ils sont devenus

très gros et très fragiles dans un monde qui change. Je pense qu'il y a beaucoup d'institutions mammouth qui pourraient bien être en menace d'extinction. Est-ce que c'est une catastrophe ? Il y a d'autres espèces qui vont naître. »

Premièrement, plusieurs **structures disparaîtraient** ou seraient modifiées au profit d'un autre modèle. Par exemple, la disparition des corps intermédiaires entre l'état et le citoyen ou encore d'importantes infrastructures ou projets qui auront trop grossis et qui devront se renouveler ou disparaître.

"Des espaces de vie et de partage intergénérationnels [...] un lieu de transmission des savoirs et savoir-faire, un lieu de débat et échanges d'idées dans le respect et la curiosité, un lieu refuge (...). »

Deuxièmement, l'apparition de **tiers-lieux**, soit d'espaces ouverts, non-codifiés, de création et de soutien ; des endroits moins institutionnels et descendants, qui pourraient donner naissance à des échanges ou à des projets.

3) Concrètement, comment l'agence pourrait-elle intervenir ?

« (...) se rendre compte qu'à un moment donné, 6 centres culturels et 3 musées rencontrent des besoins qui sont similaires, s'en rendre compte en concertation, et pouvoir accompagner la possibilité de mettre en œuvre un projet ou un processus, ou en tout cas un outil qui leur permet de répondre à leurs besoins qui seraient similaires, je trouverais ça intéressant. »

Globalement, les personnes interviewées ont affirmé que Culture.Wapi devrait continuer ses actions actuelles, mais aller **un pas plus loin**. Dans l'optique de créer plus de **lien** et de **faire ensemble**, certains souhaiteraient **consolider les réseaux** (d'opérateurs non reconnus, des musées, des photographes amateurs, d'éducation permanente, etc.), mais surtout que l'agence soit un véritable **impulseur d'énergie** en rassemblant les opérateurs autour d'un besoin commun identifié lors de réunion, afin d'accompagner et de co-construire la mise en œuvre d'un projet concret ou d'un outil. De plus, ils recherchent dans l'agence un **appui**, un **soutien** qui puisse faire lien entre le terrain et les communes, le **politique**. Aussi, ils se demandent quelle est la place des **artistes** au sein de l'asbl et qu'ils soient impliqués davantage, par exemple en leur proposant des rencontres pour identifier un besoin commun ou créer des ponts avec les politiques.

Ensuite, les membres-partenaires aspirent à plus de **collaborations intersectorielles**. La plupart illustrent cela par le projet PECA Wapi, transposé à d'autres domaines comme celui de l'économie. De la même manière, ils espèrent un accompagnement des structures dans la coordination de **projets supra-territoriaux** porteurs de sens.

"Ça c'est peut-être une plus-value de Culture.Wapi, c'est de prendre en compte dans toute la stratégie cette évolution de la société et de pouvoir aussi mener des choses qui font bouger les lignes."

En évoluant, l'agence ne perd pas de vue ses objectifs mais les **adapte au monde actuel**. Selon les opérateurs, elle pourrait aider à **anticiper les changements radicaux**, à éclairer les

paradigmes qui changent mais également à positionner la Wallonie picarde comme étant un **territoire d'innovation culturelle et sociale**.

Pour appréhender ces nouveaux paradigmes et monter en compétence, les membres-partenaires sont en demande de **formation** en intelligence collective ainsi que **d'outils** et de **techniques d'animation** collaboratives. Ils sont aussi en recherche de rencontres au **format court**, avec un groupe précis d'acteurs afin d'échanger sur les métiers, les ressources ou les bonnes pratiques.

" J'ai l'impression que la Wallonie picarde a beaucoup de richesses mais on n'arrive pas à capitaliser sur cette identité [...] qu'il y a des choses comme ça sur lesquelles on pourrait revenir et se dire qu'on a un élément qui fédère, et c'est un peu l'objectif pour Culture.Wapi, de fédérer des gens autour de projet. Comment peut-on accompagner le développement de cette culture-là ? "

Pour certains, Cuture.Wapi a un rôle à jouer dans le **sentiment d'appartenance** au territoire. Ils envisagent la mise en place d'actions pour développer **l'identité culturelle** de Wallonie picarde, d'établir un langage territorial commun, de distinguer les forces, faiblesses et spécificités qui permettent de se démarquer, afin de fédérer les citoyens. D'ailleurs, une partie est convaincue que l'agence pourrait s'orienter davantage sur le **renforcement des liens avec les publics**, notamment via des audits de terrain afin de connaître leurs attentes et de ne mettre personne de côté, ou encore que l'asbl coordonne des initiatives citoyennes.

III. Les points d'attention

Ce paragraphe résume les points d'attention émis par les membres-partenaires durant les entretiens. Tout d'abord, ils ont exprimé la nécessité de **garder les spécificités de leur territoire**, même dans des approches collaboratives, de ne pas vouloir de consensus à tout prix ni de pratiques uniques. Par ailleurs, que l'agence veille à **l'équilibre qualité/temps** entre les différents projets et l'implication des membres. Aussi, les pratiques et les valeurs prônées par l'agence doivent être **congruentes** à travers les attitudes et les actions. Enfin, un travail de **communication autour de l'identité de l'agence** serait essentiel car certains ont fait savoir que donner une définition de l'asbl est complexe, qu'il y a un travail de vulgarisation à réaliser.

IV. Conclusion

Pour rappel, l'objectif de cette étude était de recueillir les opinions d'un échantillon des membres-partenaires concernant les nouvelles missions de l'agence mais également d'être en phase avec leurs besoins et attentes. Riche en information, elle a été autant profitable pour la construction de la convention 2023-2026, mais a également permis d'appréhender au mieux leurs besoins, leurs envies et de se rendre compte des réalités de terrain.

Globalement, l'évolution de l'agence est perçue comme logique et positive, dans la suite de leurs actions. En effet, selon les membres, ne pas évoluer augmente les risques de disparaître. Ils conviennent que par ces changements, certains projets qui ont émergé à un moment ne font plus sens aujourd'hui. En revanche, tout n'est pas à jeter, il s'agira de s'inspirer et de renforcer les acquis du passé dans la construction du futur. Aussi, ces changements de paradigmes demandent un travail de pédagogie envers les membres car ils ne sont pas tous informés de la même manière.

Somme toute, les réponses recueillies des parties « présent » et « avenir » se recoupent en grande partie. Pour autant, trois thématiques ressortent de cette étude. Tout d'abord, le faire ensemble, la création de lien et la collaboration. En effet, ces sujets apparaissent dans chacune des questions posées. Comme l'ont fait remarquer certains membres, ces éléments ont été renforcés suite au Covid-19, période durant laquelle les acteurs culturels ont dû se soutenir entre eux. Actuellement et pour les années à venir, ils souhaitent créer des projets communs au départ des besoins de chacun, intersectoriels et supra-territoriaux. Un autre thème récurrent est celui de la mutualisation des savoirs et des ressources, tant entre opérateurs qu'au niveau des techniques, outils ou visions du monde que proposent l'agence. Enfin, ils se rendent compte que la culture a un rôle à jouer face aux défis de la société. Ils pressentent que leur métier doit et devra s'y adapter, de sorte qu'ils sont en demande d'accompagnement, de soutien et de formation pour changer leurs paradigmes. Toutefois, il reste à voir s'ils seront prêts à dégager du temps et de la disponibilité pour cet apprentissage.