

RESTITUTION

Table 1 L'EMPLOI

Accompagner l'emploi dans le secteur culturel

I / Premier tour de table :

Questions introductives :

1. Quel est aujourd'hui l'enjeu de l'emploi permanent ?
2. Les solutions de mutualisation sont-elles adaptées au secteur ?

Synthèse des échanges :

L'emploi permanent est une force car facilitateur pour le directeur artistique mais peut être une contrainte pour la structure selon ses activités qui peuvent être fluctuantes. C'est donc une preuve de niveau de développement, voire de stabilité qui ne s'oppose pourtant pas à l'intermittence, ni à l'externalisation.

La question de l'équilibre se pose : quand la permanence est-elle un frein au développement de la structure à un moment où les financements s'étiolent et où les cessions se raréfient ? Quelle priorité entre le développement de l'emploi permanent et celui du projet artistique ? quand l'intermittent se sent-il légitime ? Quelle est la part de la permanence artistique par rapport à la permanence culturelle (administrative) ? Quelles missions à prioriser ? quels sont les atouts de la polyvalence ? Faut-il lui préférer une entrée métier ? Comment accompagner l'emploi selon le cycle de vie de la structure ? Il y a une grande inquiétude sur la fin des emplois aidés. Comment éviter le flux des salariés permanents, le turn-over fréquent n'aidant pas à la structuration du réseau ? Comment améliorer les conditions de travail des salariés car il existe de la souffrance pour les intermittents ou à cause de la polyvalence ?

La mutualisation est à la fois une lutte contre l'entre soi et à la fois une solution adaptée pour le spectacle vivant, notamment dans les compagnies. Mais quelles missions mutualiser ? Quelle part de solidarité ? Que prioriser en mutualisation : le secteur artistique ou le territoire ? L'administration ou la programmation ? Quelles conséquences derrière le mot mutualisation ? Avec quel accompagnement (juridique, RH...)? Mutualisation des postes mais aussi des compétences ? Des connaissances ? Mutualisation possible dans un temps restreint ? Dans quelle partie du cycle de vie de la structure ? Quand la mutualisation est-elle favorable ? Que faire pour que cela fonctionne ?

Questions finales :

1. emploi permanent mais à quel stade du développement dans le cycle de vie de la structure ?
2. **emploi permanent mais pour quelles missions ?** artistique v/s administratif ; polyvalence v/s entrée métier ;
3. **emploi permanent mais avec quel soutien public ?** aide à l'emploi (insertion v/s structuration) ; accompagnement juridique ;
4. mutualisation ? oui pour un accompagnement à la structuration. Mutualisation en sectoriel ou de façon transversale ?
5. mutualisation ? oui comme moteur de développement et lutte contre la précarité.

II/ Second tour de table :

Sélection des deux questions introductives :

- **emploi permanent mais pour quelles missions ?** artistique v/s administratif ; polyvalence v/s entrée métier
- **emploi permanent mais avec quel soutien public ?** aide à l'emploi (insertion v/s structuration) ; accompagnement juridique

Synthèse des propositions :

Emploi permanent pour quelles missions ? Tout ce qui est lié au projet.

L'idéal est d'avoir une complémentarité entre artistique et administratif.

il y a un manque de moyens humains en médiation pour les lieux et diffusion, notamment pour les équipes pour développer l'économie du projet. Importance d'avoir des emplois permanents artistiques en mutualisation. Il faut distinguer les structures conventionnées (voire labellisées pour les lieux) où la permanence est importante et les autres, notamment les très petites entreprises culturelles avec un seul salarié « couteau suisse ».

L'entrée métier semble nécessaire mais souvent impossible.

Emploi permanent avec quel soutien public ? Oui, mais est-ce à la culture de faire des aides à l'emploi ?

Les aides à l'emploi, sont certes nécessaires mais un accompagnement juridique est indispensable.

Emploi subventionné (comme aide au fonctionnement, fléché sur une structure) et non emploi aidé (insertion, fléché sur une personne selon un profil ciblé).

Nécessité de sortir du court terme des aides au projet de la structure. Valoriser les emplois directs et indirects (prestations).

Accompagnement sous 3 formes : compagnonnage, formation professionnelle et accompagnement par des structures extérieures à la prestation, type bureaux de production.

RESTITUTION

Table 2 L'ÉGALITÉ

Vers une égalité réelle : Femmes-Hommes, contre les discriminations, rupture d'accès à l'Art et la Culture...

I / Premier tour de table :

Questions introductives :

1. S'engager en faveur de la lutte contre les discriminations (genre, âge, handicap, sexe...)
2. Quelle attention porter aux publics en rupture d'accès à la culture ?

Synthèse des échanges :

Définition des grandes discriminations : le handicap, l'âge (carrières), le sexe...

La France reconnaît 22 discriminations prohibées. La Région a priorisé 4 discriminations contre lesquelles lutter : le genre, le handicap, l'origine, l'orientation sexuelle.

La question de l'égalité et de l'accessibilité territoriale (milieu rural / milieu urbain) a été très fréquemment évoquée.

Comment faire face aux situations discriminantes ? Cela passe par une prise en compte de l'Égalité de manière symbolique...

Les différents groupes ont été favorables à la mise en œuvre de mesures de rattrapages pour :

- Une direction artistique féminine
- Des équipes artistiques paritaires à 50/50
- Des CA paritaires à 50/50
- Des salaires femmes/hommes égalitaires

...et opérationnelle

- Encourager les spectacles portant sur la thématique de l'Égalité,
- Aider le travail en lieux délocalisés
- Accompagner le travail en faveur des publics éloignés, des scolaires et de la « classe moyenne basse »
- Favoriser le recrutement de médiateurs culturels mutualisés et / ou l'emploi de chargés de diffusion et de développement
- Former les Compagnies et lieux à l'Égalité
- Favoriser le soutien à une diversité d'œuvres et d'acteurs, et dans ce cadre prendre notamment en compte les acteurs de l'éducation populaire
- Accompagner le travail de coopération entre lieux, Compagnies et partenaires publics (en diffusant notamment une carte de l'ensemble des acteurs)
- Favoriser une politique tarifaire adaptée
- Favoriser la visibilité de cette politique
- Préserver les carrières au local (en transversal) et non uniquement vers le national
- Engager un travail avec la direction des transports sur l'accessibilité territoriale

Point d'alerte : la déconnection de l'aide à la création et de l'aide au fonctionnement (pourtant hors-sujet) a été à plusieurs reprises soulevée

Questions finales :

1. Prendre en compte de manière symbolique l'Égalité
- 2. Développer le travail dans des lieux délocalisés**

3. Travailler en faveur de tous les publics notamment la classe moyenne
4. Favoriser l'emploi mutualisé et la coopération
5. **Soutenir des œuvres et des acteurs de tous horizons**

II/ Second tour de table :

Sélection des deux questions introductives :

2. Développer le travail dans des lieux délocalisés
5. Soutenir des œuvres et des acteurs de tous horizons

Synthèse des propositions :

Développer le travail délocalisé (tournée) / hors les murs, en mettant en place des bonus incitatifs :

Préalable : un travail de médiation est à effectuer en amont par un acteur fédérateur qui s'appuie sur un réseau d'acteurs locaux

- Développer des formats simples (avec une adaptation de la forme) qui sont cependant des objets artistiques à part entière auquel il faut rendre leur juste valeur.
- Financer en investissement l'équipement de petits lieux et des compagnies.
- Difficulté : la diffusion hors les murs est souvent portée par les grosses structures. Il faut donc susciter les initiatives locales en fléchant des aides régionales sur des petites structures
- Faire le lien avec le spectacle sur plateau et le temps long (c.f. table 4 « œuvres et publics »)
- Travailler avec l'agence A. sur une cartographie pour aider les territoires sur lesquels il y a peu de partenaires

Aider des Œuvres diversifiées et des acteurs de tous horizons

- Critères de l'innovation ou plutôt de « l'originalité » à prendre en compte pour assurer l'égalité et la diversité artistique
- Le projet doit correspondre à un véritable projet de territoire
- Les aides régionales doivent être ouvertes à tout type d'acteurs, notamment à ceux de l'éducation populaire (mettre en œuvre un appel à projets exclusivement réservé aux opérateurs non culturels ?)
- Inciter les lieux à confier les clefs à un autre programmeur

RESTITUTION

Table 3
LES TERRITOIRES
La Région Nouvelle-Aquitaine, nouveau terrain de jeu, au-delà
des frontières administratives.

I / Premier tour de table :

Questions introductives :

1. Les nouveaux enjeux du territoire
2. Territoire d'implantation / territoire de travail

Synthèse des échanges :

Echanges autour de la question du « territoire » et de la définition des territoires vulnérables portée par la Région.

Les acteurs culturels souhaiteraient mieux connaître les critères pris en compte pour établir la **carte de vulnérabilité socio-économique des territoires**, et comment celle-ci sera éventuellement utilisée pour définir les aides accordées par la Région ?

Est-ce un outil de référence, et le seul ? Ne faut-il pas prendre en compte d'autres éléments comme l'éloignement géographique des personnes vis-à-vis des pôles culturels ? De la pratique artistiques et de sa valorisation ? De l'accès aux ressources (visuelles, documentaires...).

Les opérateurs souhaitent prendre connaissance du **nouveau territoire géographique**, de ses réseaux, du fonctionnement des collectivités, des moyens de transport sur ce territoire élargi.

Sur un territoire de cette nature doivent être considérées toutes les composantes comme par ex. : les actions dans les quartiers, les actions locales, les projets aidés auparavant par les territoires ?

Il faut tenir compte également du territoire d'activité, là où les actions sont menées pas seulement du siège d'implantation de l'opérateur.

Sur la question des enjeux, les participants souhaiteraient que les tutelles se concertent sur leur politique de soutien, qu'il y ait une mise en « cohérence » des aides, que les appels à projets se complètent...

Ils soulignent l'importance, voire la nécessité que la Région se mobilise pour communiquer sur ce qui se passe sur le territoire, ce qui existe, pour favoriser les rencontres, la connaissance entre acteurs, créer des instances de concertation et de dialogue...

Ils soulignent les difficultés à communiquer, à se rencontrer, ils souhaiteraient un soutien financier pour permettre les rencontres entre opérateurs des différents territoires, une aide à la mobilité car ce territoire permet de belles rencontres et il est un outil de création.

Ils soulignent la difficulté de construire des projets pérennes quand les institutions ne souhaitent pas/ne peuvent pas s'engager financièrement sur la durée. De même, est abordée la difficulté d'établir des conventions pluriannuelles d'objectifs sans des engagements financiers pluriannuels.

D'autres questionnements surgissent :

Que deviendront « les petits », les « petites » structures, « petites » équipes quand on observe que l'Etat favorise les labels, comment garantir une offre culturelle diversifiée ?

Comment éviter la disparition, l'appauvrissement de la diversité des genres, source de richesses culturelles quand les cartes vont être redistribuées du fait du changement d'échelon de la Région ?

Comment la Région pourra-t-elle favoriser la mutualisation des emplois, la mobilité des publics, des artistes ?

Questions finales :

6. Quelle échelle territoriale doit être prise en compte par la Région pour les actions menées par les opérateurs ?
7. **Comment articuler et mettre en cohérence les interventions des pouvoirs publics ?**
8. Quelle durée est nécessaire pour assurer la pérennité des projets ?
9. Comment permettre l'appropriation du territoire par les opérateurs ?
10. **Comment permettre une dynamique territoriale autour de la mobilité des artistes et des publics ?**

II/ Second tour de table :

Sélection des deux questions introductives :

- 2 Comment articuler et mettre en cohérence les interventions des pouvoirs publics ?
- 5 Comment permettre une dynamique territoriale autour de la mobilité des artistes et des publics ?

Synthèse des propositions :

Comment articuler et mettre en cohérence les interventions des pouvoirs publics ?

- Chaque collectivité doit communiquer sur ses critères.
- Il y a un besoin exprimé que soit travaillée une volonté politique « Supra », au-delà du leadership, au-delà des considérations de chef de file.
- Les élu.es doivent pouvoir se former et être accompagnés sur la compréhension des enjeux du secteur.
- La Région pourrait organiser des rencontres régulières, favoriser la tenue d'espaces de concertations et de dialogue avec les autres collectivités, comme le travail actuellement engagé entre la Région et la Drac.

Comment permettre une dynamique territoriale autour de la mobilité des artistes et des publics ?

- Avoir un outil de visibilité (circulation de l'information).
- mieux accompagner les lieux de diffusion pour qu'ils aident les artistes à se diffuser sur le territoire et dans les réseaux.
- Soutenir les lieux fragiles pour qu'ils puissent accueillir des propositions artistiques.
- Retravailler la notion de lieu : lieu de création, de diffusion, les deux, prendre en compte les bibliothèques, les centres sociaux...
- Ne pas se limiter à la mobilité géographique et prendre en compte également la mobilité sociale.
- Identifier les savoir-faire des lieux sans espaces : itinérance des diffusions, saisons sans lieu, des projets itinérants.
- Ne pas re-concentrer les subventions sur un même lieu : on pourrait envisager de consacrer le double de ce qui est financé en métropole sur les territoires : pour 1€ à la Méca > 2€ sur les territoires
- Veiller à la médiation sociale sur le territoire régional
- Créer un pendant à la mobilité des diffuseurs pour les artistes : L'OARA soutient la mobilité des diffuseurs sur des temps de visionnage ou des rencontres professionnelles, il faudrait que aussi que soit prise en compte la mobilité des artistes lors de ces mêmes rendez-vous.
- Travailler la question de la mobilité des publics vers les lieux de spectacles : bus, TER, partenariats...
- Proposer un mode de soutien financier aux projets innovants qui se déroulent sur les territoires.

RESTITUTION

Table 4
LES OEUVRES ET LES PUBLICS
de l'œuvre aux publics

I / Premier tour de table :

Questions introductives :

1. Comment réinventer les modalités de rencontre entre l'œuvre et le public (Communication, Participation citoyenne à la création, Pratique artistique...)?
2. Comment ré-inscrire la circulation des œuvres dans la triangulaire Artistes - Opérateurs – Publics ?

Synthèse des échanges :

Les espaces :

Lieu de création, lieu d'accueil, lieu ouvert ... des lieux protéiformes. Favoriser de nouveaux espaces de rencontre œuvre et public qui sortent des modalités classiques (spectacle le soir en salle, bords plateau). Favoriser le maillage des lieux. Favoriser la mixité des acteurs (économiques, culturels, sociaux, santé, éducation ...). Favoriser la rencontre entre les acteurs culturels (scènes nationales, scènes conventionnées, MJC, CSC, médiathèques ...). Ce qui pose la question de l'inégalité des territoires. Comment faire circuler les œuvres dans des territoires dépourvus de lieux culturels? Est-ce la place de l'artiste en direct? Comment sensibiliser les élus et les collectivités de territoires (communes et EPCI)? Les artistes peuvent créer des projets spécifiques légers techniquement pour aller plus facilement dans les territoires dépourvus de lieux culturels. Nécessité de disposer d'espaces remaniés et de temps long pour permettre une meilleure concertation entre équipes artistiques et lieux avec l'œuvre comme enjeu central.

Le temps :

Nécessité d'interventions artistiques ponctuelles mais nécessité aussi de suivre le public sur un temps moyen (pérennité des actions). Des équipes artistiques qui investissent un lieu (présence artistique)? Permettre le training du spectateur sous-entend le temps long. Attention en privilégiant une équipe et un public on prive aussi une part de médiation culturelle et une part du public. Eviter la succession de réponse aux appels à projet (consommation du public pour un temps donné pour avoir des financements fléchés comme les appels à projets), Eviter aussi que les lieux demandent aux compagnies du sur-mesure dans la médiation artistique. Dans leur grande majorité, les compagnies ne sont pas structurées pour accompagner le temps long : avoir un emploi dédié au montage de projet de territoire? Avoir un emploi dédié à la médiation? Quelle prise en compte financière de l'impact du travail en temps long par les collectivités?

Formation – Pédagogie :

Est-ce le rôle des artistes d'être des pédagogues? Si l'œuvre est au centre de la médiation, on n'est pas dans la pratique artistique et donc pas dans le pédagogique. Réfléchir à la formation des artistes et des personnes ressources dédiées à la question de la médiation dans les compagnies. Importance de la pédagogie du jeune public. Il faut peut-être mobiliser l'éducation nationale pour faire formation initiale autour de la rencontre artiste-enfant. Des expérimentations réussies sur le temps long comme orchestre à l'école, classe théâtre ...

Droits culturels :

S'interroger sur la notion de public / spectateurs/ amateurs / acteurs au plateau / citoyen
Projet participatifs. Elargir l'interpellation des citoyens. Comment les modalités de rencontre prennent en compte le public : prise en compte du numérique et des nouvelles technologies (les œuvres circulent hors plateau), public qui sait avant d'arriver, qui n'est pas neutre. Prise en compte du public zappeur. Comment prendre en compte l'aide à l'innovation pour permettre la participation citoyenne dans les instances de décision (par exemple comité

de programmation artistique)? Il faut être vigilant pour autant à préserver l'expertise des acteurs culturels. La question des droits culturels sous-entend qu'on ne peut pas savoir ce qui est bon pour le public. Cela sous-entend le partage de l'expertise, la formation du public, des bénévoles avec des retombées positives en augmentant le bouche à oreilles sur la programmation et l'idée qu'un collectif défend le projet artistique et non plus seulement l'équipe de direction.

Questions finales :

1. Comment définir la notion de « public » (droits culturels) ?
- 2. Comment favoriser le temps long de la rencontre avec les publics ?**
3. Comment favoriser la rencontre avec le public par le décloisonnement des opérateurs d'un territoire ?
4. Comment l'éducation artistique favorise le renouvellement des publics ?
- 5. Quels sont les nouveaux outils et enjeux de la rencontre avec les publics ?**

II/ Second tour de table :

Sélection des deux questions introductives :

2. Comment favoriser le temps long de la rencontre avec les publics ?
5. Quels sont les nouveaux outils et enjeux de la rencontre avec les publics ?

Synthèse des propositions :

La réinvention des espaces :

- **Enjeu** : créer des lieux de création, de diffusion, de convivialité, d'accueil. Vers des lieux protéiformes pour favoriser la rencontre œuvres et publics.
- **Modalités de mise en œuvre** : créer de nouveaux espaces de rencontre artistes/public en sortant de la rencontre avec l'œuvre via le prisme du spectacle le soir.
- **Contraintes** : diversité de typologie des lieux (salle avec des espaces de travail, salle avec coin café, salle avec espace de coworking ???). diversité des équipes des lieux (équipe professionnelle structurée, équipe bénévole ...). Contrainte de sécurité de l'accueil du public sur temps long.

La présence artistique longue :

- **Enjeu** : Favoriser la présence artistique longue sur un territoire pour permettre une rencontre œuvre et publics plus approfondies et pour permettre à un lieu de diffusion de se rouvrir sur de nouvelles perspectives de développement
- **Modalités de mise en œuvre** : Constitution d'un groupe d'opérateurs culturels de territoires avec comme chef de file une structure de diffusion, qui accueille une ou plusieurs compagnies pour résidence, création, compagnonnage, médiation, diffusion. Permettre la mutualisation de moyens proposés à la compagnie par la pluralité des types d'acteurs et des types de lieux.
- **Contraintes** : diversité des formes d'accueil possible d'une compagnie (résidence sèche ? résidence engagée ? ...). interrogation sur le choix de la compagnie (créer un lien exclusive pour éviter qu'une cie « rafle » plusieurs territoires et d'autres qui ne sont présents nulle part).nécessaire proximité géographique des opérateurs partenaires pour faciliter les rapports (ex : dispositif de la DRAC avec trois lieux qui accompagne une compagnie / an). Faut-il favoriser les compagnies régionales (besoin des compagnies régionales mais attention à éviter le manque d'ouverture à l'extérieur du territoire). Le montage de projets de territoire sous-entend une charge supplémentaire de travail pour les lieux et pour les compagnies qui doit être prise en compte financièrement par les collectivités pour permettre une structuration des équipes plus adaptée.

RESTITUTION

Table 5 STRUCTURATION DES ACTEURS une diversité à prendre en compte

I / Premier tour de table :

Questions introductives :

1. Comment accompagner au mieux les différentes réalités professionnelles ?
2. Les nouveaux modes de structuration issus de l'ESS sont-ils adaptés au secteur culturel ?

Synthèse des échanges :

Qu'est-ce qu'est la structuration ?

Parle-t-on de la structuration administrative, économique de projet, de réseaux ? :

1/ La structuration des opérateurs :

Il existe plusieurs modèles de structuration des équipes, il convient de se questionner sur la chaîne de l'emploi :
l'emploi permanent, les primo-employeurs, les emplois aidés, les emplois à consolider.

- Sur l'emploi il conviendrait de soutenir les employeurs plutôt que les supports de postes !
- Consolider les emplois c'est prendre en compte l'évolution de carrière et la nécessité pour des salariés d'évoluer et des structures de former à nouveau des professionnels opérants.
- Des aides à l'emploi et non aux salariées doivent continuer d'exister, l'état surprime toutes les aides, la Région également (emploi associatif en Limousin), cela conduira inévitablement à la mort des structures fragiles, car sans aide pas d'emploi, sans emploi pas de compétences.

2/ La structuration économique :

Le socle c'est le fonctionnement, c'est que la Région est attendue.

- soutenir le fonctionnement c'est engager les opérateurs à s'engager dans l'emploi et sortir des logiques de postes « mouchoirs », les contrats aidés surqualifiés mais sous rémunérés et sans expériences réelles.
- La mutualisation n'est pas un mode de structuration c'est une économie, financière et de compétence.
- Attention à ne pas encourager à tout prix la création de structures : une entité artistique n'est pas forcément une entité structurelle !
-

3/ Comment la Région répond aux différentes structurations :

Il existe différentes structurations juridiques : associations, entreprises... : en ex. Aquitaine les sociétés n'étaient pas reconnues comme des structures artistiques et culturelles, mais n'émergeaient pas non plus sur le domaine éco.

- l'ESS n'est pas encore connue de toutes et tous il faut faire un effort de sensibilisation auprès des jeunes notamment.
- et si on arrêta de créer des structures à tout va et que l'on utilisait les pépinières, les structures nouvelles issues de l'innovation sociale, le compagnonnage entre artistes ?
- Les structurations sous la forme de sociétés SARL, EURL, SCOP SIC... font entrer les compagnies dans le champ de l'économie, c'est un problème (rentabilité) et une chance (objectivation de la réussite). Cela pose aussi des questions techniques comme celles de la comptabilité complexe et des taxes sur les entreprises.
- Le modèle associatif est-il encore pertinent ?

4/ Comment soutenir des initiatives particulières dans un dialogue avec les collectivités :

Il y a des expérimentations exceptionnelles qu'il faut valoriser ! notamment à l'échelle des territoires.

- il faut trouver un mode de soutien de projets qui soient ni du conventionnement (trop contraignant), ni de l'aide au projet (trop volatil), mais des aides aux projets structurants sur les territoires qui ont besoin de souplesse et de temps.
- il faut structurer le dialogue avec les collectivités avant de sortir du chapeau des Appels à Projets.
- Les appels à projets ne doivent pas remplacer les aides classiques ! Il faut du temps et les conventions pluriannuelles d'objectifs et de moyens sont un bon outil.

Questions finales :

1. Soutenir des expérimentations à plusieurs partenaires sur un territoire

2. Quels lieux/espaces ressources pour soutenir la structuration

3. Quels modes juridiques pour quels projets

4. Mettre en réseau et coopérer

5. Dialogue entre collectivités et structures

II/ Second tour de table :

Sélection des deux questions introductives :

1. Soutenir des expérimentations à plusieurs partenaires sur un territoire
5. Dialogue entre collectivités et structures

Synthèse des propositions :

Soutenir des expérimentations :

- Soutenir des expérimentations à plusieurs partenaires pour faire exister des projets qui soient partagés et ambitieux.
- Un appel à projet est une bonne formule car il est indispensable de confier une enveloppe budgétaire à des opérateurs qui innovent sur les territoires, en veillant à préserver la liberté artistique.
- Il faut mettre en avant des projets transversaux qui allient culture, art, économie, tourisme...
- donner des moyens complémentaires pour mieux assumer les prises de risques et aller au-delà des formats artistiques standards.
- Il faut répondre à des initiatives de terrain et ne pas inventer à la place des opérateurs.

Dialogue entre collectivités et structures:

- Il faudrait faire des mini conférences territoriales où s'expriment tous les niveaux de collectivités pour travailler et instaurer des systèmes de dialogue entre elles.
- La formation des élue.es est primordiale pour comprendre les enjeux et ne pas céder aux sirènes de l'électorat.
- Maintenir un cadre de dialogue entre institutions et opérateurs culturels pour que chacun soit à l'écoute des autres sur les territoires.
- instaurer des rendez-vous réguliers sur les territoires et partager un diagnostic précis de la Région.

Quelques phrases clés :

« Créer du commun et reconnaître la différence »