



Extrait du micropolitiques des groupes

<https://micropolitiques.collectifs.net/Subsides>

# Subsides

- entrées -

Date de mise en ligne : mercredi 7 novembre 2007

---

**micropolitiques des groupes**

---

Dix personnes se retrouvent autour d'une table en vue de débayer une question qui anime depuis quelque temps leur association : allons-nous présenter une demande de subsides ?

Le débat est tendu et produit des positions marquées, qui n'aident guère à élucider la question, à en saisir les enjeux. Il est enfermé dans des logiques de camps. Les uns, taxés d'idéalisme ou de moralisme, crient aux dangers de la récupération, de la compromission avec un État fonctionnant selon des règles et des objectifs déterminés ayant entre autres pour objet de réduire la contestation, soit par la violence, soit par l'achat financier des groupes dissidents. Les autres, qui se voient associés à une approche trop pragmatique, argumentent la nécessité de l'obtention de subsides pour régler des problèmes financiers, minimisant la force de ce pouvoir d'État et légitimant un recours aux subsides au nom de son caractère public notamment et de la pertinence sociale ou culturelle du travail de l'association.

Ces jeux de positions, crispés entre vérité et contre-vérité, ont pour effet de maintenir la logique de camps bien davantage que d'ouvrir le groupe à un questionnement complexe. Or, à lui seul, cet affrontement peut accaparer l'énergie collective et la coincer dans des tensions passionnelles capables de déformer le groupe.

Pour éviter d'en arriver là, l'assemblée générale de l'association met en place un groupe préparatoire afin de déminer le terrain et de soumettre un texte à l'assemblée autour du questionnement suivant : « Quelles sont les lignes de force de ce pouvoir étrange que sont les logiques de subvention et comment pouvons-nous y résister, anticiper et conjurer leurs effets, sachant que, d'une manière ou d'une autre, elles vont affecter notre pratique ? »

## Quels types de subsides ?

Un subside consiste en une allocation de ressources (financières ou sous forme de biens matériels) octroyée à un projet, à une association ou à une structure juridique. La provenance peut être unique, privée ou publique, ou relever d'un mélange des deux. Du côté du privé, nous avons essentiellement les fondations, les organes caritatifs et le recours à des donations, soit inconditionnelles et irréversibles, soit conditionnées (sponsoring, par exemple). En Belgique, le subside public passe par l'Union européenne, par des organismes parastataux et par des structures de l'État, principalement dans les domaines sociaux, culturels et artistiques [1]. C'est sur les aides « publiques » que proposent ces structures d'État que nous allons nous pencher ici.

Il existe trois grandes catégories de subsides.

- Les subsides occasionnels : ce sont des petites sommes octroyées ponctuellement à des associations pour des événements particuliers ou pour des aides en « équipement ». Cette catégorie se caractérise par un faible niveau de « paperasseries » aussi bien en amont du projet (présentation) qu'en aval (évaluation). Par son côté « one shot » et partiel, elle engage faiblement le devenir de l'association.
- Les subsides octroyés de manière périodique ou durable : une somme plus importante est allouée à une partie du projet durant le temps de sa réalisation (ex : contrat de recherche). Ils peuvent offrir l'avantage d'être circonscrits dans le temps mais avoir le désavantage d'être pris dans un balisage serré (rapports intermédiaires, dispositifs de supervisions...) Contrairement à la première logique de subsides, ici, la subjectivité de ceux qui, de

part et d'autre, suivent le dossier, est donc convoquée. Une relation s'installe entre le représentant du ministère et l'un ou l'autre membre du groupe. Cela peut se passer relativement bien ou, à l'inverse, d'une manière rébarbative et tendue. Il faudra alors apprendre à mimer, à singer la relation. Une schizophrénie douce risque de s'installer qui peut à terme fatiguer la personne ou la partie du groupe en charge de ce dossier. De plus, dans ce genre de situation, les lourdeurs bureaucratiques et comptables doivent être prises en compte.

- Les subsides portant sur la globalité de l'action et la reconnaissance du groupe en tant que tel. Ce mode intègre une partie de la seconde logique de subvention en alourdissant et en généralisant ses effets sur l'ensemble du projet. Mais il a aussi pour lui-même d'autres caractéristiques que nous développerons ci-dessous.

Nous pouvons constater que la portée d'une demande circonscrite n'implique pas le même type de problèmes qu'une demande qui met en jeu la globalité de l'action du groupe. Elle ouvre des interrogations différentes sur ce que veut le groupe et sur les agencements collectifs à imaginer pour conjurer les effets possibles d'une démarche de subsidiation.

## « Rencontre culturelle »

La troisième logique de subvention vise à la reconnaissance globale de l'association [2]. Le fait de recevoir un soutien de ce type suppose une contrepartie. Celle-ci passe notamment par l'adoption d'une culture administrative : de l'argent en échange d'une pensée « d'État », voilà le deal. « Il » nous dit « pense comme ceci : par du découpage sériel, par une temporalité séquentielle et par un volume quantifiable de prestations »... Tels sont les traits majeurs de cette « rencontre culturelle ».

Son premier résultat va donc se traduire par l'exigence d'une série de découpages. Il s'agit, par exemple, de rendre visible l'association, ses contours et ses délimitations précises aux yeux du pouvoir subsidiant, de clarifier les porteurs du projet, donc d'effectuer en interne des distinctions entre ses différents acteurs, de donner une identité juridique à l'association et d'en identifier les responsables, de définir le type et l'étendue du rayonnement géographique de l'action, de préciser dans quelle case unique de reconnaissance elle s'inscrit (culturelle, sociale, artistique, pédagogique...) Ce découpage dans ce qui se fait peut se doubler d'une nouvelle découpe dans le groupe, cette fois, via par exemple la création d'emplois [3]. Celle-ci est souvent posée comme condition de l'obtention d'une reconnaissance et donc d'un subside récurrent qui couvrira partiellement le coût du salaire, à côté d'une aide au financement des frais généraux de fonctionnement et, dans une moindre mesure, d'un soutien financier subsidiaire à l'organisation d'activités collectives et publiques.

C'est ce type de torsions qui opèrent dans la situation suivante. Un ensemble de groupes tissent entre eux des liens divers qui les amènent à échanger des savoirs-faire, du matériel... Ces rapports coopératifs plutôt informels et gratuits amènent les membres des différents groupes à voyager d'un projet à l'autre. Une des entités du réseau entre dans une démarche de reconnaissance par les pouvoirs publics. Les questions évoquées ci-dessus lui sont renvoyées. Cela opère chez elle divers effets : elle en arrive à se nommer comme étant l'actrice centrale, le pivot, d'un réseau de services, dont elle assurerait la dynamisation ; les acteurs du réseau sont identifiés comme « publics-cibles » ; à terme, toutes les actions produites par les différentes entités deviennent officiellement le résultat du travail pédagogique mené par le groupe porteur subventionné. Celui-ci, actif au préalable au même titre que les autres, a dorénavant à justifier son emploi du temps par rapport à des critères qui avant n'avaient pas cours et qui le différencient désormais des autres par rapport auxquels il doit faire valoir son apport singulier, « professionnel ».

Tout le réseau originel s'en trouve modifié ; des rapports nouveaux s'imposent ; un centre s'institue dans une toile qui n'en avait pas et qui tirait peut-être de cette structure particulière sa puissance d'action. La boucle est bouclée : sans s'immiscer le moins du monde dans les contenus du travail du réseau, ni même du groupe qui demande à bénéficier de « l'aide publique », simplement par les conditions structurelles qu'il formule, l'État impose sa force qui consiste d'une part, verticalement, à hiérarchiser les singularités, à les aligner et à les homogénéiser (via le groupe porteur) et, d'autre part, horizontalement, à couper dans la toile des relations, à les séparer les unes des autres (via, entre autres, la notion de publics-cibles).

Cette rencontre entre deux cultures implique également des rapports très différents au temps. Celui de l'administration est un temps programmatique et séquentiel, qui force à une définition anticipative de l'action sur une durée de plusieurs années, en découpant sous forme distincte chacune des activités et chacune des phases du travail, qui auparavant étaient vécues comme un ensemble et comme un mouvement qui s'auto-régénère, qui est capable de rebondir, de bifurquer à partir de ce qui se passe, des désirs que cela fait naître.

Ce temps linéaire est aussi un temps quantitatif. Pour conserver les subsides, il s'agit de faire valoir un volume d'activités où la santé d'un projet s'évalue à l'aune de ses capacités accumulatrices : plus tu produis des « CRACs » [4], plus tu pourras consommer du subside.

Découpage en série, temps quantifiable et séquentiel, volume de prestations... Tels sont les premiers effets directs de cette rencontre. Il nous faudrait ajouter le temps de l'inertie ou comment une culture en arrive à chloroformer ce qu'elle touche. Le lien n'est pas forcément direct, mais le rapport qui se noue entre « l'État », c'est-à-dire une entité qui se vit comme immortelle, qui se déplace très lentement, qui est rétive aux transformations et privilégie l'inertie comme mode de gestion, et une association qui s'organise bon an mal an dans la précarité, sans vision d'éternité, avec un maximum de mobilité, ce lien ne saurait rester vierge de conséquences. Deux ans, dix ans après cette rencontre, dans quel état sont les locaux administratifs ainsi que les personnes qui s'y trouvent ? À quoi ressemblent la plupart des réunions ?

Cette culture rendra d'autant plus malades les associations qui s'engageront dans cette voie si, dans le même geste, elles en arrivent à désirer « l'État ». Autrement dit, si le groupe ou une de ses parties arrête de penser sa réalité, de créer pour lui-même des mots et des actes, d'entretenir et d'alimenter sa culture singulière. Il se peut bien que, n'ayant plus la volonté de construire quelque chose, il se mette à désirer la sauvegarde de sa structure et le maintien de l'argent que lui octroient les subsides. En somme, propager l'inertie, devenir une « branche morte » [5], se laisser gagner par le processus « d'étatisation continue » [6].

## Le double discours

Poursuivons cette dernière idée à partir d'une des formes d'intelligence collective dont un groupe peut se montrer capable : celle qui cherche à conjurer et à anticiper ce type d'effets par la production d'un double discours. Pointons également les limites possibles de cette pratique.

Comme nous l'avons vu, la pensée « d'État » est un style de pensée qui organise la réalité selon un certain nombre de découpages mais aussi qui les nomme à partir de catégories (pédagogique, sociologique...) : « le public des exclus

», « les publics à risque », « les jeunes issus de l'immigration », « les milieux populaires » ou « les populations défavorisées »... Les effets de cette pensée et du vocabulaire qu'elle charrie sont loin d'être de simples « formes abstraites » sans répercussion pratique. Ce sont, si on n'y prend garde, de véritables poisons, qui agissent d'autant mieux qu'ils baignent dans un univers culturel favorable. Il suffit de tendre l'oreille dans les différentes écoles d'animateurs, d'éducateurs et d'assistance sociale, tout comme à l'université dans les disciplines de sociologie, de psychologie et de pédagogie, pour entendre ressasser à n'en plus finir ce « jargon psycho-pédagogique » qui colle relativement bien avec cette culture administrative.

Il est cependant possible de mettre en oeuvre des stratégies de résistances à cette contamination. Le groupe peut par exemple se présenter sous un discours qui cadre avec le langage institutionnel. Il développe alors tout un savoir tactique qui ressort de la ruse langagière, où il s'agit d'utiliser les termes adéquats, en vogue, bref, de calquer son discours sur le discours attendu. En interne, le groupe maintient sa culture langagière spécifique et il se dit que ces demi-mensonges ou demi-vérités restent sans effet sur sa réalité. Le discours de façade n'affecte pas l'action, sa temporalité, ses critères d'évaluation.

Cette stratégie du double discours a néanmoins ses limites. Elle requiert pour se maintenir agilité, souplesse et endurance. Se livrer à cette gymnastique implique que le groupe entretienne sa capacité collective à l'exercice du grand écart, sans quoi le corps se rigidifie, les muscles s'amollissent et le geste, aisé au départ, devient compliqué à réaliser.

Le mouvement de réduction d'écart peut prendre deux -formes qui, en bout de course, peuvent aboutir à un résultat identique. Le premier de ces mouvements consiste par exemple à faire coller l'une à l'autre les deux jambes de l'exercice d'extension, et ce par rapprochement de la pratique vers le discours tenu à l'institution. En fait, un doute s'immisce dans le groupe quant à la séparation entre le « eux » et le « nous », ces deux termes semblent devenir poreux entre eux. C'est désormais la peur qui prédomine dans cette relation, peur du contrôle, du regard extérieur, de l'information qui filtre et « leur » parvient, d'une manière ou d'une autre, sur la réalité de ce que « nous » faisons et que « nous » ne leur disons pas. Et cette peur officie comme un cancer dans le corps du collectif, qui s'efforce alors de s'adapter petit à petit aux exigences explicites ou supposées.

L'autre mouvement, lui, consiste à faire entrer les deux jambes dans un devenir unijambiste, par assimilation par le groupe et pour son propre compte de la représentation partiellement faussée qu'il donnait au départ vers les instances subsidiantes. Ici, ce n'est pas un doute qui s'installe, c'est un déplacement qui s'opère. Un sens nouveau apparaît, inspiré du discours « externe », et ce sens devient la grille même de la définition et de la lecture effectives du projet : les mots qui avant masquaient ou travestissaient la réalité de l'action servent désormais à la penser. Le devenir fonctionnaire s'insinue dans la dynamique.

Tels sont l'un ou l'autre des effets dans la durée que peut produire le rapport entretenu par une association avec sa reconnaissance par les pouvoirs publics. Mais rien n'est inéluctable, ni mécanique : la créativité d'un groupe, sa capacité à renouveler ses formes, à être attentif aux modifications des désirs qui le traversent sont les clefs de son devenir. Il s'agit dès lors d'évaluer périodiquement la pertinence et les effets des subsides : s'ils provoquent une paralysie généralisée ou partielle dans le groupe, autant se mettre à repenser la manière d'envisager l'économie du projet.

## « Cela fait signe de quoi, toute cette histoire... »

Envisageons un dernier aspect de cette problématique, en nous intéressant à ce qui se passe en amont. La question porte ici sur le contexte dans lequel apparaît une demande de subside, l'état de composition du groupe : de quoi fait signe ce débat ?

Soit un groupe qui a deux ou trois ans. Les idées d'actions ou de projets s'y multiplient, chacune provoquant de nouvelles sollicitations en provenance de l'extérieur. Toutes semblent à première vue intéressantes et pertinentes. Cette dynamique en plein essor attire aussi de nouvelles personnes, qui ouvrent à chaque fois de nouvelles pistes. Rapidement, il apparaît que pour assurer tout cela, les locaux, le matériel, les liquidités viennent à manquer. Ce qui, par contre, n'apparaît pas avec autant d'évidence, c'est la dispersion du groupe sur une multitude d'objets, dans lesquels il est en train de se perdre, ne sachant plus à quoi et pourquoi il dit oui ou non, ni comment tous ces axes d'investissements s'articulent.

Dans un tel contexte, le projet a-t-il encore un sens commun ? Le groupe a-t-il encore la main sur sa propre économie, sur les besoins que sa dynamique génère ? Il semblerait souhaitable ici d'arrêter la machine et de se donner le temps de la questionner. Mais le groupe choisit de foncer et il interprète ses difficultés comme le résultat d'un simple manque de moyens. Il envisage alors la piste des subsides comme une issue possible.

De quoi fait signe cette histoire ? Émettons l'hypothèse suivante : au moment où le groupe se lance dans la recherche de subventions, il se trouve dans une situation de faiblesse interne. Par cette consolidation de moyens, il espère se renforcer, mais, ce faisant, il risque au mieux de n'arriver qu'à pérenniser sa situation de faiblesse, sans la questionner, ni la dépasser.

Ce cas de figure nous invite donc à nous demander : lorsqu'un groupe se lance dans cette nouvelle phase de son existence que va constituer le passage à la recherche de subventions, où en est-il, dans quelle composition subjective se trouve-il ?

En tout état de cause, on peut se dire que ce n'est pas tant la subsidiation qui permet à un groupe de gagner sa puissance que l'état de sa puissance, au moment où il s'embarque dans cette aventure, qui lui permettra d'éventuellement tirer de ce jeu des possibilités de renforcement.

>> *Pour prolonger la question des effets performatifs du langage, voir [Parler](#) ; sur la dimension des rencontres et des relations entre deux corps, lire [Puissance](#) ; et sur le lien entre mouvement du groupe et désir, lire [Assembler](#).*

---

[1] Les financements directs ou indirects que l'État octroie aux entreprises commerciales sortent de notre champ de vision.

[2] C'est à partir d'elle que les opposants à une entrée dans des pratiques de subvention trouvent un véritable vivier d'exemples utiles à la défense de leur cause. Et d'un certain point de vue, ils n'ont pas tort. La capture étatique ou, pour le dire plus prosaïquement, le mécanisme par lequel une association, qui hier encore " gueulait contre le pouvoir ", se fait " acheter " par ce dit " pouvoir ", est relativement vieux. Mais cette affirmation a beau être juste, elle n'apporte pas grand chose à la compréhension pratique des phénomènes. De plus, de manière trop rapide, elle généralise une idée et l'applique à l'ensemble des pratiques et elle tarit anticipativement la création et le mouvement d'une collectivité par rapport à la multiplicité de ses devenir possibles.

[3] Ce qui en soit ne manquera de charrier son paquet de difficultés : qui va choisir la ou les personnes engagées ? le seront-elles parmi les proches du projet, aux risques de mettre ceux-ci en concurrence, ou selon des critères parfois inédits pour le groupe : compétences techniques, parcours professionnel, valeur en terme de hauteur de subsidiation,... ? quelles nouvelles relations, avec quels effets, la professionnalisation va-t-elle produire par rapport au réseau de ceux qui restent bénévolement impliqués ? Quels changements cela va engendrer dans l'exercice de la fonction officielle d'administrateur ?

[4] Former des « Citoyens Responsables Actifs et Critiques » : c'est ainsi que les textes officiels de reconnaissance en Education permanente (Communauté Française de Belgique) définissent les objectifs à atteindre sur les " publics cibles " de l'action.

[5] Allusion au discours tenu par le Ministre de la Culture de la Communauté française de Belgique lors de la réforme du décret sur l'Education permanente en 2004, qui déclarait : « A l'occasion de cette réforme, nous devons avoir le courage de couper les branches mortes. » Lire à ce propos : " Des Tambours sur l'Oreille d'un Sourd", les cahiers de la ré-éducation permanente. Auto-édition Bigoudi, 2006.

[6] Selon M. Foucault (« Dits et Ecrits III, Gallimard, Paris, 1994, p.135), « ...il n'existe pas à proprement parler une localisation du pouvoir dans un appareil d'Etat, où chaque institution (école, hôpital,...) ne serait que le relais de ce pouvoir central. Il s'agit plutôt de comprendre la forme Etat comme agrégation progressive d'un certain nombre de rapports de pouvoir. Et cette opération « d'étatisation continue » par exemple, de la justice, de l'enseignement ou des associations privées (du type entreprises ou syndicats) est très variable selon les cas. Pour le dire autrement, l'existence même de l'Etat suppose des rapports de pouvoir mais il n'en n'est pas la source. Il fixe, il actualise momentanément un régime de pouvoir. »