

Annexes

Tables des annexes :

Annexe 1 : Guide d'entretien	88
Annexe 2 : Récapitulatif des interviewés	91
Annexe 3 : Interview d'Antoine Delforge - La Cabane à Films	92
Annexe 4 : Interview d'Arno Polet - La Horde.....	98
Annexe 5 : Interview Gilles Fostier - Be-Designer.....	110
Annexe 6 : Interview Daniel Hanssens - La Comédie de Bruxelles	118
Annexe 7 : Interview Laticia Delbarre - CréaStyx.....	130
Annexe 8 : Interview Patrick Dupuis - Quadrature.....	136
Annexe 9 : Interview Benjamin Wautier - Silverray.....	144
Annexe 10 : Interview Theunis - Theunis	152
Annexe 11 : Interview Xavier Parmentier - Parmentier.....	157
Annexe 12 : Interview Chris Christoffels - Artonaut.....	170

Annexe 1 : Guide d'entretien

Introduction de l'interviewé et de l'entreprise

1. Bonjour, tout d'abord pouvez-vous vous présenter en quelques mots. Quel est votre parcours professionnel ?
2. Pouvez-vous présenter votre organisation? De quel type d'organisation s'agit-il ? Quelle est sa taille ? Combien d'employés comptez-vous actuellement ? Quel est le but de l'organisation ? Quelle est sa mission ? Quels sont ses principaux produits ?
3. Quelles sont les principales caractéristiques de votre secteur ? Si vous deviez donner quelques traits caractéristiques de votre secteur quels seraient-ils ?
4. Quel est votre statut dans l'organisation ? Pouvez-vous nous expliquer en détails quelles sont vos responsabilités et missions au sein de l'organisation ?
5. Dans quelle mesure votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ?

Création et structure de l'organisation

6. Quand et comment l'organisation a-t-elle été créée ?
7. Quel fut l'élément déclencheur ? Quelles sont les principales raisons qui vous ont amené à créer cette entreprise ? Quelles ont été vos motivations ?
8. Comment s'est passée la création de l'organisation ? À quel genre de problèmes avez-vous été confrontés ? Comment avez-vous fait pour surmonter ces difficultés ?

L'entrepreneuriat culturel

9. Vous considérez-vous comme un entrepreneur ? Comment voyez-vous votre statut d'entrepreneur culturel ?
10. Aviez-vous déjà auparavant entendu le terme « entrepreneuriat culturel » ? Qu'en pensez-vous ?
11. Selon vous, quelles sont les qualités nécessaires à un entrepreneur culturel ?

Evaluation de l'importance du réseau

Les avantages du réseau

12. Faites-vous partie d'un groupe d'entrepreneurs ou d'artistes ? Pourquoi ? Si oui, lequel ? Quels sont les avantages et inconvénients ?
13. Comment évalueriez-vous votre réseau de connaissances professionnelles? Quelle taille a-t-il ? Combien de personnes environs compte-t-il ? Comment est-il?
14. Quel impact selon vous peut avoir le réseau du fondateur dans la création d'une entreprise culturelle ? Pourquoi ?
15. Dans votre cas, quel rôle votre réseau a-t-il joué dans la création de l'entreprise ? En avez-vous eu besoin afin de la créer? Si oui comment ? dans quelle mesure ? Qu'en est-il maintenant ? Comment a-t-il évolué ?
16. Quelle place occupe le réseau dans votre domaine? Le fait de se connaître a-t-il un impact important dans votre secteur? Pouvez-vous expliquer ?
17. Quels avantages pouvez-vous tirer de votre réseau relations pour la pérennité de votre entreprise ? Comment utilisez-vous votre réseau ?
 - Quel est l'impact du réseau sur la **visibilité** de l'entreprise culturelle ? Pourquoi ?
 - Quel est son impact sur le développement de **nouvelles idées**?
 - Quel est l'impact du réseau sur la création de la **réputation** de l'entreprise et de son **image** ? La réputation de vos partenaires a-t-elle de l'influence sur votre réputation ? Pourquoi ?
 - Est-ce qu'un réseau permet d'atteindre, une nouvelle une **clientèle**, plus diversifiée et un marché plus étendu géographiquement ?
 - Pensez-vous que le fait d'avoir un réseau ait un impact sur les **opportunités et l'accès à de nouveaux projets**? Pourquoi ?
18. Un réseau permet-il d'avoir **accès à des ressources** particulières dans votre secteur ? Pourquoi ?
 - Quel est l'impact du réseau sur l'accès au financement ?
 - Dans quelle mesure diriez-vous qu'il permette d'avoir accès à de l'information utile et du savoir faire ?
 - Le réseau est-il utile afin de créer de nouveaux contacts ? Pourquoi ?
 - Quelle est l'influence du réseau sur l'accès aux ressources humaines ?
19. Quelle est la place accordée au réseau en période de crise ? Quel rôle joue-t-il dans le développement de l'entreprise durant ces périodes?

Les contacts stratégiques

20. Comment choisissez-vous les personnes de contact? Avez-vous des personnes cibles ? Pourquoi ? Quels en sont les avantages ?
21. Quelles sont les personnes avec lesquelles il est intéressant d'établir une relation pour le développement de l'entreprise culturelle ? Pourquoi ? Avez-vous cherché à établir cette relation ? Pourquoi ? Quels en sont les avantages ?

(idées de personnes stratégiques si besoin)

- preneurs de décision
- des leaders d'opinion
- responsables de centres culturels, des personnes du département officiel en charge de la promotion des affaires culturelles
- des experts du secteur, des programmeurs
- des journalistes et représentants de média
- autres artistes

Les compétences

22. Comment faites-vous pour entretenir ce réseau, le faire évoluer? Comment faites-vous pour entrer en contact avec des personnes influentes du secteur ? Par le biais de personnes de contact, des contacts stratégiques ? foires commerciales ? autre ?
23. Comment faites-vous pour garder le contact avec les divers membres de votre réseau, les différentes connaissances que vous avez établies ?
24. Y-a-t-il une personne particulière de votre entreprise qui est chargée de l'entretien des contacts avec ces diverses personnes influentes ? de l'établissement de nouveaux contacts ? Pourquoi ?

Annexe 2 : Récapitulatif des interviewés

Ce récapitulatif est mis à la disposition des lecteurs qui souhaiteraient avoir une vision récapitulative des interviewés et de leur organisation.

_Nom	Genre	Date de création	Description du projet
La Cabane à Films	M	2012	Création de longs et courts métrages
La Horde	M	2014	Soutien et promotion de groupes musicaux folks (ASBL) – Création de musiques et de concerts (La Horde)
Be-Designer	M	2006	Bureau d’architecture, de Design d’intérieur et de scénographie
La Comédie de Bruxelles	M	2004	Compagnie de théâtre indépendante
CréaStyx	F	2010	Créatrice de bijoux
Quadrature	M	2005	Maison d’édition spécialisée dans la nouvelle
Silverray	M	2002	Studio d’enregistrement. Offre une palette de services variée dans les domaines de l’audio, de la vidéo, du cinéma et des médias
Theunis	M	1980	Luthier
Parmentier	M	1990	Artiste peintre-sculpteur
Artonaut	M	1990	Organisation d’expositions, de spectacles, vidéos évènements culturels

Annexe 3 : Interview d'Antoine Delforge - La Cabane à Films

Interviewer: Pouvez-vous vous présenter, présenter votre parcours professionnel?

La Cabane à Films: Je m'appelle Antoine Delforge. Je sors d'une école polyvalente dans le cinéma. C'est après ça qu'on a décidé de se réunir. Après l'école, quand on sort d'une école artistique, ce n'est pas évident de se lancer en solo et de se lancer tout court. Du coup on a décidé de se réunir avec des amis pour avoir un peu plus de motivation, poids, de pouvoir dans ce qu'on avait envie de mettre en place et on a créé l'ASBL « La Cabane à Films » qui est très mauvaise comme entrepreneur mais qui fait des chouettes projets artistiques donc on a réalisé des longs métrages documentaires, des courts métrages de fiction et dans lequel je suis chef op, directeur photo, donc c'est en vidéo. Moi je touche à tout ce que tu vois en image animé mais pas photographie.

Interviewer: Ça fait combien de temps qu'elle a été créée ?

La Cabane à Films: Trois ans.

Interviewer: À quel genre de difficultés avez-vous été confronté pour la créer ?

La Cabane à Films: Mais c'est... c'est extrêmement difficile à partir du moment où il n'y a pas un moteur administratif ou quelque chose de très pratique. Pour l'instant c'est un peu en train de stagner. La grosse difficulté c'est de définir le projet ensemble, ça c'est extrêmement complexe. Et puis le faire vivre, le rendre vivant et le maintenir ça c'est aussi très complexe. Mais nous, notre difficulté c'est vraiment tout le côté administratif, et puis ça manque dans nos études, on n'en parle pas du tout et ça manque vraiment, ça serait intéressant je pense qu'ils le rajoutent au cursus.

Interviewer: Cette activité t'a-t-elle permis de subvenir à tes besoins ou as-tu dû continuer à maintenir d'autres activités en parallèle ?

La Cabane à Films: Non, on a tous dû garder d'autres activités. Ça ne nous fait absolument pas vivre et cela ne nous fera absolument pas vivre à mon avis. Donc sur les projets, il y a des projets qui étaient bien financés, pour lesquels on a reçu les bourses et cetera mais même avec des projets à 40000, 50000 euros, on n'arrivait pas à nous payer donc ou on gagnait 200, 300 euros sur les deux, trois mois durant lesquels on travaillait comme des dingues donc voilà moi je suis vidéo sur le côté donc j'ai travaillé pour un théâtre, j'ai été prod, et puis je travaille pour des ASBL, des ONG, je fais des petits, du corporate,... plusieurs petits jobs sur le côté mais toujours dans le même domaine.

Interviewer: Quelles sont les caractéristiques les plus importantes de ce secteur ?

La Cabane à Films: C'est un secteur très complexe parce que c'est un secteur dans lequel il faut amener les choses, la structure c'est toi qui dois la créer, ce n'est pas comme si tu entres dans une administration ou dans une boîte. Ici on n'est pas entourés, donc on sort un petit peu des études totalement entourés et puis on sort là et c'est « Vas-y crée ». Donc, il y a des boîtes de production et cetera mais faut déjà quand même un certain...fin faut déjà avoir pas mal démarché pour rentrer là-dedans et ce n'est pas quelque chose qui se fait naturellement. Maintenant il y a des gens qui ont des trajectoires beaucoup plus claires, nous c'est vrai

qu'on est sortis d'une école polyvalente et du coup notre trajectoire était assez floue quand on est sortis de là. Mais c'est clair que les gens qui sortent en réa et qui sont déjà embauchés dans des boîtes de prod et cetera ça existe aussi. Mais notre trajectoire est moins claire. Mais c'est intéressant parce que moi j'aime cette polyvalence et je ne veux pas la lâcher parce que c'est aussi ce qui me permet de vivre au jour le jour.

Interviewer: Quel fut l'élément déclencheur de la création de La Cabane à Films ?

La Cabane à Films: C'est comme j'ai expliqué, on avait vraiment du mal à trouver un job et du coup on s'est dit « On va le créer » et on a sorti un film pour le festival Nikon pour lequel on a gagné plein de prix et cetera et là ça a démarré mais oui c'est ça.

Interviewer: Comment avez-vous trouvé les outils vous permettant de la créer ?

La Cabane à Films: Les informations sont accessibles mais il faut faire les démarches et cetera, mais on a trouvé. Il faut chercher un peu mais ça va, il y a des formations et cetera.

Interviewer: Vous avez quoi comme projet maintenant pour l'ASBL ? Vous avez envie de la relancer un petit peu ?

La Cabane à Films: Donc en fait moi je reviens d'un voyage...donc pendant un an je suis parti à l'étranger et du coup là j'ai un peu lâché. Là ça fait quatre mois que je suis de retour. L'ASBL pour le moment, on a tous des vies très différentes et des projets très différents et donc pour l'instant elle ne fonctionne plus, elle est en standby. Pour l'instant on n'a pas de projets futurs.

Interviewer: Te considères-tu comme un entrepreneur ? Pourquoi ?

La Cabane à Films: Non je ne me considère pas comme un entrepreneur. Il faudrait que j'apprenne ça si j'ai envie de continuer là-dedans et en soi c'est vrai que je suis un peu entrepreneur mais je ne me considère pas encore comme entrepreneur, je n'ai pas mis assez de choses en place que pour pouvoir vraiment me dire que je suis entrepreneur.

Interviewer: Avais-tu déjà entendu parler du terme d'entrepreneuriat culturel ? Qu'en penses-tu ?

La Cabane à Films: Pas spécialement mais la Smart fait pas mal de formations et parle beaucoup d'entrepreneuriat. Donc oui la Smart commence à faire ça...

Interviewer: Qu'en penses-tu ?

La Cabane à Films: Ça ramène un côté extrêmement terre-à-terre au côté créatif qui est super important puisqu'il est la base. Et non pour moi ça va de paire.

Interviewer: D'après toi quelles sont les qualités d'entrepreneur culturel ?

La Cabane à Films: Ben l'exigence, la rigueur, le suivi, la motivation et puis le réseau aussi est très important.

Interviewer: En parlant de réseau, fais-tu partie d'un groupe d'entrepreneurs, d'artistes ou autre? Pourquoi?

La Cabane à Films: Ben La Cabane est un groupe et puis en tant que tel non mais je vais dire que le cinéma c'est ça. Mais rien de très structuré et très officiel on va dire. Mais c'est vrai que cela serait intéressant mais maintenant c'est vrai que c'est toujours comme ça qu'on travaille, c'est par groupe, par projet.

Interviewer: Quelle place occupe le réseau de contacts dans le secteur?

La Cabane à Films: Il est primordial... Il est primordial dans le sens où tout fonctionne au bouche-à-oreille ! Tout tout tout... Tous les projets que j'ai et qu'on a eus viennent de là. Il suffit que j'incorpore, que je rentre dans un nouveau groupe, sur un nouveau projet pour avoir l'effet domino pendant trois, quatre mois après et continuer à travailler avec les gens que j'ai croisés et puis ce n'est que ça quoi. Quand je suis sorti des études, j'ai envoyé une centaine de CV avec lettres de motivation, par mail, par la poste, et j'ai téléphoné à toutes les boîtes possibles, ils m'ont tous dit « Ce n'est pas comme ça que cela fonctionne, ça ne sert à rien de faire comme cela ». Du coup ils m'ont dit « C'est très bien, on garde ton CV au-dessus mais ce n'est vraiment pas comme ça que cela fonctionne », et ce n'est que du bouche à oreille. Donc il faut rentrer dans le système et une fois que tu es dans le système c'est parti. Quand t'en sors, après il faut rentrer dedans, c'est vraiment comme ça que cela fonctionne.

Interviewer: Quels sont les avantages des contacts au niveau de La Cabane à Films ?

La Cabane à Films: C'est plus un apport « projets », c'est vraiment que projets. Financement pas vraiment. C'est « ton pote a un projet et hop tu entres dedans et c'est parti ». Et puis sur ce projet-là tu rencontres trois autres personnes avec qui c'est chouette, ça fonctionne et puis ça ouvre plein d'opportunités. Sans ça c'est pas possible.

Interviewer: Quel est l'impact de la réputation d'un de tes contacts sur ta propre réputation et sur la réputation de votre ASBL ?

La Cabane à Films: Ça c'est certain que cela a de l'impact vu qu'on ne sait pas mesurer la qualité. Je n'ai pas beaucoup d'expérience, je n'ai que l'expérience de ce qu'on a fait, des prix qu'on a gagnés qui font que... si je parle de Facebook ou ce genre de trucs, sur ce genre de réseau, il y a un côté très superficiel aussi qui fonctionne extrêmement bien et souvent les gens viennent vers moi et disent « C'est génial vous la cabane, ça fonctionne à mort.. », ça fonctionne c'est vrai, il y a des très belles choses qui se font mais il y a vraiment une idée que les gens se font et une projection qui est vraiment très poussée. Mais c'est vrai que la réputation d'une personne avec laquelle j'ai déjà travaillé va avoir de l'impact sur ma réputation et donc sur celle de La Cabane mais il faut aussi assurer après.

Interviewer: Quel est l'impact du réseau sur la création des idées ?

La Cabane à Films: Ça vient de plein de choses, c'est vraiment très ponctuel, tu vas au cinéma, tu vas écouter un concert, tu vas à une conférence, n'importe où, tu lis des choses et puis... Bon maintenant je t'ai dit, mon travail, c'est la direction photo donc je reçois les projets, je les lis attentivement, je travaille dessus, je réfléchis au découpage et cetera. Du coup, moi je ne suis pas souvent à la base d'un projet, je m'y incorpore. Mais c'est vrai que

dans mon travail on discute tout le temps de nos techniques, on se demande nos avis l'un l'autre, donc oui le réseau joue là-dedans aussi.

Interviewer: Les relations sont-elles plutôt formelles ? Informelles ? Personnelles ? Impersonnelles ?

La Cabane à Films: Là-dedans, on ne peut pas vouvoyer haha. Mais par contre, l'aspect « hiérarchie » est extrêmement poussé dans le cinéma parce qu'il le faut dans le sens où si tu commences à sortir de ton domaine, tu commences à marcher sur les autres et là c'est vraiment... ça crée un bordel monstre quoi. On peut être 50, 100, plus de 1000 sur un projet quoi. Mais donc, oui non, je n'ai jamais connu une grande distance, c'est toujours très familial. Il y a une hiérarchie, une structure établie, extrêmement pointue parce qu'il le faut mais sinon ça reste familial. C'est peut-être lié au fait que j'ai toujours travaillé avec des potes mais maintenant c'est clair que si je travaille avec le directeur photo des frères Dardenne par exemple je ne vais peut-être pas le tutoyer. Mais ça se fait quand même très vite, c'est un monde où ça se fait très vite les relations.

Interviewer: Quel est l'impact du réseau du fondateur ? Est-il important d'avoir déjà un bon réseau lorsqu'on lance son projet ou ça peut se construire après ?

La Cabane à Films: Ça peut se construire après. Maintenant, je dis souvent aux gens qui sortent des écoles artistiques : « La dernière année et en tout cas le stage, c'est vraiment un tremplin gigantesque et la dernière année il faut vraiment créer un maximum de liens avec les gens qui sont autour de toi et qui vont pouvoir t'amener à faire plein de choses ».

Interviewer: Est-ce que ton réseau te permet d'avoir accès à de nouvelles opportunités ? Des clients ? Pourquoi ?

La Cabane à Films: Oui ça m'aide à avoir une plus grande clientèle. Du coup je touche vraiment à plein de choses. Il suffit que la copine d'un copain soit dans une boîte qui cherche ceci, cela, et puis c'est parti, c'est comme cela que ça fonctionne.

Interviewer: Est-ce que cela permet aussi à l'ASBL d'avoir accès à des ressources particulières ? Pourquoi ? Si tel est le cas peux-tu me donner des exemples ?

La Cabane à Films: Oui, par exemple pour du matériel, ça va nous être utile, pour des lieux de tournage, de répét.

Interviewer: Concernant les ressources humaines ?

La Cabane à Films: Oui comme je te l'ai expliqué ce n'est que ça, par le bouche-à-oreille. On choisit les gens, on les trouve comme ça. Cela ne fonctionne vraiment pas par CV. Maintenant c'est très différent si tu veux rentrer en tv ou si tu veux rentrer dans des grosses boîtes mais dans le monde du cinéma c'est vraiment comme ça que cela se passe.

Interviewer: Quel est l'impact de la crise a un impact sur l'importance du réseau ?

La Cabane à Films: Je n'ai pas encore beaucoup d'expérience. Ce que je veux c'est élargir mon réseau professionnel un max et l'exemple que j'ai c'est que là j'ai accepté d'entrer sur un projet comme régisseur alors que je ne suis absolument pas régisseur. J'ai bossé une

semaine sur ce projet et puis là c'est vraiment l'effet domino, j'ai rencontré plein de gens, ça s'est diffusé. C'est vraiment l'expérience que j'en ai sur les quatre derniers mois. Mais je ne sais pas vis-à-vis de la crise vu que je n'ai pas vraiment vécu ça. Mon idée justement c'est de faire attention justement à ne pas tomber dans la crise ou à en pas avoir peur parce que pour l'instant c'est vraiment la panique partout et je n'ai pas trop envie d'entrer dans ce jeu-là, mais ça c'est très personnel.

Interviewer: Comment fais-tu pour élargir ton réseau ?

La Cabane à Films: Je prends des projets ne correspondant pas vraiment à mes fonctions comme je viens de l'expliquer : aller à des premières, discuter, aller à des événements où tout le monde est. Là j'ai été voir un vernissage d'un clip, c'est de nouveau le même principe, une amie m'a fait rencontrer un directeur photo qui a plus d'expérience que moi et voilà c'est comme ça que cela se met en place.

Interviewer: Et comment fais-tu pour entretenir tous ces contacts ?

La Cabane à Films: C'est un peu le bordel. Il faut cibler, en ce moment je suis dans cette phase-là. Je crois qu'au fur et à mesure, c'est pas un hasard si les réa travaillent tout le temps avec les mêmes directeurs photo, souvent tu rencontres les mêmes équipes donc c'est vraiment une manière d'entretenir et d'avoir une stabilité là-dedans.

Interviewer : Tu parlais justement de cibler, quelles sont pour toi les personnes cibles ?

La Cabane à Films : En ce moment j'ai la directrice photo avec laquelle j'ai envie de travailler. Là je postule pour travailler dans un projet à l'étranger pour être cadreur réa et puis j'ai plein de petits jobs où les producteurs m'appellent. C'est ça qui est fatigant mais qui me permet d'avoir des contacts. Les cibles sont plutôt les directions photo et réa.

Interviewer: Et toi tu entres parfois en contact avec des personnes des institutions et cetera pour l'association par exemple ? Pourquoi ?

La Cabane à Films : Oui ça aide mais de nouveau comme c'est très hiérarchisé et du coup moi en tant que directeur photo j'irai jamais voir. C'est le producteur qui, lui, ira faire les démarches etc. Moi ce n'est pas ma démarche, moi ce sera d'aller voir un directeur photo ou un réa qui, lui, ira vers un producteur. Moi je me charge un peu plus de tout ce qui est photo, les contacts sont plus séparés.

Interviewer: Comment faites-vous du coup pour centraliser ?

La Cabane à Films : C'est le rôle du producteur, c'est lui qui va vraiment agencer tout ça. C'est celui qui va faire le lien entre tout ce qui est le mécénat, les bourses et cetera, et puis la réalisation et puis tout ce qui suit.

Interviewer: Quelles sont les personnes que tu considères comme influentes dans le secteur ?

La Cabane à Films : Des grands réalisateurs par exemple, même si on est très loin de ceux-ci.

Interviewer: Est-ce que les critiques vont avoir de l'influence ? Est-ce que cela est intéressant d'établir des contacts avec ceux-ci ? Pourquoi ?

La Cabane à Films : De nouveau c'est le rôle du producteur, mais oui. Tout ça fonctionne à ça, il suffit qu'un critique amène bien la chose et puis hop les gens peuvent apprécier. C'est le même phénomène que les réseaux sociaux, Facebook etc. donc les producteurs vont voir les critiques, moi pas mais oui très clairement les prod oui.

Interviewer: Qu'en penses-tu vis-à-vis des journalistes ?

La Cabane à Films : Ça se fait aussi. Par exemple le dernier film pour lequel on a travaillé, le Vers l'avenir est venu etc. ça permet de donner plus de poids au projet et de le projeter beaucoup plus loin. Ça aide beaucoup, ça donne un nom et du charisme aux membres du projet, au projet et à l'association. Et eux continuent à nous suivre, en tout cas il y a du suivi auprès des réa, moi je suis plus dans l'ombre donc non mais Maria qui est une des réa de notre groupe a un vrai suivi, des gens qui la suivent depuis qu'elle a sorti son premier film, qui sont toujours là, qui discutent, qui l'encouragent, c'est hyper important. Du côté directeur photo ça arrive aussi mais c'est plus en cachette quoi. C'est normal qu'on ne soit pas mis en avant, que ce soit celui qui amène le projet qui ait le premier rôle mais évidemment il y a toute une équipe derrière qui parfois amène vraiment énormément au projet, qui sont souvent mis un peu à part et ça c'est dommage.

Interviewer: Quelle place occupe la confiance dans toutes ces relations ?

La Cabane à Films : Fait concret avec la Cabane, on a travaillé entre amis et travailler entre amis c'est parfois extrêmement dur, car il y a beaucoup d'affect et du coup c'est pas toujours facile et du coup t'as vite tendance à entrer dans le sensitif alors que tu dois pas y aller. Mais tu amènes le projet différemment. Maintenant quand tu travailles avec des gens que tu en connais pas, tu as beaucoup plus de recul, tu gardes beaucoup plus ton poste et sinon l'aide se fait beaucoup. Par exemple je vais travailler sur un projet dimanche où je ne suis absolument pas payé mais c'est pour aider un ami, c'est quelqu'un que j'ai envie d'aider et je sais qu'il m'aidera et ça va m'amener à avoir un book plus important. Ça va pas être opportuniste même s'il y a de l'opportunisme évidemment mais moi je ne sens pas ça dans mon entourage pour l'instant.

Interviewer: D'autres commentaires ?

La Cabane à Films : En tout cas c'est une question super intéressante, je ne sais pas si j'ai pu beaucoup t'aider mais c'est un sujet intéressant. Le réseau est crucial ça c'est certain dans le secteur du cinéma. Il y a aussi une base qui est l'histoire de vie de la personne que tu as en face de toi. Il y a des gens qui auront vraiment ça en eux, qui vont entreprendre, qui auront une indépendance très forte dans leur démarche. Tu en as d'autres qui auront plus besoin d'un entourage très fort, ça dépend vraiment de l'histoire de vie de chacun.

Interviewer: Et les réseaux sociaux ils occupent quelle place ?

La Cabane à Films : On trouve plus en plus grâce à cela, mais le principal c'est le bouche à oreille.

Annexe 4 : Interview d'Arno Polet - La Horde

Interviewer : Bonjour, pouvez-vous vous présenter en quelques mots ? Quel est votre parcours professionnel ?

La Horde : D'accord. Je m'appelle Arno Polet, je suis le fils de Serge Polet et j'ai maintenant 34 ans, je fais de la musique depuis l'âge de 6 ans et je fais aussi du graphisme, j'ai décidé de travailler professionnellement dans le graphisme, hum et sur le côté dans la musique, mais effectivement c'est la musique qui me prend le plus de temps donc voilà... depuis maintenant six ans je fais partie du groupe « La Horde » pour lequel on a monté une ASBL pour s'occuper du groupe et pour s'occuper aussi d'autres groupes dans la région wallonne en fait mais basés exclusivement sur le folk.

Interviewer: Peux-tu maintenant me présenter l'entreprise, donc La Horde ? De quel type d'organisation s'agit-il ? Quelle est sa taille ? Combien d'employés il y a ?

La Horde : C'est une ASBL, ce n'est pas une entreprise à proprement parlé. Donc c'est une association dans laquelle on est 5 membres effectifs et 3 membres du comité organisationnel. Donc...un Président, secrétaire, trésorier, schéma totalement habituel pour une ASBL. Mais c'est une ASBL qui aura pour but d'être ouverte à différents adhérents et qui pourrait à chaque fois représenter le groupe pour lequel on commencerait à chaque fois à travailler avec l'ASBL. Donc l'ASBL c'est en fait une ASBL à but de promotion artistique... donc c'est vraiment aider les groupes du coin à se faire connaître... de un avec des conseils au niveau de la communication et aussi avec des possibilités d'enregistrement dans un petit studio qu'on a construit nous-mêmes... et alors profiter de tout le réseau que l'on a avec La Horde en question parce que ben voilà on commence à avoir un chouette réseau et on a envie d'en faire profiter des gens en qui on croit et voilà. Et alors il faut savoir une chose c'est que l'ASBL c'est pas la Horde, l'ASBL s'appelle « Sauce Lapin Productions ».

Interviewer: Sauce Lapin Productions d'accord

La Horde : Haha oui donc voilà c'est typiquement liégeois

Interviewer: Alors en gros quelles sont les principales caractéristiques de ton secteur ? Qu'est-ce qui caractérise plus le secteur ?

La Horde : Alors c'est un secteur qui est très compliqué parce qu'on confond souvent la musique et l'amusement. Mais pour les musiciens c'est un réel métier, et bien souvent les gens font l'amalgame de « oui mais bon ces musiciens, ce sont des musiciens qui s'amuse sur scène, il faut pas les payer énormément ». Bon voilà le principal problème qu'on rencontre c'est de pouvoir à un moment donné faire valoriser le travail des musiciens... tout simplement parce que les gens ne se rendent pas compte de tout le travail qu'il y a derrière, de tout le temps que cela prend de venir faire un concert, un concert d'une heure et demie. Il faut compter plus ou moins 5 à 6 heures de préparation avant et après, de montage et démontage, de Sound check et cetera... plus évidemment les nombreuses heures de répétition qui sont obligatoires à chaque groupe. Donc voilà ça c'est la principale difficulté du secteur mais c'est un secteur qui l'air de rien est extrêmement ouvert aussi où, à partir du moment où on commence à entrer dans un certain système, il y a beaucoup beaucoup de curieux donc il y a beaucoup de gens qui sont prêts à filer un coup de main tout simplement

parce qu'ils sont curieux de voir comment ça va se passer. De temps en temps c'est un petit peu difficile car ce sont des gens qui ne sont pas du tout habitués à travailler dans ce milieu-là et qui veulent bien faire mais qui font un petit peu de travers donc voilà. Par rapport à la concurrence, on ne peut pas vraiment parler de concurrence puisqu'ici en Belgique on a la chance de se serrer les coudes à ce niveau-là. C'est tout à fait différent au niveau de la France par exemple. J'en discutais notamment avec un type qui travaille à Bruxelles et il me disait : « En Wallonie ce qui est génial, c'est que tous les groupes se serrent les coudes et bien souvent s'invitent les uns les autres à aller jouer ». Ici on est vraiment amis par exemple avec un groupe de Namur ben ils nous invitent à venir jouer à Namur, nous on les invite pour venir jouer à Liège. Donc on s'aide énormément les uns les autres mais je sais bien que par exemple à Bruxelles et en France c'est complètement différent. Là chacun va essayer de tirer la couverture de son côté parce que la demande est beaucoup moins forte que l'offre. Notamment à la capitale donc l'offre à la capitale, il y a énormément de groupes qui veulent jouer à Bruxelles et malheureusement il n'y a pas énormément d'infrastructures qui leur permet. Si, il y a des grosses salles de concert mais qui sont réservées aux groupes internationaux donc les petites salles de concert sont très prisées et les gens se battent un petit peu pour y aller y jouer et bien souvent ne sont même pas payés pour y aller. Donc voilà tout le monde profite un petit peu de ce décalage entre l'offre et la demande mais bon par exemple ici à Liège, il y a plein de petites salles qui sont très demandeuses de concerts donc c'est beaucoup plus facile de commencer à jouer ici à Liège, à Namur, à Charleroi aussi d'ailleurs qu'à aller jouer à Bruxelles.

Interviewer: Quel est ton statut dans l'organisation ?

La Horde : Donc je suis fondateur de l'ASBL et je suis président... carrément président donc j'ai le droit de vie et de mort sur tous les membres de l'ASBL haha.

Interviewer: Haha d'accord. Est-ce que tu penses que cela pourrait te permettre de subvenir à tes besoins ou as-tu toujours besoin d'une autre activité ?

La Horde : Si c'est faire que de la musique, non. Maintenant l'ASBL on a écrit les statuts en étant vraiment très ouverts et en se disant qu'on pouvait faire énormément de choses parce que dans l'ASBL il y a aussi un ingénieur du son et moi je suis graphiste. Donc on peut vraiment faire de l'accompagnement de groupes de A à Z et... si à un moment donné on trouve assez de groupes de qui s'occuper, on va peut-être à un moment donné pouvoir en vivre. Vivre humblement mais oui en vivre. Maintenant si ce n'est que faire de la musique, non, ça c'est clair, c'est quasi impossible vu que l'état se sucre énormément sur les cachets. Faut savoir par exemple qu'en passant par la Smart... donc la Smart si tu fais un cachet de 250 facturé à l'organisateur tu en retouches 92€ voilà. Donc après les abattements fiscaux, la commission de la smart, la TVA tchic et tchac donc voilà. Oui c'est bien de faire des concerts à 250 euros bruts mais au final au net, tu touches très très peu.

Interviewer: Alors quand et pourquoi l'organisation a-t-elle été créée ? Qu'est-ce qui a déclenché sa création ?

La Horde : Voilà elle est officiellement toute nouvelle même si on travaillait déjà énormément dans ce système-là mais... de façon officieuse on va dire ça. On n'avait pas déjà le statut légal mais on travaillait fort comme on travaillait maintenant avec des décisions prises par une espèce de comité donc la société, donc l'ASBL a été créée en septembre je

pense, août, en août 2014 hum. Donc elle est toute jeune. Donc c'était quoi le reste de la question ?

Interviewer: Qu'est-ce qui a déclenché la création de l'organisation ?

La Horde : Alors voilà ce qui a déclenché la création de cette ASBL, c'était qu'il nous fallait absolument un statut légal juridiquement légal, fiscalement légal pour pouvoir déclarer les rentrées d'argent qu'il y avait dans le groupe puisque maintenant on commence vraiment à avoir des cachets assez intéressants notamment en France et on a pas mal de rentrées d'argent avec la vente des CD. On en vend quand même pas mal à chaque concert qu'on fait on en vend minimum 15, maximum 35-40. C'est chaque fois pas mal d'argent qui rentre, qu'il faut à un moment donné aussi ne pas tout le temps cacher et donc on a envie à un moment donné aussi de réinvestir et réinvestir dans du matériel déclaré qu'on peut assurer etc. Donc c'était vraiment pour avoir un cadre légal. Avant en fait on était dans une ASBL qui s'appelle l'ASBL Li Mohe qui en fait est l'ASBL qui organise les « Anthinoises » qui est un festival de musique, le gros festival de musique celtique ici à Liège. Donc on était chez eux mais vu qu'on prenait de plus en plus de place et de plus en plus de temps à l'ASBL en question, ils nous ont demandé de voir si c'était possible qu'on crée notre propre ASBL parce que eux commençaient vraiment à arriver au bout de ce qu'ils pouvaient faire pour nous quoi.

Interviewer: Alors est-ce que la création justement de cette ASBL a-t-elle rencontré des difficultés particulières ? Si oui lesquelles et comment avez-vous trouvé les moyens de résoudre les problèmes ?

La Horde : Alors on n'a pas vraiment eu de problèmes en soit puisque un des co-fondateurs avait déjà eu une ASBL similaire donc en fait, il avait déjà des statuts, des statuts quasiment tout prêts il a fallu quand même qu'on se réunisse pendant toute une soirée pour vraiment rédiger les statuts de la manière la plus ouverte possible pour ne pas, à un moment donné, se fermer les portes, devoir réécrire les statuts, devoir les republier, puisque cela prend quand même du temps. On a eu juste un petit souci au niveau de la création de l'ASBL c'est qu'on a voulu le faire en ligne et que le boîtier de lecteur de carte d'identité n'était pas compatible avec le système de création d'ASBL en ligne... ce qui est marrant c'est qu'il est compatible avec justement les impôts hein, la déclaration des impôts en ligne mais il n'est pas compatible donc voilà une histoire belge on va dire ça comme ça. Haha

Interviewer: Sinon au niveau des organisations, des institutions, elles sont facilement accessibles ou c'est plutôt difficile d'avoir de l'aide à ce niveau-là ?

La Horde : Alors de l'aide... en fait le problème... De l'aide on n'en a pas vraiment eu besoin sauf effectivement avec cette histoire de lecteur de carte mais par contre c'est une administration avec les rouages lents et compliqués que cela implique. Donc voilà il faut pas croire que ça va être fait du jour au lendemain même si avec la création en ligne ça a été nettement accéléré mais ça reste quand même un petit peu laborieux et ce n'est pas plus mal parce que je pense qu'ils le font aussi, pour éviter que trop de monde ne crée d'ASBL et qu'il y ait des ASBL créées à tout va. Puisqu'il faut savoir quand même qu'une ASBL a un statut légal de facturation, peut se faire facturer les choses aussi donc ça peut être considéré comme une entreprise mais bon pour laquelle évidemment il n'y a pas besoin de fonds pour la créer, et qui est peut-être moins surveillée qu'une entreprise au niveau fiscal donc voilà,

oui c'est lent, oui c'est un peu compliqué et ça ne m'étonne pas et à la limite c'est tant mieux.

Interviewer: Alors maintenant est-ce que tu te considères comme un entrepreneur ?

La Horde : Haha oui, faut savoir que j'ai été indépendant pendant 7 ans et qu'ici je suis employé depuis 5 ans mais je me remets indépendant l'année prochaine. Donc oui clairement je suis un entrepreneur et j'ai besoin de ça pour avancer, j'ai besoin de faire les choses par moi-même, de récolter ce que j'ai semé et donc voilà cette ASBL est un petit peu une suite logique de ce que je fais habituellement donc voilà sans vouloir commencer à faire le fanfaron ou quoi j'étais vraiment à la base de la création de cette ASBL, c'est moi qui était demandeur parce que je sais qu'il y aura moyen de faire des chouettes trucs avec, je savais qu'il y avait moyen de vraiment de faire quelque chose, de pouvoir aider les gens avec cette ASBL, de pouvoir en faire quelque chose de viable aussi à un moment donné pour peut-être des employés. On ne sait jamais comment ça va tourner donc voilà clairement.

Interviewer: Et est-ce que tu as déjà entendu parler du terme « entrepreneuriat culturel » ?

La Horde : Ben en étant dans le monde culturel depuis un bon petit moment, oui

Interviewer: Comment le définirais-tu par rapport à ton expérience ?

La Horde : Moi de ce que j'en ai compris depuis le fil des ans, c'est que les artistes qui veulent à un moment donné réussir à faire bouger les choses par eux-mêmes n'ont pas énormément de choix. Soit il y a le statut d'artiste, en Belgique, le statut d'artiste c'est quelque chose d'assez laborieux qui finalement n'est pas certain, puisque ce n'est pas sûr d'être reconduit à chaque mandat de l'état. Donc il y a soit cette solution là, qui n'est quand même pas extraordinaire, il y a soit la solution de se mettre en indépendant, mais pour un artiste, c'est l'air de rien assez difficile puisque oui il est payé pour faire des concerts mais tout le travail de répétition et cetera c'est moins facile. Et puis alors, il y a la troisième solution qui est effectivement la création d'une ASBL, qui peut être apparentée à la création d'une société. Donc moi par exemple j'avais mon ancien prof de saxophone qui avait une ASBL qui produisait ses spectacles, qui louait son matériel donc voilà au fur et à mesure des années il a amassé un petit peu de sous et il a fait, il les a investis dans du matériel qu'il louait pour des concerts à gauche à droite etc. Donc oui c'est l'entrepreneuriat culturel, c'est un beau mot mais c'est souvent fait par des gens qui n'ont pas d'autres solutions que de faire ça et qui veulent pouvoir réussir aussi à faire bouger les choses à leur manière quoi. Donc c'est souvent... ça se passe en association mais parce que c'est impossible de se mettre en musicien indépendant voilà.

Interviewer: Que penses-tu du fait justement qu'on distingue un peu l'entrepreneuriat culturel de l'entrepreneuriat ?

La Horde : C'est un peu logique car c'est deux manières complètement différentes de travailler. Faut savoir que c'est quand même fort, dans beaucoup de cas en tout cas le monde de la nuit, c'est beaucoup de gens qui travaillent dans l'ombre aussi. C'est une manière totalement différente de travailler c'est très très difficilement quantifiable comme travail donc oui ça ne m'étonne pas qu'il y ait une différence entre les deux comme ça. Maintenant ça aiderait beaucoup si les deux mondes communiquaient un petit mieux, que les deux mondes puissent comprendre aussi les rouages de chacun tout simplement parce

qu'effectivement quand on annonce un cachet d'un musicien à des gens qui ne travaillent pas dans le culturel ou qui n'y connaissent rien, ils disent « Oufti vous gagnez super bien votre vie ! ». Ben non en fait, non, donc il faut savoir que effectivement pour jouer une heure et demie si on demande 250 euros par personne, il faut pas croire qu'un entrepreneur culturel ou qu'un musicien gagne 250 euros de l'heure et demie tout le temps haha. Ce serait le cas, ça ferait longtemps que tout le monde ferait de la musique haha et donc voilà mais alors le truc c'est aussi le monde culturel et le reste du monde se croisent régulièrement aussi à partir du moment où il y a de l'argent en jeu, mais là à ce moment-là, je ne considère plus cela comme du culturel. À partir du moment où on sort des disques uniquement pour faire de l'argent ce n'est plus vraiment pour faire de la culture voilà, c'est du business.

Interviewer: Quelles sont pour toi les qualités nécessaires à un entrepreneur culturel ?

La Horde : Être humble dans sa façon de vivre parce que ce n'est pas quelque chose qui va rapporter énormément d'argent donc voilà il faut le savoir. Il faut être très débrouillard, faut savoir faire les choses par soi-même, aller pousser les portes par soi-même, les gens ne viennent pas vous trouver en disant « Ohé j'aimerais bien vous faire jouer », non, il faut démarcher, il faut aller chercher etc. Et alors il faut être un petit peu un doux rêveur... de croire en ses rêves et ses possibilités et de tout faire évidemment pour les réaliser donc voilà quoi et aussi être bien entouré, de personnes qui conseillent justement, de bon conseil, de personnes aussi qui ne vont pas juger quelqu'un uniquement parce que pendant deux ans il a préparé un spectacle par exemple et que effectivement il ne va pas faire grand-chose de visible. C'est comme un iceberg un spectacle on en voit juste la partie émergée mais en-dessous de tout il y a énormément de travail donc voilà faut savoir tout ça.

Interviewer: Justement vous rejoignez mon sujet qui se centre sur l'importance du réseau pour la création d'une entreprise culturelle et créative. Donc on va rebondir là-dessus. Est-ce que tu fais justement partie d'un groupe d'entrepreneurs ou d'un groupe particulier d'artistes ? Si oui, pourquoi, et quels sont les avantages et inconvénients ?

La Horde : Alors malheureusement non, parce que ce genre de groupe n'existe pour ainsi dire pas énormément dans le secteur dans lequel je suis. Il y a bien des groupes comme « Ça balance », des groupes qui font de la promotion culturelle mais des choses un petit peu plus grand public donc voilà. Le réseau qu'on a c'est un réseau qu'on se fait nous-mêmes, c'est un réseau entre musiciens, c'est un réseau entre personnes avec qui on a déjà joué, c'est aussi un réseau d'amitiés qui naissent de rencontres qu'on fait sur scène donc voilà on est... il y a beaucoup de monde en Belgique qui travaille ensemble uniquement par connivence et par amitié c'est pas vraiment un réseau structuré et totalement légal, pas légal dans le sens du terme mais il est palpable on va dire ça comme ça. C'est des amis sur Facebook, c'est des amis à qui on téléphone etc. Et donc voilà moi par exemple à un moment donné si j'ai un concert, on me propose une date que je n'ai pas la possibilité de faire parce qu'on a une autre date, je téléphone à un autre, je téléphone à des copains alors pour leur proposer et donc au fur et à mesure évidemment les organisateurs commencent à nous connaître et ils savent que on peut téléphoner à Arno si on a besoin d'un groupe et que j'en ai plusieurs on va dire dans mon escarcelle et donc ça c'est du réseautage mais un petit peu en demi-teinte en fait c'est pas vraiment un truc entendu comme on pourrait faire du réseautage dans du business c'est plus sous-entendu en fait, ça se discute plus autour d'un verre.

Interviewer: Les relations sont-elles plus impersonnelles ou personnelles ? Cela importe-il beaucoup ?

La Horde : Beaucoup plus personnelles justement, vu que c'est un milieu fort peu objectif au niveau de la qualité du travail. Il faut savoir faire confiance aux gens à qui on va demander certaines choses donc moi je sais bien que si je programme un groupe, plusieurs groupes même que je connais, je vais toujours programmer en connaissance de cause en sachant ce qu'ils vont aller faire et en sachant la qualité du travail qu'ils vont aller accomplir et donc les gens qui me téléphonent en demandant des groupes savent très bien que je vais leur renvoyer quelqu'un de qualité. Donc voilà, la confiance et l'aspect personnel est très très important.

Interviewer: Comment évaluerais-tu ton réseau de connaissances ? Est-il grand, petit ? Assez large ? Aimerais-tu le développer encore plus ? Ou préfères-tu le garder plus petit ?

La Horde : C'est pas facile à quantifier haha, c'est difficile comme question. Je pense qu'il est assez large tout en restant très petit parce qu'on est en Belgique et que la Belgique c'est un petit pays et qu'on a quand même pas énormément, énormément de possibilités de pouvoir vraiment organiser beaucoup de choses, même si ben voilà il y a beaucoup beaucoup de monde qui se bouge.

Interviewer: Est-ce que tu préfères rencontrer encore plus de personnes ou rester avec ton réseau actuel ?

La Horde : Clairement oui, puisque chaque rencontre que l'on fait est enrichissante. Donc voilà ici on commence tout doucement à s'ouvrir sur la Hollande et sur la France donc effectivement on élargit très fort notre réseau mais à ce moment-là effectivement il devient un peu moins personnel parce que la distance faisant, le fait que l'on ne voit pas tout le temps les gens avec qui on va travailler fait que ben ça devient un petit peu moins personnel et en France par exemple on travaille énormément pour les mairies. Donc c'est beaucoup les mairies et l'état entre guillemets qui va organiser tout ce qui est concert, fêtes médiévales, fêtes à gauche à droite, plutôt que des ASBL ou des privés. Donc là c'est tout de suite tout à fait différent comme réseau parce que tu parles à des élus locaux qui eux sont là pour faire, organiser effectivement une fête et surtout pour rentabiliser une fête donc le discours devient totalement différent mais ici le réseau en Belgique c'est des gens que l'on croise régulièrement parce que c'est un petit milieu avec qui on boit régulièrement des verres parce qu'ils sont contents de nous voir, on est content de les voir et ça, c'est un peu du business à l'ancienne quoi. Moi j'ai déjà énormément scellé des contrats uniquement avec une poignée de mains. Voilà, le culturel c'est un petit peu du touche à tout et du fabriqué soi-même, c'est du do-it-yourself quoi donc effectivement les organisateurs ils sont dans le même bateau que nous.

Interviewer: Donc c'est important si l'on veut réussir dans ce secteur d'avoir un réseau bien fait et bien établi ?

La Horde : Clairement... réussir non parce que tu peux aussi passer par quelqu'un qui est dans ce réseau-là, être entre guillemets son poulain, son protégé... sans toi forcément t'impliquer dans le réseau en question. Par exemple ici j'ai un groupe de Arlon que je programme assez régulièrement à gauche à droite, ben le type, le leader entre guillemets du groupe, est un peu timide, un peu ours comme ça donc ce n'est pas le mec qui va commencer à aller faire du réseautage, du business après concert et cetera mais par contre il compte sur moi pour le faire. Donc entre guillemets maintenant j'ai aussi un petit peu un rôle d'agent. Tu vois il y a aussi cette question-là d'agent artistique qui se fait assez souvent. À partir du

moment où tu commences à tourner, jouer, il y a des gens pour qui c'est le métier donc ben agent artistique ou booker. Par exemple en France nous on travaille avec un booker français qui, lui, a un réseau de malade et qui, en fait, fait partie d'un groupe qui a eu vraiment beaucoup de succès l'année passée et donc il s'est fait un très très gros réseau parce que c'est un gars hyper sympathique et hyper avenant et donc maintenant il nous en fait profiter donc je passe personnellement par lui qui a un énorme réseau mais moi je ne connais pas son réseau en fait. Donc et lui en Belgique fait exactement pareil, il passe par moi pour pouvoir aller jouer à gauche à droite. Mais ça reste mon réseau en fait et on n'essaie même pas de se court-circuiter l'un l'autre parce que tacitement c'est établi comme ça. On ne commence pas et pourtant je ne demande aucune commission, lui non plus, mais voilà on aime bien de continuer à travailler comme ça.

Interviewer: Concernant la création de votre entreprise, est-ce que tu penses que le réseau au départ du fondateur soit vraiment important ?

La Horde : Oui parce que c'est ce qui va permettre à l'ASBL d'avoir une certaine crédibilité et une certaine viabilité aussi parce que ben oui une ASBL ça reste un cadre légal avec des personnes travaillant dedans. Encore une fois c'est personnel et quand je téléphone à quelqu'un au nom de l'association, je me présente en tant qu'Arno Polet et pas en tant que président de l'association donc ils me connaissent, ils savent très bien qui je suis après je leur dis « Oui maintenant on a une ASBL qui est notre cadre juridique donc on peut vous faire des factures, on peut faire des contrats etc ». Mais ça vient en second plan donc ça reste en second plan. Ça reste encore une fois très personnel comme manière de travailler. Mais maintenant évidemment ça reconforte les gens de savoir qu'il y a un cadre légal, qu'il y a des contrats, des factures etc. Et finalement un organisateur a toujours besoin de pouvoir justifier des dépenses ben quand on vous demande un prix ben faut pouvoir aussi le justifier quoi.

Interviewer: Quels avantages pouvez-vous tirer de votre réseau de connaissances ?

La Horde : As-tu des exemples ?

M-L : Est-ce que cela a de l'impact sur la visibilité ? Dans quelle mesure ?

La Horde : En fait à chaque fois qu'on va sur scène et que les gens nous regardent, et que les organisateurs regardent aussi ce qu'on fait, ça a beaucoup d'importance pour la visibilité du groupe. Encore une fois, l'ASBL passe en second plan mais l'organisateur se rend compte évidemment quand il reçoit les papiers etc que c'est signé par une certaine ASBL et que la qualité de ce qu'on produit sur scène effectivement renforce l'image de l'ASBL.

Interviewer: Et tes connaissances, quel impact ont-elles sur l'image de l'ASBL ?

La Horde : Alors le fait de savoir que oui on travaille avec un tel, un tel et un tel ça renforce effectivement l'image de l'ASBL. Encore une fois ça reconforte quoi, ça reconforte de savoir que l'ASBL Sauce Lapin Productions travaille avec les organisateurs des Anthinoises, travaille avec les organisateurs de Trolls & Légendes, sont très copains avec les organisateurs des Francofolies et cetera. Oui effectivement.

Interviewer: Et au niveau de la création des idées, est-ce que le fait d'avoir un bon réseau ça t'aide à créer de nouvelles idées, par des discussions etc ? Quel est ton avis à ce sujet ?

La Horde : Ben bien souvent, en fait, les idées qu'on a en interne priment parce que les répétitions sont des brainstormings constants, on ne fait pas que jouer, on discute aussi énormément des choses et hum par contre, on travaille énormément par rapport aux remarques qu'on va nous faire aussi. Donc si un organisateur vient nous trouver et va nous dire « Ça, ça aurait pu être mieux, ça c'était top, ça c'était génial... ». Effectivement on va prendre en compte ses remarques et finalement peut-être aussi déboucher sur de nouvelles idées mais c'est pas vraiment notre réseau qui va nous apporter de nouvelles idées en fait. C'est par rapport aux remarques et aux suggestions qu'on va nous faire, qu'on va faire évoluer notre service en fait.

Interviewer: Est-ce que le fait d'avoir un bon réseau ça permet d'ouvrir plus d'opportunités ? Pourquoi ?

La Horde : Oui clairement, parce que bien souvent un organisateur va t'en présenter un autre... parce qu'un artiste va t'en présenter un autre, parce que le monde culturel est un monde qui travaille énormément entre lui, on va dire ça comme ça. Et donc ben on a commencé petit avec des petits concerts et puis, de fil en aiguille, il y a le directeur du centre culturel de x ou y qui était justement là qui a trouvé que ce qu'on faisait c'était bien et il en a parlé à quelqu'un donc c'est beaucoup beaucoup de bouche-à-oreille parce que c'est encore une fois du « Do it yourself ». Donc c'est beaucoup de bouche-à-oreille et donc encore une fois c'est pas très objectif, c'est subjectif comme truc donc à partir du moment où quelqu'un va dire : « Ouai ça j'ai vraiment bien aimé, je voudrais les programmer ». Si tu fais confiance à cette personne, effectivement tu vas avoir tendance à les programmer donc voilà si maintenant il a été de mauvais conseil, tu iras beaucoup moins vite vers lui aussi donc voilà.

Interviewer: Et quel est l'impact du réseau sur le financement de l'organisation?

La Horde: On parle d'un autre réseau à ce moment-là qui n'est plus vraiment le réseau utilisé par l'ASBL en tant qu'ASBL culturelle ou en tant qu'entrepreneur culturel mais plus du réseau personnel. Donc par exemple moi en tant que moi-même j'ai un réseau assez étendu de personnes que je connais parce que j'ai été indépendant et parce que j'ai rencontré beaucoup de personnes. Ce réseau-là n'est pas forcément bénéfique à mon association culturelle mais effectivement peut déboucher sur certaines aides financières, certaines aides au niveau d'institutions plus politiques etc. Donc là, à ce moment-là, c'est plus le réseau que tu utilises, c'est un autre réseau et là à ce moment-là, c'est pas du lobbying, on n'a pas parlé de ça mais ben c'est simplement parce que je connais une personne qui va me dire : « Ben contacte plutôt cette personne-là », ou « Introduis ton dossier on le mettra en haut de la pile ». Mais encore une fois c'est par connaissances personnelles plus que par le réseau de l'ASBL. Maintenant peut-être que quand l'ASBL aura 15 ans et qu'elle aura fait ses preuves grâce à tous ces réseaux plus personnels, peut-être qu'elle aura vraiment à ce moment-là une aura qui permettra de dire « Oui ben bon c'est cette ASBL là, on leur fait confiance, on leur attribue leur budget ». Mais encore une fois les budgets en Belgique je pense qu'il y a peut-être 5 pourcent d'artistes qui ont vraiment beaucoup de budget à gauche à droite, tout le reste c'est dur, c'est soi-même qu'on va chercher un truc. C'est en vendant des t-shirts et des badges et tout ça qu'on arrive finalement à se financer. C'est entre ASBL aussi... donc notre premier CD a été financé par une autre ASBL donc on n'a même pas demandé à l'Etat on savait très bien que ça ne servait à rien de demander à une institution financière de nous prêter de l'argent et encore moins une banque donc voilà quoi. Et après c'est de l'argent qui rentre donc de temps en temps on laisse des cachets aussi dans l'ASBL pour pouvoir continuer à s'autofinancer en fait. C'est vraiment beaucoup d'autofinancement.

Interviewer: Quelle est l'influence de ton réseau sur l'accès aux ressources humaines ? Cela te permet de facilement trouver les profils que tu recherches ?

La Horde : Oui très clairement, je sais très bien que je pourrai facilement avoir des bonnes personnes pour travailler avec nous. Maintenant faut savoir que bien souvent c'est imposé par l'organisateur donc toutes les personnes qui vont travailler autour d'une scène, autour de la création, peut-être pas sur la création d'un CD parce que ça c'est encore différent, mais autour d'une scène, c'est l'organisateur qui choisit de travailler avec une société. Nous en tant que groupe on n'a aucun pouvoir là-dessus. Maintenant quand nous on est organisateur, effectivement on sait aller chercher plus facilement des gens parce c'est nous. Parce que c'est des copains, parce que c'est des gens avec lesquels on a déjà travaillé et qui ont adoré travailler avec nous ou pas haha et qui donc vont peut-être plus facilement nous dire oui. Donc voilà, maintenant par exemple pour la création d'un CD, là effectivement c'est au coup de cœur, c'est des gens qui aiment bien ce qu'on fait, qui ont envie de nous aider... donc oui c'est clairement sûr, le réseau ça a un impact énorme puisque ben c'est uniquement par réseautage que les gens vont avoir envie de t'aider. Aussi parce qu'ils aiment bien ce que tu fais et que tu fais quelque chose de qualité mais c'est d'abord parce que tu les connais et que tu travailles avec eux de temps en temps et qui ont déjà entendu ce que tu fais quoi.

Interviewer: D'accord, alors maintenant je vais aborder un petit peu le sujet des personnes cibles que tu aimerais rencontrer et ajouter dans tes contacts. Est-ce qu'il y a des gens avec qui tu te dis « Ah il faudrait vraiment que j'essaie d'établir des contacts ? ». Si oui, c'est quel type de personnes ? Quelles fonctions occupent-ils de préférence?

La Horde : Oui alors en fait ici, ça tombe bien que tu poses cette question-là car on a plusieurs projets qui sont sur le feu. Bon là c'est vraiment propre à La Horde... En fait on travaille sur notre nouvel album et sur notre nouvel album, on travaille sur une reprise d'une chanson liégeoise. On a décidé de se la réapproprier, d'en faire un clip, d'en faire... vraiment de faire une grosse promo sur ce truc-là, beaucoup de communication donc là évidemment on aimerait bien entrer en contact avec les échevins de la culture, avec peut-être aussi un échevin ou autre à Liège au niveau de l'image de Liège et essayer de travailler pour pouvoir avoir des financements, pour pouvoir faire quelque chose et pour pouvoir avoir aussi une certaine crédibilité et de pouvoir aussi profiter des réseaux de la ville de Liège pour faire connaître cette chanson-là autrement que ce qu'elle n'est connu pour le moment. Donc effectivement clairement profiter du réseau de la ville de Liège, d'une certaine visibilité, pour nous en avoir aussi pour pouvoir vraiment s'imposer en tant qu'artistes liégeois qui aiment leur ville, qui la défendent qui ont envie de la représenter en en faisant carrément, en présentant une chanson sur un CD qui sera vendu, en en faisant un clip etc. Donc il y a ce volet-là et alors un deuxième volet, c'est qu'on meurt d'envie d'aller faire une tournée au Québec. Fin Québec, Canada tout simplement parce que j'y ai déjà été plusieurs fois notamment pour la musique et que c'est un pays que j'adore, c'est vrai que là c'est personnel, mais qui a une grosse demande aussi par rapport à ce qu'on fait. Là-bas par contre ça coûte un pont et il y a des institutions amitiées belgo-canadiennes, belgo-québécoises, qui proposent justement de mettre en relation justement des groupes et des organisateurs et donc effectivement j'aimerais bien pouvoir rencontrer ces personnes-là plutôt que de présenter un dossier complètement anonymement. C'est plus facile de pouvoir présenter un dossier en face à face et de la défendre en regardant quelqu'un dans les yeux que de simplement lui envoyer un dossier et un CD quoi.

Interviewer: Est-ce qu'il y a d'autres personnes dans celles que je vais citer aussi avec lesquelles tu as déjà des contacts ou tu aimerais avoir des contacts ?
Des leaders d'opinion par exemple?

La Horde : Non, pas spécialement.

Interviewer: Des responsables de centres culturels ?

La Horde : Oui clairement.

Interviewer: Vous avez déjà des contacts ou vous aimeriez en avoir plus ?

La Horde : Oui en fait on en a beaucoup parce qu'en fait Mathieu, qui est l'ingénieur du son dont j'ai parlé avant, a travaillé en centres culturels ; Nathalie notre ingé son a travaillé en centres culturels ; Philippe qui est notre accordéoniste a été directeur d'un centre culturel, le centre culturel de Theux ; moi-même j'ai beaucoup travaillé avec des centres culturels quand j'avais ma société pour faire des programmes, des affiches etc. Donc on connaît déjà pas mal de gens dans la province de Liège mais on aimerait évidemment en rencontrer beaucoup plus parce que jouer dans un centre culturel c'est arriver à un certain niveau de reconnaissance de ce que tu fais parce que c'est l'air de rien souvent des programmations assez pointues, assez « haut de gamme » donc oui.

Interviewer: Et en ce qui concerne les experts du secteur par exemple des critiques, des journalistes ?

La Horde : Oui, mais pour en revenir par exemple aux personnes d'influences, parce que moi je les confonds souvent, on aime bien d'être juger par rapport à ce qu'on fait et pas par rapport aux personnes qu'on connaîtrait. Parce qu'on fait une musique qui le permet parce que on n'est pas pressé par une maison de disques à vendre 15 millions de disques et qu'on a vraiment envie d'apporter quelque chose de personnel à ce qu'on fait. Maintenant je sais bien que tous les artistes ne peuvent pas se permettre ce genre de caprices entre guillemets et que à partir du moment où tu rentres dans une maison de disques, t'es obligé de commencer à travailler avec des journalistes, avec des personnes d'influence donc oui. Nous pour le moment on n'a pas trop besoin. Je sais que ça se fait et je sais pourquoi.

Interviewer: Comment est-ce que tu fais pour entretenir ces relations ?

La Horde : Alors ben comme je disais, chaque événement auquel nous on participe en tant qu'artistes, devient l'occasion de faire du réseau parce qu'il y a souvent d'autres organisateurs qui sont là pour regarder des concerts pour pouvoir programmer à un moment donné aussi les groupes qu'ils ont vus parce que ben les groupes tu les découvres... le mieux c'est de les découvrir sur scène, savoir ce qu'ils font sur scène parce que bien souvent un album ça ne dit pas tout donc bien souvent quand on joue quelque part, on rencontre énormément d'organisateur juste après. Et donc effectivement même quand on ne joue pas, on essaie de participer un maximum à des concerts, des festivals etc. On se montre énormément, on va dire bonjour, même si on ne joue pas hein, c'est vraiment... et de pouvoir continuer à rencontrer les gens et de se dire « Ah tiens vous étiez là il faudrait quand même bien qu'on vous programme pour l'année prochaine » etc. Donc ça c'est vraiment être présent, être présent sur place, se montrer, toujours être là. Et alors être toujours hyper avenant, voilà faut pas avoir peur d'aller trouver les gens même si tu les connais pas, dire

« Tiens voilà je suis de La Horde » ou « Je suis de tel groupe, voilà ce qu'on fait, voilà un CD, ou on joue là si ça vous dit de venir nous voir »... Donc voilà, inviter beaucoup les gens à venir voir ce qu'on fait. Tout simplement, nous on a une guest list réclamée à chaque concert qui fait partie du contrat. Sur cette « guest list », il y a 5 places ouvertes qu'on ouvre notamment à d'autres organisateurs donc ben souvent j'envoie un petit mail et cetera avec : « Ça vous dit de venir nous voir, on joue près de chez vous, voilà il y a une place pour vous si vous voulez venir ». Ça, ça se fait aussi beaucoup et puis aussi tout ce qui est média sociaux : Facebook, LinkedIn etc. Ça permet de communiquer peut-être uniquement dans un sens puisque les gens ne vont pas forcément te répondre, mais les gens vont savoir que t'es là, savoir ce que tu fais, ils te voient sur leur fil d'actualité et ils savent que tu bouges, ils savent où en est le groupe, où en est l'association donc ils savent que ça bouge et ils gardent en mémoire et donc ça c'est aussi très important.

Interviewer: Comment êtes-vous organiser au sein de La Horde ? Est-ce que dans ton organisation il y a une personne en charge d'établir des contacts ?

La Horde : C'est plus moi qui suis chargé effectivement d'aller au contact. Mais bien souvent c'est aussi les gens qui viennent nous trouver et donc ben ils vont rentrer en contact avec qui ils peuvent... simplement à un concert ben ils vont aller trouver la première personne qu'ils vont trouver... et même par mail ou quoi, par Facebook ou n'importe quel média pour pouvoir accéder à nous. À ce moment-là, les autres membres du groupe les renvoient vers moi parce que je suis la personne en charge de ça... parce que ce n'est pas que je veux tout contrôler, même si j'aime bien, mais qu'il faut avoir un discours cohérent et il faut avoir uniquement une personne de contact dans un groupe tout simplement parce que s'il y a un problème, il faut que l'organisateur sache directement à qui il peut s'adresser s'il y a des discussions financières, il y a une seule personne qui intervient parce que ça va être « Oui mais lui il m'a dit tel prix et toi tu me dis un autre prix »... non, non, c'est moi qui parle de ça point. Donc voilà ça on a eu le cas plusieurs fois par le passé donc maintenant on a décidé de se fixer cette règle mais je sais bien qu'il y a des gens qui travaillent, c'est où tout le monde fait tout, où finalement ben c'est un peu le bordel et plus personne ne s'y retrouve donc voilà.

Interviewer: Comment est-ce que tu communique après toutes les informations aux autres membres ?

La Horde : Ben on se voit déjà toutes les semaines pour répéter donc on parle en répét et alors au niveau organisationnel pur, on travaille avec les outils Google donc gmail, l'agenda Google et cetera, et j'ai accès à tous les agendas des musiciens. Donc une fois que j'ai les infos, ils sont au courant, ils ont tout par leur agenda et alors évidemment on en parle énormément en répét. Par contre aussi il y a... c'est encore différent, à partir du moment où, un organisateur me contacte, on fait les contrats, on signe les contrats. À ce moment-là, au niveau technique, je passe la main à une autre personne qui lui est vraiment responsable technique. On a un responsable financier qui lui va s'occuper de faire les factures, les contrats et cetera et voilà donc c'est vraiment de la délégation, je chapeaute le truc pour commencer et après ben c'est « Ben maintenant que voilà, lui c'est notre responsable technique, si vous avez des questions techniques par rapport à la scène, par rapport à ce qu'on utilise comme matériel etc., c'est à lui qu'il faut s'adresser. Si vous avez une question au niveau financier, au niveau légal, c'est à lui que vous devez vous adresser ».

Interviewer: As-tu d'autres remarques à ajouter, d'autres choses que tu souhaiterais rajouter sur le sujet?

La Horde : Non à part que c'est un monde extraordinairement passionnant. Mais encore une fois je parlais de l'iceberg, c'est vraiment ça. En fait la plupart des gens, les communs du mortel, ne sait pas tout ce qu'il se passe dans le culturel. Pour lui c'est simplement une scène avec des gens qui jouent dessus mais le culturel c'est énormément de travail bien souvent dans l'ombre donc c'est un travail un peu ingrat, faut le savoir, à partir du moment où tu veux te lancer là-dedans ça ne va pas être du jour au lendemain, on va te jeter des fleurs etc., même ça n'arrive quasiment jamais. Donc voilà pour moi c'est un monde qui m'a énormément apporté parce qu'il permet quand même à beaucoup de gens de réaliser des choses qu'ils n'auraient pas forcément crues possibles... parce que ben oui à partir du moment où tu commences à travailler dans ce milieu-là, il y a des gens qui te viennent en aide, que tu te dis « Comment ? Pourquoi ? ». Donc ici notamment on a des centres culturels qui nous offrent des résidences chez eux quasi totalement gratuitement contre un rabais sur un cachet. Donc ben voilà on peut disposer d'un centre culturel pendant tout le weekend pour pouvoir répéter dans de bonnes conditions et cetera. Et ça se passe encore une fois parce que les gens ont envie de t'aider, pas par obligation, si, c'est un petit peu leur mission, ça fait partie des missions d'un centre culturel mais ils ont envie de le faire parce qu'ils ont envie de t'aider aussi donc ben dès que tu commences à rentrer dans ce milieu-là, c'est assez chouette de pouvoir voir l'évolution des relations qu'il y a entre les personnes quoi.

Annexe 5 : Interview Gilles Fostier - Be-Designer

Interviewer: Pouvez-vous vous présenter en quelques mots, quel est votre parcours professionnel?

Be-Designer: En sortant des études j'ai d'abord envoyé plein de CV, j'ai envoyé 300 CV et j'ai passé 300 coups de fil. Il y a une personne qui m'a recontacté, c'était pour reprendre une boîte d'architecture d'intérieur qui était liée à une boîte de pub où là j'ai travaillé pendant 9 mois et je me suis fait arnaqué en fin de compte car je n'étais pas payé et tout ça. Donc après j'ai arrêté de travailler là et j'ai relancé des CV. Alors là, je suis entré dans un grand bureau d'architecture où j'ai travaillé pendant presque cinq ans. Et puis il y a eu la crise et donc pendant la crise, moi je venais d'acheter un appartement, mon premier appartement. C'était la crise et le bureau je voyais qu'il commençait à avoir des difficultés donc ça m'a un peu stressé et donc j'ai relancé mes contacts. Même quand je travaillais dans le bureau d'architecture j'avais déjà des projets à moi sur le côté. Je faisais deux, trois projets par an en même temps que je travaillais dans le bureau. Puis comme j'ai vu que c'était la crise, j'ai relancé tous mes contacts pour voir s'il n'y avait pas des projets ou quelque chose comme ça. Et là j'ai eu mon premier projet qui était porteur qui a été publié et puis de là j'ai eu que des chantiers... ça a vraiment démarré. Et donc les deux trois premières années je travaillais juste avec un ami qui s'appelle Thomas. En fait non, la première année je travaillais seul puis j'ai un ami, Thomas, qui est architecte, qui est venu me rejoindre. Puis l'année passée, il y a Simon qui est venu nous rejoindre et il y a Ana qui est stagiaire et Maxime qui est un peu là en freelance pour l'instant parce que quand on a beaucoup de travail c'est bien d'avoir des gens en plus.

Interviewer: Quelle est l'activité de votre organisation?

Be-Designer: Donc, nous on fait de l'architecture d'intérieur et de l'architecture. C'est-à-dire que... en priorité on va dire que 90 pourcents c'est du privé. Les 10 pourcents qu'il reste c'est du public donc ça peut être aussi bien des magasins, des restaurants que des institutions comme Actiris ou des communes et cetera. Mais le maximum c'est vraiment du privé et donc ils nous contactent en général parce qu'ils ont un projet de rénovation, ils ne savent pas trop comment s'y prendre et donc nous on a notre méthode de travail où on commence par tout mesurer, on fait une première esquisse donc c'est le premier concept. On essaie de rentrer dans leur budget. Puis après on passe à l'avant projet où on va entrer dans le détail, on va définir les matériaux, les plans de l'électricité, on va calculer le chauffage etc. Une fois que ça c'est fini, le projet existe virtuellement pour le client et donc on va tout retranscrire pour les entreprises : on va faire les cahiers de charge, dossiers de soumission, plans, métrés. On va les donner à différentes entreprises, comparer les entreprises, on prend la moins chère ou celle avec laquelle on a le plus d'affinités et après on fait le chantier, le suivi de chantier et voilà. Donc ça c'est en gros notre travail. La plus-value, elle est d'un côté artistique et de l'autre c'est le contrôle de l'organisation.

Interviewer: Quelles sont les principales caractéristiques de votre secteur ?

Be-Designer: Ce qui a c'est que c'est vraiment du sur-mesure. Donc on répond vraiment à une demande précise de personnes. Donc c'est vraiment... enfin de compte tout le monde veut à peu près la même chose mais il y a quand même des nuances. Tout le monde veut un feu ouvert, une cuisine, un grand jardin, une belle salle de bains... c'est à peu près la même

chose, ça se divise surtout entre hommes et femmes. Par exemple une salle de bains d'homme va être foncée tandis qu'une de femme va être claire. Les formes restent plus ou moins les mêmes. Il y a deux grands styles qui sont plutôt le contemporain et des choses un peu passées. Et donc c'est vraiment du sur-mesure puisqu'on répond à une demande d'un client. Il y a donc des attentes puisque tout le monde ne vit pas de la même manière. Donc en résumé c'est du sur-mesure.

Interviewer: Quels sont vos rôles, fonctions dans votre organisation ?

Be-Designer: Ben ce qu'il y a c'est que nous on est tous des indépendants donc il n'y a pas vraiment de patron. Donc moi je suis le plus ancien donc mon rôle c'est surtout de faire jouer mes contacts pour rapporter du travail, coacher les plus jeunes. Donc voilà mon travail c'est à peu près la même chose qu'un patron sauf que je ne suis pas un patron. C'est un peu surveiller que tout se passe bien.

Interviewer: Votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ou devez-vous maintenir une autre activité en parallèle ?

Be-Designer: Non c'est bon ça suffit pour vivre.

Interviewer: Quand et pourquoi l'organisation a-t-elle été créée ?

Be-Designer: Déjà c'était une envie personnelle de créer ma propre société... ça doit être une question d'ego j'imagine. Et j'avais pas tellement envie de travailler pour quelqu'un, de devoir me justifier. Je suis quelqu'un qui n'aime pas trop devoir me justifier. Voilà je voulais surtout être maître de moi et de mes choix et de ne pas être lié à quelqu'un.

Interviewer: Avez-vous rencontré des difficultés particulières pour créer la société ?

Be-Designer: Non, pas vraiment pour la créer. C'est plutôt maintenant que j'ai des difficultés. Parce qu'il y a deux ans, j'ai eu un mauvais comptable et je suis toujours en train de payer les conséquences. Mais pour créer la société ça a été assez facile parce que j'étais assez enthousiaste et donc quand vous êtes enthousiastes, les gens vous suivent plus facilement, les clients vous suivent plus facilement. Mais c'est vraiment le côté financier où là c'est plus difficile parce que comme c'est un métier aussi de la création, on ne compte pas ses heures, donc on ne cherche pas forcément à être rentable. Quand on engage des gens, il faut être rentable vu qu'il faut savoir les payer donc c'est ça qui est un peu compliqué quoi donc voilà.

Interviewer: Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

Be-Designer: Oui sans aucun doute.

Interviewer: Aviez-vous déjà entendu le terme "entrepreneuriat culturel et créatif" ou pas du tout ? Qu'en pensez-vous ?

Be-Designer: Non. Ce qu'il y a c'est que les artistes se sont mis dans une conception un peu... quand on voit tous les grands artistes, c'est ancré dans la culture que pour pouvoir être artiste, il faut avoir des problèmes d'argent, avoir des difficultés alors que l'art c'est un business comme un autre. Il faut avoir une conviction déjà pour le faire mais c'est un

business comme un autre, il faut savoir se vendre, vendre ce qu'on fait, faut savoir trouver les clients, faut savoir gérer son timing, gérer les autres... Donc c'est un vrai business mais voilà, après il y a des faux artistes, des gens qui ne sont pas du tout artistes et qui s'habillent comme les artistes. Et voilà il n'y a rien du tout d'entreprenant là-dedans. Donc voilà c'est un business comme un autre. Pour moi il n'y a pas besoin de le distinguer, c'est un business qui marche peut-être différemment parce que c'est pas comme une entreprise multinationale où on va avoir besoin de rendements bien chiffrés. C'est un peu plus humain on va dire. Parce que c'est aussi plus petit. C'est rare qu'on arrive à faire de l'art à grande échelle sinon ce n'est plus de l'art. Pour créer de l'art il faut vraiment se poser la question et à mon avis travailler en petits comités pour pouvoir échanger. Donc voilà c'est surtout sur la manière d'opérer qui est différente mais c'est tout.

Interviewer: Quelles sont, selon vous, les qualités nécessaires à un entrepreneur culturel et créatif ?

Be-Designer: Il faut être à la fois rêveur et en même temps terre à terre. Il faut savoir concilier les deux, c'est ça qui est compliqué, il faut savoir faire la part des choses. C'est vraiment un poète qui a les pieds sur terre en gros. Il faut connaître les réalités de la vie et du système dans lequel on fonctionne et en même temps pouvoir se lâcher, pouvoir rêver et voilà les deux doivent se contrebalancer. Ce que je n'ai pas dit aussi c'est que dans mes études en fait j'ai fait « art » mais j'ai aussi fait de la gestion et donc ça m'a aidé aussi à construire mon entreprise d'avoir... en primaire j'avais des cours bêtement de gestion mentale, puis après en secondaire j'ai eu des cours de gestion administrative et cetera. Et donc ça permet aussi d'avoir des visions séparées des choses.

Interviewer: Vous trouvez important dans les études artistiques d'avoir cet aspect gestion dans les études ?

Be-Designer: Justement pour moi c'est là qu'il faut insister. Encore plus car on aura toujours tendance à faire ce qu'on aime et ce qu'on a facile donc... quelqu'un qui veut être peintre, il doit surtout pas avoir de cours de peinture, il doit avoir des cours de gestion, des cours de ce qu'il ne va pas faire naturellement car peindre il le fera de toute façon bien, il trouvera bien le système pour faire ce qu'il a envie.

Interviewer: Faites-vous partie d'un groupe d'entrepreneurs ou d'artistes ? Pourquoi ?

Be-Designer: Non, mais ce qu'il y a c'est que c'est un milieu super petit donc je pense que déjà rien que dans les études on rencontre plein d'architectes. Après, on en rencontre d'autres quand on travaille dans les bureaux. Donc ce sont des cercles qui se forment assez facilement. Mais ce ne sont pas ces cercles-là qui alimentent le business par contre. C'est très rare que ce soit un architecte qui ait trop de travail qui donne à un autre architecte du travail quoi. Ça c'est très rare. Par contre ce qui marche bien, c'est de trouver un client, quel qu'il soit, en faisant de la pub, de la prospection et cetera. Et de ce client on se dit « ben ce client-là va me rapporter deux, trois, quatre autres projets ». Soit parce que lui a d'autres projets ou parce qu'il a d'autres connaissances qui vont être intéressées. Donc c'est vraiment le bouche à oreille qui marche le mieux et moi j'ai basé ma prospection sur cet axe-là. Il y a d'une part la prospection grand public, internet, pub, magazines... et puis il y a tout le côté humain que les clients deviennent des amis, ça se fait en générale naturellement vu qu'on parle d'eux en général donc il y a un peu une empathie qui se crée par la force des choses parce qu'on sait comment il se lève le matin, on sait de quel côté du lit il dort. En général les

réunions c'est le soir donc on mange des chips avec eux, c'est plus détendu. Donc il y a tout ce côté-là donc il faut vraiment faire un peu un mélange des deux. Il faut d'une part rapporter des nouveaux clients en faisant de la prospection classique, et puis de l'autre garder et soigner ses clients actuels, ce qui n'est pas toujours facile parce que c'est une entreprise humaine le bâtiment. Sur une construction d'un bâtiment, il y a un entrepreneur à devoir gérer, qui a des ouvriers, donc il y a peut-être dix personnes liées à ça. Ensuite il y a le client, sa femme, il y a le bureau d'architecture, l'ingénieur, les communes, il y a plein de gens et donc ça peut créer des tensions.

Interviewer: Les relations sont-elles plutôt formelles ou informelles ?

Be-Designer: Ça dépend comment on se situe. Moi en général j'ai toujours des rapports assez proches avec les gens. Je suis quelqu'un d'assez sociable mais je pense que c'est un métier où il faut peut-être plus garder des distances que moi je le fais.

Interviewer: Votre réseau de contacts justement vous le trouvez suffisant ou vous aimeriez l'agrandir ? Pourquoi ?

Be-Designer: Ce qu'il y a c'est que pour l'instant on a assez de travail pour tout le monde je vais dire et c'est toujours ça la question : « Est-ce qu'on veut agrandir la société ou pas ? ». Parce que chaque fois qu'on veut agrandir la société ben il y a des imprévus. Donc c'est ça, est-ce qu'on reste sur sa zone de confort ou pas, c'est un choix. Pour l'instant je n'ai pas besoin de plus ni de moins, là c'est juste bien. Mais par la force des choses ça s'agrandit de toute façon et donc à chaque fois il faut faire des pas et donc il faut voir à partir de quand on fait le pas. C'est ça aussi, à un moment il faut se dire « on travaille tous un petit peu plus et puis on engage une personne en plus et donc on travaille tous un peu plus normalement », mais c'est aussi ça qui est difficile à gérer parce qu'il y a aussi des chantiers qui s'arrêtent en cours de route pour des raisons x,y,z. Par exemple, ici sur les quinze jours il y a trois projets qui se sont arrêtés. Il y a une école qui s'est arrêtée, il y avait un plateau de bureau et un autre projet. Et donc du coup, ici j'avais demandé à Maxime de venir en me disant peut-être qu'on va avoir trop de travail parce qu'on avait un planning de fou. Il y a un projet qui met deux mois en plus, d'autres qui s'arrêtent. Donc voilà ben cette personne, on n'a plus autant besoin d'elle donc c'est ça qui est compliqué, c'est qu'on ne sait pas prévoir non plus un tas de choses. On a beau avoir des contrats, des engagements financiers ou quoi, il y a toujours des moments où on doit s'adapter quoi.

Interviewer: Est-ce que vos contacts, connaissances, amis vous ont été utiles dans la création de votre société ?

Be-Designer: Oui et non, je n'ai pas vraiment eu d'aide pour créer l'entreprise mais par contre j'ai demandé conseil à des amis sur des petites questions qui ne sont pas décisives mais qui m'ont aidé. Par exemple j'ai demandé à mon oncle s'il pensait que c'était mieux de faire ma comptabilité moi-même ou de prendre un comptable. Il m'a dit de faire ma comptabilité moi-même et c'était une bonne idée. Parce que du coup on comprend bien les choses. Ce sont des trucs un peu informels mais par exemple tout ce qui était prospection sur Internet, j'ai commencé à faire ça il y a dix ans. Personne ne le faisait en architecture d'intérieur ou en architecture. Personne n'avait de site internet à l'époque parce que l'ancienne génération ils étaient encore là avec leur book papier et donc moi j'ai mis une pub dans les pages d'or, j'ai mis un logo. Ben j'étais le seul qui avait un logo dans les pages d'or. Et donc ça c'est moi qui avais l'idée parce que... on peut dire que j'avais un peu d'aide

parce qu'au tout début je m'étais associé avec le bureau de pub et donc j'ai eu une autre vision aussi des choses, de comment se vendre. Donc même si j'ai perdu financièrement de l'argent en travaillant là, j'ai eu une expérience de comment se vendre, de voir comment ça marchait le marketing, tout ce côté qui est fake et qui marche très bien.

Interviewer: Le fait d'avoir des contacts dans votre secteur c'est important ? Pourquoi ?

Be-Designer: Ah oui oui. Déjà un contact c'est un prospect. Un contact c'est quelqu'un avec qui on va pouvoir travailler. J'ai un tas de tas cartes de visite et si un jour j'ai besoin de quelqu'un pour quelque chose je sais que je regarde là quoi. Parce que voilà même si on n'a pas besoin de quelqu'un directement ben une personne c'est d'office un savoir, et c'est comme ça que le business fonctionne, en sachant où aller chercher une info, et en même temps chaque personne est aussi un client potentiel. Mais je pense que vraiment la base ce sont les contacts que l'on peut se créer. Quelqu'un qui reste dans son coin... c'est peut-être parce que j'avais rencontré un prof qui disait « Quand je suis sorti de l'école, je suis resté chez moi et j'ai attendu qu'on m'appelle et j'ai attendu comme ça pendant un an » ben évidemment personne ne sait qu'il existe. Et donc c'est pour ça qu'il faut se faire connaître, rencontrer des gens, c'est vraiment la base quoi.

Interviewer: Quel est l'impact de votre réseau votre visibilité ?

Be-Designer: Cela me permet de me faire connaître grâce à l'intermédiaire de mes contacts. Ben quand je disais tantôt qu'il y avait 50 pourcents en pub directe et 50 pourcents en bouche-à-oreille. Donc ça c'est dans l'action. Mais dans le retour, je pense qu'un client sur dix vient de prospection directe et 90 pourcents c'est du bouche à oreille. Mais c'est important, parce que les cercles s'épuisent, de quand même continuer à faire de la prospection pour rapporter de nouveaux clients et de nouveaux cercles.

Interviewer: Est-ce que les contacts ont un impact sur les idées ? En discutant avec eux ?

Be-Designer: Avec les entrepreneurs avec qui on travaille. C'est clair que quand on sort de l'école, on est un peu psychorigide et on pense que la réalité c'est les plans. En fin de compte quand on a fait un ou deux chantiers, on se rend compte que ben l'entrepreneur il a sa propre expérience et donc on en discute. Il dit « Ah ben moi je ferais ça plutôt comme ça, comme ça » et donc on s'adapte, on essaie de trouver la meilleure solution à deux. Du coup on jette les bases mais après on adapte. Ce côté-là du réseau est bénéfique parce qu'il permet un échange. Le client aussi il a sa propre expérience donc chacun apporte quelque chose. On est un peu en fin de compte, on est un peu des visionnaires mais on est un peu aussi des chefs d'orchestre. On est là pour organiser et voilà si à un moment il y a un violoniste qui commence à sortir du lot ben on se dit ben soit on va le pousser ou au contraire on va lui demander de diminuer, donc on va essayer de garder une cohérence.

Interviewer: Quel est l'impact de la réputation de vos contacts sur votre réputation ?

Be-Designer: Cela va avoir de l'impact ça c'est sûr, cela va me donner plus de crédibilité. Cela va donner au client une idée de ma qualité, cela va le rassurer. Je vais vous donner un cas concret : par exemple on fait une construction, nous on est architecte d'intérieur, on est engagé par le client, et pour une raison x ou y, le placeur de châssis fait mal son travail. Le client qu'est-ce qu'il va retenir ? Il va retenir le groupe, il ne va pas voir le placeur. Il va se dire qu'il a fait le chantier avec Be-Designer et les châssis ne sont pas terribles. Alors que

nous on a demandé à plusieurs entreprises donc ce n'est pas lié forcément à nous mais dans la tête du client ça va être l'expérience qu'il a eu sur son chantier donc il va faire un amalgame de tout quoi.

Interviewer: Le réseau de contacts vous permet-il d'avoir accès à des ressources ? Pourquoi ?

Be-Designer: Dans certains cas cela va me permettre d'avoir accès à des informations par exemple via les entrepreneurs. En fait dans la construction, il y a des choses qui évoluent et d'autres pas, donc dans ce qui évolue oui cela va me donner des infos comme par exemple des types d'isolants, des types de châssis qui peuvent varier avec le temps parce que les performances s'améliorent dans tout ce qui est assistant dans une maison comme par exemple la domotique, gestion de chauffage et cetera. Donc ce sont des choses qui évoluent. En discutant avec les corps de métiers on peut connaître de nouvelles subtilités, des choses comme ça. Donc ça nous aide à évoluer aussi de notre côté et après de planifier de nouvelles solutions dès le départ.

Interviewer: Et au niveau des ressources humaines ? Le réseau de contact est-il utile à ce niveau-là ?

Be-Designer: Bah ça dépend, c'est un peu à la fois par Internet, les CV et cetera et via les connaissances. Par exemple Simon il m'avait envoyé son cv tandis que Maxime c'est via Simon. Donc ça dépend de la situation.

Interviewer: Et au niveau du financement ?

Be-Designer: Non pas tellement.

Interviewer: Est-ce que vous pensez qu'avec la crise ou lorsqu'il y a moins de demande, moins de moyens financiers le réseau a un impact ? Pourquoi ?

Be-Designer: Mais je pense que nous on est dans un métier justement où quand c'est la crise... en fait en temps normal, les profils changent mais ça reste la même chose, c'est juste que ça se déplace dans le sens où, quand on n'est pas dans une période de crise, on va demander le prix à quatre entreprises qu'on connaît et peut-être une entreprise qu'on ne connaît pas et que le client connaît et on va prendre la moins cher. C'est la crise, on va de nouveau présenter nos quatre entreprises avec lesquelles on a l'habitude de travailler, on va essayer de diminuer les prix, et on va demander à une autre entreprise qu'on ne connaît pas mais que le client a entendu parlé mais qui n'était pas cher donc ça crée... on rajoute dans le jeu on va dire, une ou deux entreprises qu'on ne connaît pas du tout et qui vont soit permettre de diminuer le prix des entreprises qu'on connaît, donc ça va faire jouer la concurrence, alors que quand il n'y a pas la crise, on aurait eu quatre ou cinq entreprises qui sont pas forcément concurrentes donc les prix sont plus hauts. Donc c'est l'apport peut-être en temps de crise de sociétés dont on n'a jamais entendu parler. Et qui nous nous stresse parce qu'on va peut-être commencer un chantier qui va parfois durer un an avec des gens dont on ne sait pas vraiment comment ils travaillent. Parce qu'ils ont beau avoir payé l'ONSS, ou avoir eu un chantier, après la réalité du chantier on ne la connaît pas non plus. Une fois que le mur il est peint, on ne sait pas s'ils ont été mettre du plastique pour boucher un trou ou s'ils ont fait ça correctement, consciencieusement, donc ça crée des risques. Par contre, en temps de crise aussi, les maîtres d'ouvrage sont plus aptes à frauder la loi on va

dire, à faire plus de noir, à prendre des entreprises hors de la Belgique que quand il n'y a pas la crise. Et donc nous c'est toujours plus problématique parce qu'on déclare ça aux assurances, donc pour nous c'est pas envisageable donc parfois on doit imposer au client donc ça facilite pas le commerce et les échanges. Ou alors ils font du black mais derrière notre dos donc nous on n'est pas payé là-dessus parce qu'on n'est pas au courant. Donc en gros, nous, notre manière est la même, c'est juste qu'on peut avoir à faire à d'autres entreprises qu'on ne connaît pas et qui sont moins chères et en général hors de la Belgique parce que la main-d'œuvre en Belgique est impayable.

Interviewer: Y-a-t-il des personnes avec lesquelles vous tentez d'établir des contacts en particuliers ?

Be-Designer: Il y a les prospects comme je vous ai expliqué mais c'est tout.

Interviewer: Y a-t-il des personnes que vous considérez comme influentes dans le secteur ?

Be-Designer: Pas vraiment.

Interviewer: Vous avez des contacts avec des personnes venant des institutions officielles et cetera ? Cela vous aide-t-il ?

Be-Designer: Oui dans le cadre de projets oui oui. La plupart des projets pour le public c'est des one shots on va dire. Je reste toujours en contact mais ce qu'il y a c'est qu'ils ont déjà tellement du mal à avoir un budget que je ne pense pas qu'ils puissent faire un projet tous les ans ou même tous les cinq ans, c'est inenvisageable. Par contre, dans tout ce qui est appel d'offres il y a une liste et donc là je suis repris dans une liste comme j'ai bien fait un travail et bien je reste toujours dans cette liste quoi. Donc ça circule dans toutes les administrations. Ils savent bien que quand ils doivent faire un appel d'offres, ils peuvent me demander parce qu'untel a été content, j'ai rempli le contrat.

Interviewer: Vous avez parfois des contacts avec des experts du secteur ? Des journalistes ? Cela vous est-il utile ?

Be-Designer: Oui souvent avec des journalistes de magazine d'architecture. Alors ce qu'il y a c'est que c'est un peu pervers comme système parce que soit il y a des publications qui sont gratuites ou soit c'est payant. Donc c'est un peu une pub déguisée. Soit ils font un vrai article, par exemple j'avais eu un article de neuf pages sur un projet où là je n'ai rien payé. Et puis parfois il y a des articles de une ou deux pages qu'il faut payer et qui coûtent quand même chers, c'est de l'ordre de 2000 euros hors TVA pour avoir une double page alors qu'eux de l'autre côté ils revendent encore les magazines. Mais par contre il y a quelqu'un qui va vraiment rédiger tout ça. Tout ce qui est pub TV ça c'est tout à fait gratuit... mais il n'y a pas de retour là-dessus à part créer une image. J'ai jamais eu un projet parce que quelqu'un m'a vu à la télé. Il y a eu des demandes mais cela ne s'est jamais concrétisé. Mais en règle générale, quand on passe à la TV ou qu'on est publié dans un magazine, on reçoit juste plus de CV, au lieu d'en recevoir deux ou trois par jours, on en reçoit cinq ou dix pendant une semaine. Donc ça prouve qu'il y a une visibilité mais pas vraiment de clients. Au niveau du client c'est plus le bouche à oreille qui marche.

Interviewer: Comment faites-vous pour rester en contact justement avec toutes ces personnes ?

Be-Designer: Ben les entrepreneurs avec qui je travaille ben en règle générale pour l'instant on travaille avec cinq, six entreprises et comme on a une trentaine de projets on les voit souvent, on les voit une fois par semaine. Les clients, soit c'est des clients one shot et comme ils vivent dans l'intérieur ben ils pensent souvent à nous donc je n'ai pas besoin de les rappeler. Si jamais il y a un problème, ils nous rappellent. Ils ont une garantie décimale, donc sur dix ans ils vont peut-être nous appeler deux fois sur dix ans. Il y en a bêtement ils sont sur facebook, ils voient les projets et mettent des commentaires. Et puis il y a des clients qui sont récurrents qui ont plusieurs projets et donc on reste en contact. Mais je n'ai pas besoin de faire quelque chose pour rappeler que je suis là.

Interviewer: Comment faites-vous pour établir de nouveaux contacts ? Donc vous m'avez parlé de la prospection, avez-vous d'autres moyens ? par exemple des foires ?

Be-Designer: Non j'ai déjà essayé mais cela n'a vraiment pas été concluant, donc ce n'est pas intéressant pour moi.

Interviewer: Est-ce qu'il y a une personne qui gère un peu tous ces contacts dans l'entreprise ? Ou est-ce un peu tout le monde ?

Be-Designer: Ça c'est moi qui m'occupe de tout ça, tout ce qui est prospection, site internet. En fait j'ai deux sites internet, il y en a un qui est géré par une boîte de comm. française. Et puis il y a le mien qui est pour les gens qui me connaissent déjà et qui tapent Be-Designer et tombent dessus. Donc il y en a un que je gère moi, qui est plus artistique, un peu plus classe et l'autre qui est plus un peu plus marketing pour drainer les clients donc quand on va dessus il y a deux endroits pour prendre contact. Fin tout est plus cadré, c'est plus direct comme site.

Interviewer: Quelle place occupe la confiance dans les relations dans votre secteur ?

Be-Designer: Ben s'il n'y a pas de confiance dans ce métier, cela ne marche pas du tout. Par exemple on avait un client qui déjà avant de nous contacter, il pensait qu'il ne devait pas avoir de bureau d'architecture pour faire son projet. Donc le gars, on disait des prix il avait tout vérifié. Au final ça a quand même créé une mauvaise ambiance et le projet on s'est séparé en dispute parce qu'il n'avait pas confiance dès le départ. Donc quelqu'un qui est suspicieux, qui pense qu'on veut essayer de l'avoir, parce que c'est un métier où il y a beaucoup d'architectes d'intérieur qui se prennent des commissions. Donc ils sont payés d'un côté par le client et de l'autre côté ils se prennent des commissions chez les entrepreneurs et donc lui il pensait qu'on faisait tous ça et donc il a été vérifié. On lui avait donné des prix de lampes, il a été vérifié chez des amis à moi qui ont un magasin de lampes avec mes plans et tout ça pour vérifier et en fait j'ai appris comme ça parce que ce sont des amis à moi ils m'ont demandé si c'était normal. Donc il a vu qu'on avait raison mais de l'avoir su... et ce n'est pas sur ça c'est sur plein de choses. Donc si on n'a pas la confiance, parce qu'on nous confie en général... les privés c'est l'argent de leur vie quoi, c'est la maison de leur vie, ils s'endettent sur vingt ans ou trente ans donc ils doivent avoir confiance.

Annexe 6 : Interview Daniel Hanssens - La Comédie de Bruxelles

Interviewer : Tout d'abord pourriez-vous vous présenter en quelques mots, votre parcours professionnel ?

La Comédie de Bruxelles : Donc moi je suis d'abord comédien avant tout. J'ai commencé ça en 83 et puis j'ai été comédien pendant des années. Je le suis toujours d'ailleurs. Et puis après ça, il y a 10 ans, en 2004, j'ai créé un peu malgré moi une société, qui s'appelle Argan42 qui est devenue la Comédie de Bruxelles suite à une envie avec un autre acteur qui est Pascal Racan de se dire : « Tiens si on montait la cage aux folles ? », « Ah ben pourquoi pas ». Et on s'est lancé là-dedans et puis je me suis très vite rendu compte que je devais être protégé derrière une société donc j'ai créé la société. Et puis comme ça c'était relativement bien passé, on s'est dit « Ben pourquoi pas en faire un autre ? Et un autre et un autre ? » Et voilà de fil en aiguille on en est arrivé à faire deux pièces, puis une saison et puis on a investi dans un lieu et puis voilà voilà on a..., on est dans l'avancée en 10 ans. Et donc voilà maintenant, je mets en scène, je produis et je joue dans certains spectacles.

Interviewer : D'accord et votre organisation que fait-elle ?

La Comédie de Bruxelles : On accueille parfois des spectacles, on vend des spectacles en tournée, on loue des salles pour aller jouer on a un peu la particularité c'est qu'on fait, on va dans plusieurs salles dans Bruxelles généralement aux centres culturels d'Uccle, d'Auderghem, donc c'est des... chaque fois des grandes salles de 800 ou 600 places. On a eu Egg aussi où on a aussi 600 places. Et puis après ça on va en tournée, on vend les spectacles en tournée et on est à la recette dans les spectacles qu'on fait à Bruxelles. Donc on a notre spectacle des fêtes souvent et puis un ou deux spectacles encore en dehors. Au mois de mars ici cette année-ci on monte « Si c'était à refaire » de Laurent Ruquier et puis on monte un Agatha Christie... au mois de mars et donc c'est chaque fois un peu un challenge puisque il y a quand même 10 comédiens sur le spectacle. C'est quand même beaucoup, il faut rentabiliser tout ça donc il y a vraiment tout un calcul qui se fait et on... le tout c'est d'organiser. Il y a une petite équipe et on organise le tout de la promotion jusqu'à ce que les gens soient là pour le bar, à ce que les gens soient...donc tout doit être organisé et planifié longtemps à l'avance.

Interviewer : Et vous êtes combien à peu près de manière fixe ?

La Comédie de Bruxelles : Alors, maintenant ici on est, on a été jusqu'à 12 et puis maintenant, suite à des soucis qu'on a eu, on a été un peu réduit, fin fameusement d'ailleurs. Et maintenant on est trois. Maintenant on termine à 3. On fait un peu moins de spectacles mais ça revient tout doucement puisqu'on remonte tout doucement la pente et donc là maintenant on est à 3 et on risque, on espère en tout cas, pouvoir engager des gens supplémentaires dans les années à venir.

Interviewer : Quel est votre rôle dans l'organisation ?

La Comédie de Bruxelles : Donc moi je suis gérant de l'entreprise et je mets en scène et je, j'organise et supervise un petit tout mais voilà j'ai... chaque fois on fait aussi appel à des gens extérieurs pour pouvoir travailler et qui ont une partie en gestion comme par exemple le directeur technique a tout ce qui est technique en partie, on se communique mais il sait faire

son boulot largement sans moi. Et voilà donc c'est... on travaille comme ça et puis on se fait des réunions et on avance comme ça. Le tout c'est de tout gérer et essayer que tout aille dans le bon ordre et dans les timings c'est surtout ça qui est important.

Interviewer : Si vous deviez décrire un petit peu votre secteur, quelles sont les principales caractéristiques de celui-ci ?

La Comédie de Bruxelles : D'abord c'est un public. On fait du théâtre, du théâtre populaire dans le bon le sens du terme. Car souvent il est souvent dans... métier populaire parfois un petit peu...bon il ne faut pas confondre populaire et populiste. Donc populaire c'est un spectacle de qualité qui touche le plus grand nombre. Donc on est, je vais dire, un peu obligé de le faire vu les montants qui sont en jeu. Donc on ne peut pas se permettre, enfin, pourtant j'ai essayé, mais je me suis rarement, j'ai rarement réussi à le faire, parce que de faire des spectacles que les gens ne connaissent pas ou qui sont vraiment des dangers parce que ça ne... à moins des coups de chances comme ça mais parce que pour faire venir le public, comme je n'ai pas d'abonnés, c'est chaque fois des one shots, chaque fois les gens doivent revenir. C'est évident qu'il y a des gens qui sont fidèles, qui prennent des places de chez nous depuis des années et qui nous font confiance. Comme en tournée les gens nous font confiance, prennent des spectacles sans les avoir vus parce qu'ils se disent « Je sais que depuis des années, on a chaque fois eu des bons spectacles, biens montés ». Donc voilà, ça c'est un peu l'expérience qui nous a fait ça. Et donc on a un public cible qui est entre, je dirais entre 25 ans et 75 ans, fin ou même plus évidemment. Donc on a un public assez large de par les spectacles qu'on monte... c'est vraiment des spectacles pour divertir. C'est ça qu'on a choisi même si au fond de moi j'ai envie de monter d'autres spectacles mais parfois je peux monter des spectacles en dehors de ma boîte de production parce que je me dis ça n'a rien à voir à l'intérieur. Je sais que les gens ne prendront pas spécialement. Je l'ai essayé par d'autres spectacles et ce n'est pas ça que les gens ont envie. Je sens aussi que les gens ont envie de plus en plus de rire, de se détendre sans tomber ni dans le facile ni la vulgarité, c'est vraiment, voilà c'est ce travail là qui est important. Le rire pour moi est une des choses les plus compliquée à faire voilà.

Interviewer : Votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ? Ou devez-vous continuer à maintenir une autre activité en parallèle ?

La Comédie de Bruxelles : Oui et non, c'est-à-dire que pendant huit ans j'ai pu vivre, de... Non je vais être honnête. Pendant les 4 premières années, j'ai toujours investi tout ce qui était...tous mes salaires allaient dans la société et je vivais avec ce que je touchais au conservatoire, donc c'est relativement peu, quand je donnais cours. Et puis, après j'ai arrêté de donner cours parce que ça prenait trop d'ampleur et là j'ai pu vivre avec mon salaire de directeur. Mais je n'étais jamais payé en tant que comédien ni en tant que metteur en scène. Et je ne l'ai jamais été pendant les 10 ans de la société. Parce qu'il y a pas de liens de subordination donc je ne peux pas me payer en tant que ça et pour moi c'est de l'investissement que je fais dedans, c'est un plaisir, c'est tout ça mais je n'ai pas, je n'ai jamais eu de salaire en tant que...je n'ai eu toujours qu'un salaire de directeur. Jusqu'au moment où on a eu nous, un crash sur les 10 ans puisque comme on est privé, on est privé de fonds et on travaille à fonds privés... quand on a un problème... ben avec la crise qui s'est passée et d'autres soucis, ben on prend plein de face, on n'a pas de quoi derrière pour pouvoir nous remonter. Et là depuis lors, je me suis réduis totalement le salaire, jusque parfois ne même pas me le payer et donc vivre différemment. Donc je suis parfois obligé de faire d'autres travaux à côté pour pouvoir subvenir à mes besoins pour l'instant. Mais c'est

une, j'espère, une mauvaise passe qu'il y a dans la boîte et on le voit, on voit que ça remonte au niveau du public et on a chaque fois un nouveau public qui vient, c'est assez étonnant et c'est assez beau à voir quoi.

Interviewer : Et au niveau de sa création. Est-ce que pour la créer vous avez rencontré des difficultés particulières ? Comment vous avez fait pour trouver les solutions afin de les résoudre ?

La Comédie de Bruxelles : Ben alors... Je dirais que les solutions sont venues... enfin, non, pour la créer cela n'a pas été très compliqué. J'ai d'abord pris l'avis d'autres personnes qui avaient pu créer ça dans le métier, je leur ai demandé leurs avis, leurs conseils et ils n'ont pas été avares de conseils, au contraire, donc voilà et en fonction de ça j'ai... je maîtrisais aussi le métier un petit peu, j'avais déjà fait un petit peu de production avant donc je savais plus ou moins vers quoi j'allais. Mais là ça prenait des ampleurs au niveau financier qui étaient beaucoup plus grands, donc j'ai dû ben ... j'ai dû aller voir les banques, aller voir un peu tous les partenaires pour qu'ils s'associent à ça. Je pense que c'est aussi le fait de mon travail en tant qu'acteur qui m'a permis d'avoir peut-être plus de facilités dans certaines choses en disant « On vous connaît mais pourquoi, alors oui on peut vous faire confiance là-dessus ». Donc oui je pense que ça, ça m'a aidé. Et puis après quand, donc ça c'est fait comme ça, il suffit d'avoir un bon notaire, un bon avocat et les choses se font. Et mes contacts m'ont bien aidé. Et puis par contre, quand on a des difficultés, il est important de pouvoir bien s'entourer, d'aller sonner à toutes les portes. Parce que je pense que c'est surtout aussi important de se prémunir quand on crée quelque chose que pour ne pas tomber dans le drame quand on est voilà et alors parfois c'est l'erreur de ne pas prévoir les choses.

Interviewer : Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

La Comédie de Bruxelles : Oui, à partir du moment où j'engage des gens, où je fais travailler des gens, je pense que c'est... On a eu beaucoup d'acteurs dans plein de pièces, donc on engage du personnel, du personnel à temps plein, du personnel à temps partiel ou en CDD et puis des acteurs, des décorateurs, tout ça... Chaque année on a vraiment un et puis on fait travailler des entreprises. Quand on fait un décor, quand on achète du bois, des tissus, des costumes, toutes ces choses-là, on fait vraiment travailler les entreprises. Le culturel, contrairement à ce qu'on croit est quelque chose qui est rentable, fin qui est rentable, qui... je pense que ce qu'on disait c'est que pour 1 euro dépensé dans le culturel, on arrivait à 1,6 euros maintenant et je crois très fort à ça. On ne se rend pas compte de l'impact. Quand on fait une soirée, je pense au CCU⁽¹⁾, le nombre de personnes qui vont dîner après, on consomme des boissons, donc on fait venir et travailler le type des boissons. On a tout le personnel qui travaille autour, fin c'est énorme l'impact que cela a. Tout l'argent est redistribué. Faire du bénéfice dans le culturel, ça c'est plus rare. Je pense que sur les 10 ans j'ai fait une fois une année où j'ai fait un peu de bénéfice. Le reste, ça nous permet de tenir le coup, de tenir et de pouvoir faire les choses qu'on a envie de faire. Ce qui est déjà énorme, c'est de pouvoir assouvir ses rêves, c'est déjà magnifique. Et en plus de s'entourer de gens qui ont le même rêve, ça c'est déjà superbe. Je ne regrette rien de tout ça. J'aurais certainement mieux vécu si j'étais resté qu'acteur mais je pense qu'il y a l'envie, l'envie de créer les choses, de faire des choses. Et si c'est pas ça ben ce sera autre chose. Demain si je dois aller élever des moutons, je créerai autre chose, certainement une machine comme dans Louis de Funès dans la Zizanie où il crée une machine pour faire des pulls directement en

⁽¹⁾ Centre culturel d'Uccle

mettant le mouton dans la machine quoi donc voilà parce que j'aime ça, j'ai envie de pouvoir faire ce genre de choses-là.

Interviewer : Que pensez-vous du terme d'entrepreneuriat culturel ?

La Comédie de Bruxelles : Ben les éléments sont différents. Je vais dire que c'est un peu... faire du culturel c'est un peu comme jouer au poker pour moi. C'est de se dire, on choisit une pièce, « Est-ce que ça va marcher ou ça va pas marcher ? Est-ce que les gens vont prendre ou pas ? » Et puis après, le fait de le monter, dès qu'on l'a monté « Est-ce que c'est bien monté ou ce n'est pas bien monté ? Est-ce que c'est bien joué ou c'est pas bien joué ? ». Donc voilà c'est chaque fois. Mais par contre c'est du poker où un casino joue à la roulette mais on maîtrise un peu plus de choses, on maîtrise un peu plus les choses puisqu'on sait l'impact que peut avoir certaines pièces, on sait l'impact qu'une bonne promotion peut avoir donc on maîtrise certaines choses donc c'est une roulette un peu moins compliquée je dirais. Mais c'est de l'entrepreneuriat oui et alors le culturel a ses spécificités.

Interviewer : Quelles sont les qualités selon vous qui sont nécessaires pour être un entrepreneur culturel ?

La Comédie de Bruxelles : C'est une bonne question, ce n'est pas à moi qu'il faut poser ça. Je n'en sais rien, je pense qu'il faut d'abord beaucoup rêver et puis avoir une conscience des chiffres. Je pense que faire un budget c'est avoir une connaissance dans tous les domaines et parfois accepter de se tromper parce que c'est comme ça qu'on apprend et de se dire « j'ai mal jaugé ça donc l'année d'après ne pas faire la même erreur ». Et arriver à ce que le budget provisionnel qu'on fait corresponde au bilan de l'année d'après donc vraiment d'avoir... et maintenant avec l'habitude j'en arrive à pouvoir me dire que mon budget global, même si parfois certains postes sont plus élevés et d'autres moins, et bien dans l'ensemble, je reste dans le budget dans lequel je me suis alloué, en me disant : « Je ne peux le faire que comme ça pour que cela réussisse, pour que je ne sois pas en déficit, je ne peux le faire que comme ça. ». Et si ça ne rentre pas dedans, ben alors il faut faire autre chose, il faut se différencier. Si tout d'un coup le décor on me dit ça va coûter autant, ça ne rentre pas dans mon budget, et ben alors je dois essayer d'imaginer autrement le décor. Et je n'ai pas le choix. Donc parfois les finances influent sur le spectacle oui. Mais avec l'imagination qu'on a et le sens artistique que tout le monde a, on arrive parfois à bonifier ça. C'est parfois dans la difficulté qu'on arrive à rendre les choses plus belles et en se disant qu'on a qu'un panneau blanc et c'est tout ce qu'on a... ben pourquoi pas. Un panneau blanc, en plein milieu, éclairé et tout le monde joue avec ça. Ça peut être surprenant. Se dire qu'on doit jouer dans un mètre carré ça peut être surprenant. À 5 dans un mètre carré c'est pratiquement impossible mais voilà le genre de challenge qui pourrait être intéressant. Et culturellement, c'est vraiment intéressant. Evidemment ça coûte beaucoup moins cher.

Interviewer : Donc voilà, nous allons maintenant aborder le cœur de mon sujet qui se centre plus sur l'influence du réseau sur la création d'une organisation culturelle.

La Comédie de Bruxelles : Du réseau c'est-à-dire ?

Interviewer : Le réseau de contacts.

La Comédie de Bruxelles : Alors il y a plusieurs réseaux là-dedans. Il y en a que j'ai et il y en a que j'ai pas. Alors réseau professionnel, j'en ai. J'en ai de par mes années d'expérience

et j'en ai aussi de par les gens qui travaillent avec moi, qui ont leur propre réseau et donc c'est un petit peu comme si on formait un petit peu une sorte de toile d'araignée comme ça, avec tout le monde. Quand tous ces réseaux sont mis en communs, ça peut bien donner. Et puis il y a les réseaux aussi publics qui sont importants. C'est essayer de contacter des gens qui touchent eux-mêmes beaucoup de personnes et donc ça, ça peut être aussi intéressant parce que moi je connais aussi une actrice qui sur une série peut ramener 800 personnes. Alors, c'est pas pour ça que je vais l'engager, parce qu'elle me ramène du monde, c'est simplement de se dire que cette personne a un réseau qui la suit et qui... que ce soit par facebook, Twitter ou n'importe quoi, ou son réseau d'amis, hé bien dès qu'elle envoie des mails, les gens répondent et la suivent. Donc ça c'est important. Puis après il y a le réseau politique dans lequel je ne suis pas, je n'ai pas de réseau politique et ça c'est important aussi. Je pense que ça joue aussi. Ça joue beaucoup pour les théâtres qui sont subventionnés. Moi je suis privé, je pense que ça joue beaucoup moins puisque eux n'interviennent pas là-dedans. Dans les théâtres subventionnés je pense que ça joue énormément et je ne dis pas que c'est bien ou mal, je dis simplement que ça joue. Puis il y a le réseau aussi de tout ce qui est réseau d'amitié entre des gens, ça peut jouer énormément aussi. Moi mon réseau a d'abord été un réseau de comédiens avant tout. Donc c'est vraiment, c'est de dire à des comédiens : « Tiens j'ai envie de faire ça, est-ce que t'es partant ? Mais c'est à l'aventure la première fois ». Ben je pense que beaucoup de comédiens sont prêts à des aventures parce que ça fait partie de nous de se lancer dans quelque chose, et surtout si le projet nous plaît et qu'il leur appartient un petit peu aussi et après ben le réseau s'agrandit car on a besoin de ça. Ici par exemple je pense à des accessoires dont on a besoin on se dit qu'on a besoin d'un tablier de médecin et d'une fontaine à eau, j'ai pas ça sous la main. Donc quelqu'un qui me dit : « Ha mais moi je connais quelqu'un qui connaît quelqu'un qui pourrait avoir ça via l'hôpital ». Ça se fait comme ça. Ça c'est important parce que ça permet, financièrement de faire des économies énormes. Si je devais calculer ce que ça me coûterait réellement si je devais tout acheter et le résultat final, la différence est gigantesque. Donc le réseau est un avantage énorme. En technique c'est la même chose, il y a une mafia des techniciens haha et donc on peut parfois obtenir des choses extraordinaires, comme parfois on peut donner des choses, et apporter des choses, les échanges se font, c'est aussi important. Et dans les théâtres aussi parfois on prête nous-mêmes des choses à des théâtres qui nous le rendent après, mais si je dois acheter un canapé, ça coûte très cher mais j'en prête un, il m'en prête un et voilà ça se fait comme ça.

Interviewer : Les relations sont-elles plutôt personnelles, impersonnelles ?

La Comédie de Bruxelles : Souvent, ça devient souvent au bout des années personnelles. Comme des partenaires qu'on peut avoir par exemple au niveau de la promo, que ce soit des radios, des journaux hé ben parfois au début c'est parfois impersonnel. On essaie que ces gens s'impliquent plus dedans et donc viennent voir des spectacles et après tout d'un coup ils se disent « Je sais à qui j'ai donné quelque chose ». Quand une banque nous aide ou quoi en disant « Tiens je vais vous donner ça en sponsoring », je dis « Ne me donne pas que de l'argent, viens voir pourquoi tu donnes de l'argent ». Peut-être que l'année prochaine il en donnera plus ou il achètera une salle pour que les autres viennent voir et c'est ce qu'il s'est passé. Donc c'est ça qui est important, c'est d'essayer de faire participer ce réseau aussi. Et il y a aussi un réseau de public. J'ai commencé, il y a comme ça quelques années à faire venir des gens où je voyais qui achetaient régulièrement chez nous et je leur ai demandé « Est-ce que vous n'aimeriez pas devenir des ambassadeurs de chez nous ? » et donc ça veut dire venez voir les spectacles en général, et après vous allez pouvoir, vous, amener d'autres

spectateurs, s'ils ont envie d'être ambassadeurs. Ben les gens répondaient présents en me disant « Ha bah oui ça me plaît beaucoup, pourquoi pas, c'est un chouette rôle, c'est une occupation, c'est quelque chose qui me plaît ». Ce sont aussi des acteurs culturels je dirais.

Interviewer : Vous avez comme ça des personnes cibles avec lesquelles vous essayez d'établir le contact ? De les impliquer, les faire participer ? Hormis ceux dont vous m'avez déjà parlé ?

La Comédie de Bruxelles : Tout ce qui est partenaires, justement média, ça c'est aussi important parce que sans avoir une radio, on a une radio, qui est Nostalgie, qui nous aide depuis de nombreuses années, qui sont devenus des partenaires, des amis de la société, de la compagnie et qui nous soutiennent. Quand on a besoin, quand un spectacle est réservé un peu moins à ce moment-là, on leur signale en disant « Ben voilà, on a un petit souci » et ils sont tout de suite là « Voilà qu'est-ce qu'on fait ? » et d'un coup il se dit « On va renforcer ceci, puis on peut peut-être faire un concours là-dedans, on peut peut-être l'annoncer là ». Donc ils sont là, actifs, pour nous aider, ce qu'ils ne faisaient pas, probablement au début, et ce que ne font peut-être pas d'autres. C'est en les impliquant, en les faisant venir voir et en leur disant « Voilà tout ça est fait par de l'humain, il y a rien que de l'humain là-dedans » Tout est basé sur de l'humain et je trouve ça terriblement important, l'envie, c'est créer l'envie aussi bien chez les gens qui travaillent dans le spectacle et autour qu'aux spectateurs. C'est créer l'envie, le désir. Et après la satisfaction évidemment.

Interviewer : Est-ce que vous invitez souvent des critiques ou pas ?

La Comédie de Bruxelles : On essaie que les critiques viennent évidemment. Alors est-ce que cela a une influence ou pas sur le spectacle ? Je n'en sais rien. Il est évident que quand on a une très bonne critique on est toujours content et on l'envoie à tout le monde. Quand on a une mauvaise critique, moi personnellement je l'affiche aussi parce que j'aime que les gens puissent se faire une opinion en disant « Je ne suis pas d'accord avec les critiques ». Je pense que c'est ça aussi le rôle de la critique, c'est de se dire ben je suis l'acteur, je vais voir un spectacle, il a dit que c'était pas bon, ben moi je trouve que c'était très bon, ça m'a plu donc quand il va me dire que c'est pas bon j'aurai peut-être tendance à aller voir enfin voilà c'est un peu résumé mais c'est aussi important et ... oui c'est important d'avoir une visibilité dans les journaux même si le journal en temps que papier est occupé à chuter monstrueusement, en tout cas l'avoir sur les médias c'est important.

Interviewer : Lors de la création de l'organisation quels avantages avez pu tirer de votre réseau personnel ?

La Comédie de Bruxelles : C'est-à-dire d'abord par le choix de mes acteurs, comme j'avais joué beaucoup, vraiment beaucoup les années précédentes, je connais beaucoup d'acteurs et donc quand je les ai contacté pour leur dire voilà « Je me lance dans ce genre d'aventure, est-ce que tu es partant ? », j'ai toujours eu, sauf s'il n'était pas libre, des gens qui m'ont dit « Ah oui je suis partant allons-y ». Et quand je leur ai expliqué dans quel contexte, financièrement ils ne seront pas payés comme dans un autre théâtre parce que je n'ai pas les moyens de le faire et donc tout le monde est parti en disant « Ben oui faisons-le ça peut être très chouette, ça donnera peut-être des petits, ça donnera peut-être d'autres spectacles ». Et c'est vrai que je suis très fidèle à ce niveau-là. Les gens qui ont travaillé ben souvent je les rappelle, puis j'aime bien découvrir d'autres personnes aussi mais donc voilà ce sont des gens, de fil en aiguille on ne se pose plus trop la question, on les appelle en disant voilà et

parfois même je discute contrat après que la première soit passée parce qu'ils me font confiance, parce que ben voilà c'est devenu quelque chose où ils savent très bien que tout est fait dans les règles et que tout sera fait... qu'ils seront payés à temps et tout et tout donc voilà ça c'est important. La confiance est terriblement importante, la confiance est essentielle partout, dans tous les réseaux. Il est aussi important de vous parler des problèmes qu'on a eus, aussi bien que les 8 années magnifiques qu'on a eues. Il est important de parler aussi de l'année qui a été catastrophique, c'est un tsunami qui est arrivé à ce moment-là et je pense que c'est avec la bonne volonté de tout le monde, tous les gens qui travaillaient et vraiment la bonne volonté qu'on a réussi à, je pense, à surmonter ça. Et puis l'énergie peut-être que je me disais que j'ai pu insuffler en me disant je n'abandonne pas, j'avance. J'aurais pu fermer, J'aurais pu me dire comme dans toute société « on ferme ». Mais à partir du moment où les gens font confiance, m'ont fait confiance, où j'ai signé des choses avec des gens, je me dis « je dois leur rendre, je dois être honnête et entier avec eux ». Et donc j'ai téléphoné à tout le monde et tous ces gens-là m'ont répondu quand je leur ai expliqué que je ne pouvais pas, que pour l'instant il y avait vraiment trop de difficultés, ils m'ont dit : « Mais pendant 8 ans t'as toujours été réglo, on va te suivre ». À part 5 pourcents qui ont été des vrais salauds mais c'est pas grave, c'est là où on juge les amis et les vrais, et les faux donc voilà. Et d'autres qui au-delà de ça on dit « Mais on veut t'aider, comment on peut faire ? ». Et donc ça c'est magnifique, c'est ce genre de truc qui nous enrichit. On ressort plus fort de là après. Et la confiance et la relation est encore plus forte.

Interviewer : Est-ce que, mis à part le groupe Egg, vous faites partie d'un autre groupe d'entrepreneurs, d'artistes ou autre ?

La Comédie de Bruxelles : Non, je ne vois pas.

Interviewer : Voudriez-vous agrandir votre réseau de contacts ?

La Comédie de Bruxelles : Plus de public, oui. C'est important car quand le spectacle est monté, quand tout est fait, c'est le nouvel acteur qui arrive, c'est le public. Est-ce qu'il va rire ? Est-ce qu'il a apprécié ? Et puis comment les réservations vont se faire ? On voit qu'il y a une évolution terrible. Avant les gens réservaient longtemps à l'avance. Maintenant les gens nous font très peur, ils réservent le plus tard possible et tout à coup ça réserve, et ça réserve fort fort fort au dernier moment. Mais avant ça, ils font peur, il faut être solide nerveusement hein parce que quand on voit les sommes investies et qu'on se dit « Là je ne suis pas encore arrivé du tout à l'équilibre, si ça vient pas je vais me retrouvé dedans ». Donc c'est un risque à chaque fois.

Interviewer : Vous avez des moyens pour diminuer ce risque ?

La Comédie de Bruxelles : Non, quand tout est fait... si, c'est-à-dire que moi je fais toujours un budget optimiste dans le sens où je vois large et puis après je fais des recettes très pessimistes. Et puis mon travail c'est d'essayer de diminuer les dépenses tout en restant dans la qualité et dans le possible et puis c'est d'essayer d'augmenter les recettes. Et augmenter les recettes c'est ben en faisant travailler tous les réseaux et surtout en montant de bons spectacles et que le bouche-à-oreille puisse se faire. Donc il est important par exemple de commencer en tournée parce que le bouche-à-oreille se fait déjà de la province à la capitale et à ce moment-là on voit déjà une réaction quand les gens ont apprécié le spectacle.

Interviewer : De manière générale, le réseau du fondateur est-il important ?

La Comédie de Bruxelles : Oui je pense que c'est très important. Oui et non, ça dépend de l'ambition qu'on a. Quelqu'un qui sort du conservatoire et qui veut créer un spectacle, il peut le faire. Il va faire un spectacle qui va être à la hauteur de ses moyens. J'aurais pu commencer à faire un spectacle dans une toute petite salle et faire des spectacles de trois, je pense que je m'en serais peut-être mieux sorti. Pourquoi l'avoir fait ? C'est peut-être de la mégalomanie, je n'en sais rien,... parce qu'on se dit que pour monter, on a envie de monter un spectacle. Il y a 15 personnes dans la cage aux folles. 15 personnes sur un plateau c'est un coût énorme. Le décor est énorme, les robes énormes, mes robes à moi, parce que je jouais la Zaza là-dedans, c'est énorme, donc tout ça coûtait. Quand j'ai vu ce que ça coûtait, je me suis dit « Je dois avoir autant de spectateurs pour arriver à l'équilibre ». C'était énorme le nombre de spectateurs qu'il fallait avoir, ça se calcule en milliers de spectateurs donc si on les a pas... et au début c'était très dur parce que les gens ne venaient pas, parce que les gens avaient peur de ce spectacle dans le sens où ils avaient toujours le film trop ancré en se disant : « Oh ça va pas être bien parce que j'ai tellement vu le film ». Ce sont des spectateurs fidèles qui sont venus en disant : « On n'avait pas spécialement envie mais on est venu pour vous et tout d'un coup quand on a vu le spectacle, où ça donnait, au bout de 10 minutes on oubliait le film et on avait un nouveau spectacle ». Et c'est le bouche-à-oreille qui a beaucoup joué, le bouche-à-oreille est un réseau qui est probablement le plus important dans notre métier, le bouche-à-oreille, et dans un sens comme dans l'autre, ça peut détruire un spectacle, a fait que tout d'un coup il y a eu du monde et ça c'est vraiment très très important. Quand on a par exemple des jeux concours aussi on voit comment un spectacle va fonctionner. On lance un concours, on se dit il y a juste 10 places à gagner, s'il y a 20 personnes qui répondent ou s'il y a 600 personnes qui répondent, on se dit que c'est un spectacle qui va fonctionner quand il y en a 600 qui répondent. Parce que là tout à coup il y a une envie qui est derrière ça. Quand y en a que 20 on se dit « Ouah ça va être dur », et là il va falloir se battre, faire de la communication, proposer des places un peu moins chères peut-être.

Interviewer : Revenons maintenant sur les avantages. Vous en avez cités quelques-uns, est-ce que cela a aussi un impact sur la création de nouveaux spectacles, de nouvelles idées ?

La Comédie de Bruxelles : Oui, c'est-à-dire qu'à partir du moment où le spectacle a beaucoup d'aura, de retombées, fatalement il y a beaucoup de gens qui viennent voir et à ce moment-là il y a des gens qui envoient des pièces. Il y a des gens qui nous contactent en disant « Tiens j'ai ceci ». Par exemple il y a deux ans je me dis : « Tiens qu'est-ce que je vais monter pour le spectacle de fin d'année ? ». Je demande un peu à des metteurs en scène, des acteurs qui ont joué avec moi en leur disant : « Vous n'avez pas une idée ? Si vous avez des envies, des idées, dites-les moi ». Puis quelqu'un qui me dit « Ha je connais une pièce que j'ai un jour montée qui est vraiment très drôle ». Je la lis et je me dis ouah génial faisons-là pourquoi pas. Et donc ça se fait, ça se construit comme ça et puis après je lui dis : « Ben tu vas la monter puisque tu la connais autant que tu le fasses ». Et donc c'est comme ça que les choses se créent et puis... quand on a parfois aussi des partenaires qui ne sont pas spécialement dans le métier mais qui nous disent : « J'ai été à Paris, j'ai vu tel spectacle c'était magique, tu devrais prendre les droits, c'est le genre de spectacle qui pourrait très bien aller dans ta compagnie ». Donc c'est comme ça que de fil en aiguille que je lis, je vais voir, je vais à Paris, parfois des pièces qui viennent d'Angleterre et j'ai été en voir une il y a deux ans qui était un truc génial à monter ben voilà il faut, il faut que je la traduise, il faut ceci mais elle peut être belle.

Interviewer : Est-ce que la réputation de vos contacts a de l'impact sur votre réputation ?

La Comédie de Bruxelles : Alors, je suis très mal placé pour le dire, dans le sens où je déteste de parler de ça et de faire ça. Je travaille beaucoup, j'ai toujours eu la chance de travailler beaucoup dans ce métier depuis des années et j'ai eu la chance de faire des pièces très populaires comme « Beulemans », comme « Bossemans et Coppenolle » et « Le Dîner de cons ». Donc fatalement, ça apporte, ça définit un acteur populaire. À partir du moment où on est un acteur populaire, fatalement il y a plus de gens qui le connaissent et donc ça peut faire venir, je dis bien ça peut faire venir, un peu plus de monde. Quand on associe avec d'autres acteurs comme Pascal Racan qui est un acteur qui est un très grand acteur en Belgique, fatalement, il y a des gens qui viennent le voir et donc quand on en met plusieurs comme ça mais quand on met plein de gens qui sont de bons acteurs, on a par exemple une actrice qui a débuté pas chez nous, mais que j'ai eu comme élève, qui est Laure Godisiaboïs, qui est une actrice magnifique. He bien les gens l'ont découverte, et puis, ils ont dit : « Ah elle est dedans, on va venir voir leur spectacle, ah elle est dedans aussi on va le voir et Racan est là aussi ça peut être magnifique ». Donc ça je pense que ça joue au fur et à mesure on dit au spectateur « Faites-moi confiance, vous allez aimer ça ». On a vu par exemple, parce que je m'occupe d'un festival aussi pendant l'été, on est trois coproducteurs à créer un festival. Donc en fait je fais partie d'un autre groupe qui est un festival, j'oublie alors que c'est un truc énorme. C'est le festival « Bruxellons » où on monte l'année prochaine la Mélodie du bonheur, énorme comédie musicale, 40, 60 personnes sur le plateau, 10 musiciens. Je suis tellement ancré dans celui que j'ai ici pour l'instant, je suis quelqu'un qui vit très très au présent donc voilà. Et bien par exemple on présentait 40 spectacles pendant les deux mois du festival en été et il y a un spectacle qu'on aimait beaucoup qui ne fonctionnait pas, les gens ne réservaient pas et on s'est dit : « Là on va jouer 6 fois, c'est une catastrophe si les gens ne viennent pas ». Et donc ce qu'on a fait, c'est qu'on a dit aux gens, aux spectateurs tous les soirs, les autres qui venaient pour les autres spectacles : « Bon ben voilà on s'est rendu compte que ce spectacle, c'était Marie tu dors, je pense, ne fonctionne pas, vous n'avez pas répondu présent. Nous on croit très fort à ce spectacle et on voudrait que vous nous fassiez confiance comme vous avez confiance pour les autres spectacles. On vous propose ceci : On vous invite au spectacle, vous vous inscrivez, vous venez voir le spectacle, si le spectacle vous a plu, à la sortie vous payez ce que vous avez envie ». Et bien on a gagné plus à mon avis que si on l'avait vendu normalement. C'était extraordinaire, extraordinaire. On ne peut faire ça qu'une fois. Mais parce que vraiment les gens nous ont fait confiance et là je vous dis la confiance c'est terriblement important. On peut décevoir parfois. Il y a un spectacle qui n'a pas fonctionné chez nous, et les gens me l'ont dit en disant « Ce n'est pas bon comme spectacle » ou « Je n'ai pas aimé ». C'est pas grave, ils ne nous en veulent pas, ils reviennent l'année d'après parce qu'ils peuvent accepter que sur 10 ans ben il y en a un que ne soit pas à la hauteur de leurs attentes.

Interviewer : Est-ce que le réseau vous permet aussi d'accéder à des ressources particulières ?

La Comédie de Bruxelles : C'est-à-dire, des lieux de répétition par exemple, oui. Par exemple celui-ci on l'a eu grâce à quelqu'un qui travaille dans un bureau parce qu'on cherchait un lieu de répétition pour travailler, assez grand. C'est toujours assez difficile et ça coûte assez cher. Juste avant de venir ici, on a travaillé sans décor et bien on l'a eu par quelqu'un qui nous a dit « Ah ben tiens un étage plus haut c'est vide, les gens sont partis, on peut aller demander au concierge si on peut pas aller répéter là ». On a demandé, et le type a dit : « Ah oui, vous pouvez venir 10 jours, trois semaines », et on est venu. Ça nous a rien coûté et on a pu répéter. Donc ça, ça fait partie des avantages du réseau. Si j'avais dû payer, ça m'aurait peut-être coûté 2000 euros. Là ça ne me coûte rien, donc c'est terriblement

important. Encore une fois quand on est dans un théâtre privé. Quand on est dans un théâtre officiel et qu'on a un théâtre, qu'on a une salle de répété généralement, on a du budget pour pouvoir faire ça. Ici, je ne l'ai pas donc tout ce que je dépense, il faut le récupérer donc on calcule ça toujours en nombre de spectateurs. Je dois faire une promo, je me dis « je vais faire de la radio », on me dit « c'est 2000 euros ». 2000 euros ça veut dire que ça me fait 100 spectateurs donc est-ce que cela vaut de la peine de faire 100 spectateurs ? Est-ce que cette publicité là va me ramener au moins 100 spectateurs ? Alors oui, peut-être beaucoup plus, ou non. Alors c'est toujours le calcul, c'est toujours le risque qu'on prend. C'est de se dire est-ce que ça va me ramener ça comme spectateur ? On fait une promo, une promo en argent comptant ça coûte quoi, 12000, 13000 euros certainement par spectacle. Est-ce que ça va ramener 12000, 13000 euros ? Ça fait déjà beaucoup de spectateurs mais si on n'a pas ça, parce qu'on n'a pas d'abonnés, il y a des théâtres qui ont des abonnés et donc ils ont 7000 abonnés, ils les font venir sur les premières représentations, et puis après ces gens-là vont faire le bouche-à-oreille pour après. Ils peuvent donc se permettre vraiment très peu de publicité. Moi je ne peux pas me permettre ça, je suis obligé de faire de la pub. On fait des mailings, les mailings sont très importants et avoir un fichier mis à jour est terriblement important et un fichier ciblé aussi, ça c'est terriblement important, c'est vraiment une source de revenu ça. Et d'ailleurs c'est pour ça que parfois des fichiers se vendent relativement chers et donc ça peut rapporter, financièrement ça peut rapporter. Alors quand on a besoin de matériel, et bien on peut aller frapper à des portes en disant « Tiens est-ce que vous n'avez pas envie contre un échange de publicité dans notre programme ou sur nos affiches, est-ce que vous pouvez pas nous passer tout ça ? » , « Ah oui, très bien je peux le faire, ça m'intéresse, en faisant la pub, je veux une page pleine etc. ». On se dit « combien ça vaut ? Et qu'est-ce que vous pouvez nous donner en échange ? », « Ben en échange je peux vous donner ça, ça, ça et ça », « Impeccable ! ». Et donc on fait l'échange donc c'est un troc non numéraire mais c'est un réseau et le réseau s'agrandit parce que fatalement quand on commence à en avoir, quand on leur dit « Ben on a déjà eu ça, ça et ça avec untel », ils disent « Ah bon vous avez déjà eu ça avec untel ah ben moi aussi je peux le faire ». Si on ne l'avait pas, peut-être qu'on ne l'aurait pas eu. Si on dit que « Telle banque et telle banque nous ont déjà aidé ou que tel magasin nous a déjà aidé, vous n'avez pas envie de le faire ? » « Ah ben moi aussi j'ai envie de le faire ». Ou quand ils voient dans notre programme qu'il y a une pub pour un magasin de peinture ou un magasin de vêtements ben les gens parfois spontanément viennent nous demander si on n'a pas envie de travailler avec eux. Donc voilà ça, ça fonctionne comme ça aussi.

Interviewer : Est-ce que cela un impact aussi au niveau des ressources humaines ?

La Comédie de Bruxelles : Oui, il y a parfois des gens qui nous contactent pour dire « On a envie de travailler avec vous », des gens qui veulent faire un stage. Alors on a à boire et à manger là-dedans, il y a des gens qui se disent qu'ils peuvent travailler là-dedans et au bout de 2 jours on voit que cela ne sert à rien, ils feront jamais ce métier parce qu'ils ne comprennent pas ce que c'est la culture et d'autres gens qui sont d'une efficacité diabolique. On a eu des gens, aussi bien en technique, des gens qu'on a eus en stage qui étaient magnifiques d'autres qui étaient des vrais flans je vais dire. On a ça dans tout, on a ça au bureau, on a vraiment des gens qui sont incapables de travailler et puis ces personnes-là disent ben moi je connais untel aussi qui pourrait travailler « Ha ben très bien pourquoi pas » et on essaie et moi je suis toujours très ouvert à ça. Je trouve ça toujours très intéressant de découvrir d'autres choses et de se mettre en doute. Parce que parfois il y a de nouvelles techniques, d'autres choses auxquelles on ne pense pas et tout d'un coup ils me disent « Je pourrais faire ça ? » et alors on dit « Oui vas-y ». Je suis très fort pour laisser des libertés à

ce niveau-là parce que je pense que c'est important, il faut toujours se remettre en doute et se dire ben on n'a pas le savoir absolu et puis ça évolue tellement vite.

Interviewer : Le réseau prend-il plus d'importance quand il y a une crise financière ou quand la concurrence est plus féroce ?

La Comédie de Bruxelles : C'est-à-dire qu'on fait actionner beaucoup plus le réseau quand la crise est là. Je vous dis quand la crise est arrivée, mon réseau s'est activé mais même mon réseau s'est agrandi un peu malgré moi, des gens m'ont appelé alors que j'avais un rapport totalement professionnel avec ces gens-là. J'ai une ou deux personnes qui m'a appelé en me disant « J'ai appris que tu avais des difficultés, j'aime ce que tu fais, qu'est-ce que je peux faire pour t'aider ? ». Je trouve ça énorme, et donc à ces gens-là j'ai dit « C'est très gentil », ils m'ont dit « Non, non, non pas simplement gentil, parce que je veux t'aider parce que je vous trouve admirable, je trouve votre équipe admirable, il y a peu de gens qui fonctionnent en privé et qui arrivent à faire ce genre de trucs-là donc ça m'intéresse ». J'ai remis tout mon dossier dans les mains d'un type qui a l'habitude de voir et d'analyser les sociétés, et c'est par un réseau aussi car si je devais le payer ce type-là, ça me coûtait des milliers d'euros. Il a accepté de le faire parce qu'on connaissait quelqu'un qui a dit je vais analyser tout votre truc. Il a regardé, il a pris deux, trois semaines à analyser tout ça, il est venu voir des spectacles pour voir comment on fonctionnait, donc il a vraiment pris le temps de le faire. Il a fait une analyse complète, et puis je m'attendais à ce qu'il me dise « Ben voilà faut tout arrêter parce que c'est une catastrophe » et le type m'a dit : « Financièrement vous êtes à plat. Donc façon faut arrêter. Mais moi ce que je vous conseille c'est d'investir ». Et moi j'ai dit: « mais avec quoi je n'ai pas un bal ? ». Il a dit: « Moi je peux investir et je peux faire venir investir là-dedans mais dans une société saine, donc mon rôle c'est de rendre cette société saine et les gens viendront investir dedans. » Et il me le rappelle régulièrement donc j'espère pouvoir faire venir ces investisseurs dedans dès que cela sera sain. Et donc voilà ça c'est des choses énormes et c'est le réseau qui m'a donné ça.

Interviewer : Je reviens un peu sur les personnes cibles, on en a déjà un petit peu parlé. Est-ce que vous avez des personnes que vous qualifieriez comme influentes dans le secteur ?

La Comédie de Bruxelles : On a parfois des gens par exemple qui font des abonnements, on a des personnes privés qui font des abonnements, qui organisent des groupes. Ça c'est un public cible dès la base. On les contacte avant tout le monde en leur disant « Voilà on propose tel spectacle, est-ce que cela vous intéresse de le prendre ? » Alors il se dit « Ah oui, ou non, ou je l'ai déjà eu, je ne vais pas le refaire ou alors oui très bien quel lieu tu le fais parce que moi ça m'intéresse de faire voyager ? ». Parfois ces gens peuvent nous prendre 300, 400, 1000 places et donc ça nous fait déjà deux salles pratiquement pleines ce qui est magnifique. Ce qui est très agréable c'est quand ces gens nous redemandent des places car ils ont déjà tout vendu. Là aussi on se dit qu'on sent que le spectacle va prendre. On a ça sur l'Agatha Christie, le type nous avait déjà pris, je pense, près de 600 places et il nous en demande encore. Donc on se dit c'est que ça fonctionne, c'est que déjà c'est quelque chose qui va fonctionner, on l'espère très fort.

Interviewer : Comment faites-vous pour entretenir ces contacts ?

La Comédie de Bruxelles : Les spectacles sont justement une manière de les faire venir. On a un mailing qu'on actionne à ce moment-là et qu'on dit « Venez voir le spectacle, on vous invite, réservez directement » et donc ces gens-là viennent directement et c'est comme ça

qu'on les rencontre les soirs parce que moi je suis présent pratiquement tous les soirs donc on les voit et puis voilà... et puis pendant l'année aussi c'est important de voir des gens, de décrocher son téléphone en disant « comment vas-tu, est-ce qu'on se voit ? Est-ce qu'on va manger un morceau ? Est-ce qu'on se boit un verre ? ». Voilà c'est comme ça qu'on peut fonctionner

Interviewer : Et pour rencontrer de nouvelles personnes, est-ce que vous faites aussi par mailings ou vous avez d'autres manières d'entrer en contact ?

La Comédie de Bruxelles : Oui, j'ai par exemple invité tous les hommes politiques, il n'y en a toujours qu'un seul qui est venu mais voilà. Les autres ne répondent pas mais c'est pas grave c'est comme ça. Quand ils font le spectacle « Sois belge et tais-toi », là tous les hommes politiques viennent parce que voilà. Peut-être qu'on devrait monter un spectacle où on se fou des gens, des politiques, ils viendront voir parce que j'ai l'impression qu'ils aiment ça... mais sinon non c'est assez rare que les gens viennent, mais bon on fait venir des gens parce que c'est aussi par le réseau en disant « Ben tiens essaie de le faire venir ». On fait aussi venir d'autres metteurs en scène ou d'autres acteurs qui pourraient être influents, d'autres directeurs de théâtres aussi. Je pense que c'est important.

Interviewer : Qui est en charge de cela ?

La Comédie de Bruxelles : On va dire qu'on agrandit notre mailing chacun, on amène, on dit « Tiens voilà une adresse que j'ai reçu, il faut mettre telle personne là-dedans » et partout sur les lieux de ventes, on nous donne après le fichier des spectateurs qui gonfle le nôtre. Et puis, dans le bureau, on a une personne qui travaille à la billetterie, une personne qui travaille à tout ce qui est promotionnel et tout ce qui est presse. Puis on a une personne extérieur qui travaille tout ce qui comptabilité et donc voilà, ça se résume à trois. Donc moi tous les jours je suis en contact avec eux avant la répétition, pendant la répétition, je lis mes mails, après je leur réponds tout le temps. Donc ils savent que pendant ces périodes-là, je réponds toujours à ces heures et je réponds comme ça ils peuvent retravailler là-dessus et tous les jours, le soir je relis mes mails et je réponds à tous mes mails et donc ces personnes-là sont chargées. Parfois j'ai une idée et je leur envoie en leur disant « Contacte telle personne » et donc elle contacte cette personne en disant « Voilà je vous contacte suite à la demande de, et est-ce que cela vous intéresserait ceci, ceci ». Puis parfois je contacte moi-même ou quelqu'un me dit « Tu devrais contacter untel », pourquoi pas, je le fais. Je pense que toutes les opportunités sont bonnes à prendre.

Annexe 7 : Interview Laticia Delbarre - CréaStyx

Interviewer : Bonjour, pouvez-vous vous présenter en quelques mots. Quel est votre parcours professionnel ?

CréaStyx : Alors je m'appelle Delvaere Laeticia, je viens d'avoir 25 ans. En fait j'ai fait mes secondaires, après... donc là j'avais jamais raté. Puis j'ai entamé une première année en langues et littératures françaises et romanes à L'ULB, ça ne m'a pas du tout plu donc j'ai arrêté à Noël. Là j'ai beaucoup travaillé comme étudiante. Ensuite j'ai fait une année en logopédie qui m'a plu mais bon c'était sans plus et bon je l'avais raté et je n'avais pas envie d'exercer comme logopède et donc j'ai arrêté et comme on ne peut faire que deux fois sa première année, je me suis dit « Je vais arrêter » car je ne savais pas trop ce que je voulais faire, il y avait plein de choses qui m'intéressaient et j'étais encore jeune à ce moment-là. Donc là pouf je me lance comme indépendante donc dans la création de bijoux artisanaux et alors la vente de fournitures comme sur les salons Creativa par exemple et là ça fait donc depuis février 2010 que voilà je suis installée. Ce n'était pas un magasin, en fait le magasin est juste pour la vitrine. Le principe ce sont les salons, les marchés, les ventes par Internet, à domicile, et alors les dépôts dans des magasins.

Interviewer : Est-ce que vous pouvez présenter votre entreprise ?

CréaStyx : Je suis toute seule mais occasionnellement j'engage des étudiantes, pour les marchés de Noël par exemple qui nécessitent beaucoup de préparation et vu que j'en fais souvent, plusieurs par année, ben je ne sais pas me dédoubler, donc là il y a un contrat étudiant qui se fait. Sinon j'ai la chance d'avoir une cousine charmante qui vient m'aider de temps en temps et mon petit frère, sinon non. Le but c'est la création et vente, justement à la base c'était que la vente de mes créations mais j'ai remarqué qu'il y avait vraiment un gros déclin du loisir créatif en Belgique, il y avait beaucoup de demande pour les fournitures du coup j'ai rajouté la vente de fourniture donc tout ce qui est perles, breloques, le fil, les apprêts, tout ça quoi.

Interviewer : Selon vous, quelles sont les principales caractéristiques du secteur ?

CréaStyx : Pour le secteur des bijoux j'ai remarqué que la concurrence était féroce dans le sens où ben déjà il y a beaucoup de femmes. Le monde des femmes c'est un peu plus sournois on va dire et j'ai remarqué surtout quand j'ai commencé que par exemple sur un marché de Noël on était plusieurs à faire des bijoux... limite c'était à peine si on me disait bonjour ou, fin c'était vraiment des choses.... quand même assez... ben débiles, il n'y a pas d'autres mots, c'était vraiment débile de pas dire bonjour ... et puis impoli et puis c'était vraiment essayer de se renseigner par l'arrière pour savoir les fournisseurs, pour savoir comment faire certaines choses, comment avoir les mêmes résultats mais sans le dire, sans poser de questions et ça c'est vrai que cela m'a fort déçue parce que je ne suis pas du tout comme ça. Du coup ça c'est très caché en fait. C'est vrai que dans le secteur du bijou, il y a de plus en plus de gens qui essaient, qui le font en complémentaire, du coup c'est vrai qu'il y a ça et j'ai vu l'évolution en 5 ans. Les deux premières années où j'ai commencé il y en avait, j'en ai rencontré qui venaient de se lancer mais là maintenant il y a un gros boum depuis 3 ans on va dire.

Interviewer : Ah d'accord et principalement qui ?

CréaStyx : De tout âge, des femmes mais de tout âge. Ben j'ai rencontré deux jeunes filles et alors des femmes installées dans la vie quoi, on ne donnera pas d'âge mais oui vraiment de tout âge et de tout horizon aussi. Donc il y avait des personnes plus dirigées vers tout ce qui est ethnique, d'autres des bijoux etc.

Interviewer: Cette activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ?

CréaStyx : Il faut mettre des heures mais oui, j'ai dû rajouter les fournitures mais globalement cela me permet d'en vivre.

Interviewer: Quand l'entreprise a-t-elle été créée et qu'a été l'élément déclencheur ?

CréaStyx : Donc création c'est février 2010. L'élément déclencheur c'était, ben le fait que je n'avais plus envie de poursuivre des études, je ne savais pas trop quoi faire et puis je me voyais mal commencer à aller travailler... même si en tant qu'étudiante j'avais eu un panel assez diversifié et que j'ai quand même un diplôme d'animation donc j'aurais pu exercer comme animatrice ou quoi mais c'était pas trop ce qui me plaisait à la base. Donc l'élément déclencheur c'était plus un coup de bol en fait et un déclic de « on va essayer » et puis vu que je le faisais comme hobby à la base ben c'est le bon moment.

Interviewer: Donc les motivations plus ou moins c'était principalement de faire ce qui vous plaisait ?

CréaStyx : Et d'être libre, fin plus ou moins.

Interviewer: Est-ce que la création de cette entreprise a connu des difficultés particulières ?

CréaStyx : Oui de toutes sortes haha. C'est pas facile de se lancer indépendant ça c'est sûr. Ben d'abord, pour ce qui était aspect financier, ben heureusement j'avais des économies mais comme je me mettais en ménage en même temps, mes économies ont vite sombré on va dire ça comme ça. Donc c'est clair que les premiers mois c'était plus de la prospection, voir un petit peu qu'est-ce que je vais faire, comment je vais le faire et cetera. Point de vue... ben déjà pour le guichet d'entreprise, je ne le citerai pas mais je ne suis vraiment pas tombée sur un bon guichet d'entreprise. Il ne savait pas me renseigner, je devais aller cinq fois et je posais parfois les mêmes questions, on ne me répondait jamais la même chose. Après j'ai su que normalement je pouvais bénéficier d'entre guillemets cotisations réduites parce que j'avais moins de 25 et donc j'ai perdu quand même beaucoup de sous à payer des cotisations qui normalement auraient pu ne pas m'être réclamées. Donc voilà, guichet d'entreprise ce fut le plus gros.

Interviewer: Donc un manque d'information?

CréaStyx : Oui un gros manque d'information ça c'est... encore maintenant parce qu'on me disait que j'avais un cas spéciale fin bref... il y avait toutes sortes d'entre guillemets excuses et... vraiment l'information, grosse problématique ça c'est sûr. Ça c'est le plus difficile et même quand on cherche par nous-mêmes les renseignements, même sur les sites, les sites internet, officiels et tout ça, même en allant au siège social du guichet d'entreprise, on ne savait pas. Comme pour mes contrats d'étudiante, il fallait ... mince je ne sais plus si c'est le dimona fin des numéros qu'il faut acquérir, il faut payer des assurances et tout. Vu comme

on me le décrivait ça allait me coûter vraiment comme si j'avais vraiment des employés toute l'année et au final j'ai appris qu'en passant par une agence d'intérim ça me revenait malgré tout moins cher. Donc ce sont toutes des choses mais qu'on apprend au fur et à mesure.

Interviewer: Qu'est-ce qui t'a aidé justement à passer ces problèmes ?

CréaStyx : C'est moi qui ai fouillé, fouillé, questionné, pas lâché

Interviewer: D'accord, alors comment donc l'entreprise a évoluée ?

CréaStyx : C'est resté plus ou moins stable. Ben de temps en temps donc quelques étudiantes mais là je dois dire que cette année je ne compte pas en engager et l'année passé je n'en avais pas engagé non plus. Ça dépend un peu des marchés de Noël que je fais car c'est surtout à Noël qu'il me faut du monde sinon ça va. Mais ça reste stable quoi.

Interviewer: Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

CréaStyx : Entrepreneur oui, mais artiste non. Parce que parfois on me dit « C'est dans le domaine de l'artistique mais je ne me décrirais pas comme ça ». Pour l'entrepreneuriat ça oui.

Interviewer: Aviez-vous déjà entendu le terme entrepreneuriat culturel ?

CréaStyx : Non

Interviewer: Comment votre entourage voit-il justement ce statut d'entrepreneur culturel ?

CréaStyx : Hum, ça va c'est positif. Juste la peur de mes proches dans le sens ben c'est indépendant c'est pas... il n'y a pas de salaire fixe, il n'y a pas de sécurité, tout ça, ça a mis un petit peu de pression, de stress sinon, il n'y a pas de souci à ce niveau-là.

Interviewer: Que pensez-vous du terme d'entrepreneuriat culturel?

CréaStyx : à ma connaissance et dans ce que moi j'ai vécu, je n'ai pas remarqué de grosses différences avec l'entrepreneuriat en général. Maintenant il doit surement y en avoir et puis selon l'art visé, il doit y avoir des différences aussi mais pas pour moi.

Interviewer: Quelles sont les qualités nécessaires pour être un entrepreneur culturel?

CréaStyx : Déjà la motivation, le dynamisme, ben ne pas calculer ses heures, ne pas être là « Bon moi je veux avoir fini à 18 heures ». Pour moi le plus gros c'est la motivation déjà et... ben il faut pouvoir aussi concilier le tout donc bien être organisé, ça c'est hyper important. Pour moi ça ce sont vraiment les choses les plus importantes et puis il faut savoir quand même être un peu vendeur. Bon là la philosophie de vente diffère aussi d'une personne à l'autre. Moi par exemple c'est de ne pas être sur le dos du client, c'est vraiment laisser aller, c'est la communication, c'est le relationnel qui est plus privilégié. Donc tout ça il faut donc quand même ben savoir parler avec les gens, ne pas être à l'affut non plus directement. Donc voilà, des compétences relationnelles, ça c'est aussi super important.

Interviewer: Est-ce que vous faites partie d'un réseau d'entrepreneurs ou autres ? Pourquoi ?

CréaStyx : Non... je ne sais pas.

Interviewer: Comment vous évalueriez votre réseau ?

CréaStyx : Moi ce que je remarque c'est que ben en fait ça dépend de où se fait la vente. Par exemple quand je fais une vente à domicile, le réseau est fort restreint. Une fois que je fais les marchés ben j'ai plusieurs contacts. Fin beaucoup plus de contacts qui se font que quand c'est en petit comité et donc ça c'est quand même différent et bien sûr sur un salon comme Creativa ben là alors il y a des centaines de cartes de visite qui se distribuent sur 4 jours donc là on ne sait jamais savoir les retombées mais je pense que le réseau quand même point de vue « cartes de visite » est assez vaste. Mais par exemple j'ai une page Facebook et là je vois qu'il n'y a pas beaucoup de followers, j'ai envie de dire. Point de vue j'aime c'est beaucoup plus petit que ce que j'ai comme contacts réels quoi donc ça dépend un petit peu des niveaux.

Interviewer: Dans votre cas, est-ce que votre réseau personnel vous a aidé à créer votre entreprise ? Comment pourquoi ?

CréaStyx : Hum non, je réfléchis mais pas spécialement. Parce que mon papa est aussi indépendant mais dans les jardins donc rien à voir. Et mon compagnon dans la plomberie, chauffage mais donc ça n'a rien à voir. C'est pas.... donc non.

Interviewer: Est-ce que vous pensez justement que le réseau peut être un outil ?

CréaStyx : Ah ça c'est sûr oui oui.

Interviewer: Est-ce que vous pensez que le fait de se connaître déjà, a beaucoup d'impact après dans le travail ?

CréaStyx : Oui ça c'est sûr. Selon le fournisseur, ben les fournisseurs directs, indirects, ceux avec qui on peut parler et tout ça, les endroits où ils sont sympas, je vais plus facilement là. Bon maintenant il y a des choses que je ne trouve pas chez l'un c'est pour ça qu'il m'en faut beaucoup beaucoup beaucoup mais j'ai un fournisseur particulièrement, c'est une petite société familiale, avec qui je m'entends particulièrement bien, c'est pas du familier, mais ce n'est pas de l'impersonnel mais c'est plus proche quand même. Et je privilégie ça, ça c'est sûr. Car j'ai plus confiance. Et puis il y a le contact direct, des explications si jamais on en a besoin, des conseils si jamais on, par exemple si on hésite ben par exemple pour des fermoirs ben celui-ci il tiendra mieux, pour ceci pour cela, pour les composants qu'il y a dedans. Donc là on peut vraiment dialoguer, ce n'est pas comme si on commande par catalogue ou par Internet, là on peut vraiment parler c'est bien, c'est chouette.

Interviewer: Quels avantages pensez-vous que vous pourriez tirer de votre réseau ?

CréaStyx : Une fois qu'on est dans un réseau, il y a forcément plus d'échanges, plus de circulations, y a plus de monde qui est touché. Par exemple, ne serait-ce par les pages facebook, il y a vite des partages qui se font. Ici sur Ath, il y a un réseau fin, il y a une association des commerçants. Bon ça j'aurais pu en faire partie mais comme je ne sais pas

ouvrir à horaire normal comme un magasin ben c'est pas très très avantageux et bon il y a aussi un aspect financier que je n'ai pas forcément envie d'engager vu que moi ce sont déjà pour mes clientes que j'ouvre ici principalement. Donc ça il y en a un sur Ath et alors il y a aussi une agence aussi sur Ath.

Interviewer: Si vous entriez dans un réseau principalement ce serait pour tirer quels avantages ?

CréaStyx : Ben les visiteurs, pour la publicité principalement

Interviewer: Cela peut-il vous amener de la réputation ?

CréaStyx : Réputation non car cela s'acquiert au fil du temps, je l'ai déjà. Ben si au bout de deux ou trois ans il y aura forcément la retombée de la réputation mais à priori c'est plus pour la clientèle amenée quoi.

Interviewer: Et au niveau du financement ?

CréaStyx : Oui, oui je pense que l'investissement en vaut la peine, en vaudrait la peine, maintenant... oui je pense que financièrement ce serait un bon investissement.

Interviewer: Et cela peut vous amener des contacts particuliers ?

CréaStyx : Non, en tout cas pour le moment je n'en ressens pas le besoin donc voilà.

Interviewer: Et pour ce qui est des ressources humaines ?

CréaStyx : Ça pourrait influencer mes choix. Mais maintenant ça dépend dans quelle situation quoi, mais ça pourrait. J'aime quand même bien les recommandations.

Interviewer: Voudriez-vous rencontrer des personnes cibles ou stratégiques ? Par exemple des journalistes, des personnes influentes du secteur.

CréaStyx : Non, je n'en ressens pas le besoin. Maintenant c'est clair que ce serait mieux à beaucoup de points de vue mais je n'aime pas avoir de contraintes. J'ai déjà été contactée à certaines occasions, manifestations ou quoi, mais c'est tout le temps des chipotages, tout le temps... on nous impose plus de suivre un certain canevas comme pour la création de sites internet. On me contacte en me proposant « Oui on vous propose un site internet », pas pour les fausses choses qui circulent, là c'étaient vrai deux vraies sociétés, tout ce qui a de normal mais voilà ça ne m'intéresse pas quoi. Ce qui me freine c'est plutôt toutes les contraintes qu'il pourrait y avoir. Pour le moment c'est comme ça. Je préfère pouvoir dire « ben voilà, cette semaine ma journée est organisée comme ça , je dois aller là, là là » et alors faire à ma sauce plutôt que d'être vraiment obligée de faire les choses.

Interviewer: Si par exemple vous deviez essayer d'entrer en contact avec quelqu'un, quel moyen privilégieriez-vous ?

CréaStyx : Ça dépend de la raison pour laquelle j'aurais besoin de cette personne. S'il y a moyen par une connaissance commune... peut-être par là je pense plutôt que de contacter

directement. Je ferais faire un repérage par la personne commune, puis j'irais rencontrer s'il y avait moyen. Bon d'abord téléphoner, un petit peu de tout en fait.

Interviewer: Quelle place occupe la confiance dans les relations que vous avez dans le secteur?

CréaStyx : Point de vue fournisseurs elle est cruciale car parfois il y a certaines choses que je commande par catalogue. Bon si la chose ne m'inspire pas trop confiance ben je ne vais pas aller investir des fonds là-dedans et il faut qu'il y ait ben de la qualité, un bon service, un suivi, donc la confiance point de vue fournisseur ça c'est sûr... avec les organisateurs de salons aussi peut être car là il y a vraiment un suivi. Aux marchés pas vraiment. Aux marchés il y a une personne qui s'occupe de placer les gens qui n'ont pas d'abonnement donc c'est mon cas et là il n'y a pas réellement de confiance qui entre en jeux. Mais point de vue organisation de salon un petit peu quand même, ça peut. Je ne dirais pas que j'ai spécialement confiance en l'organisation d'un salon mais voilà.

Annexe 8 : Interview Patrick Dupuis - Quadrature

Interviewer : Est-ce que vous pouvez vous présenter en quelques mots ? Quel est votre parcours professionnel ?

Quadrature : Mon parcours professionnel est très simple. Donc je m'appelle Patrick Dupuis, j'ai été enseignant toute ma carrière au collège Cardinael Mercier à Braine-l'Alleud. Je m'occupais d'enfants en difficultés et je donnais cours d'histoire du Moyen-âge dans le secondaire supérieur. J'ai eu la possibilité de prendre ma retraite tôt, donc j'ai pris ma retraite à 56 ans.

Interviewer : Et après qu'est-ce qui vous a lancé sur cette activité ?

Quadrature : C'était avant. C'était un peu ça le problème d'ailleurs. En fait, au départ je suis auteur. On était toute une bande d'amis qui avions envie de faire quelque chose ensemble. Il y avait deux nouvellistes dans la bande, André et moi. De là est sortie l'idée comme on était presque tous prof de français sauf une, et c'est important de le préciser pour la suite. On s'est alors lancé dans l'édition, on s'y connaissait plus ou moins. Il y en avait une qui travaillait dans les éditions mais on ne l'a jamais prise puisqu'elle est responsable des PUL ici, donc les presses universitaires de Louvain. Et voilà on s'est lancé là-dedans et au bout de deux ans et demi, je travaillais jusque minuit tous les soirs donc je me suis dit que là il y avait un problème. Et donc voilà ma maison était payée de toute manière, donc j'ai décidé de changer complètement de vie à ce moment-là. Donc j'ai pris ma retraite complète et je suis devenu éditeur à temps plein. Mais dans l'équipe nous sommes huit.

Interviewer : Quelle est votre fonction dans l'équipe ?

Quadrature : Je suis administrateur délégué et ma fonction, outre le fait d'être membre du comité de lecture comme les autres, on va dire que je suis le commercial de l'équipe avec toute la gestion « commande ». Donc ça concerne les contacts avec les libraires... faire les caisses, envoyer les caisses, voilà.

Interviewer : Pouvez-vous me donner quelques traits caractéristiques de votre secteur ?

Quadrature : Le milieu de l'édition en Belgique, il est rikiki, ça c'est déjà la première caractéristique. L'édition en Belgique c'est le beau livre, la bande dessinée et le livre scolaire. L'édition littéraire est un tout petit secteur dans lequel on ne retrouve pratiquement, à l'une ou l'autre exception près, que des micro-entreprises. Je crois que c'est comme ça qu'on peut le caractériser. Si vous prenez la maison d'édition Luce Wilquin qui est la maison d'édition qui m'édite moi, elle apparaît comme un mastodonte dans le paysage, alors qu'en fait si on prend un peu de recul et si on voit la France à côté, c'est une toute petite maison d'édition.

Interviewer : Votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ?

Quadrature : Pas dans la manière où on l'a mise sur pieds. Absolument pas. Ce n'était pas le but donc dès le début il était bien clair que Quadrature devait être une danseuse qui ne nous coûte rien.

Interviewer : Vers quelle date à peu près l'organisation a-t-elle été créée ?

Quadrature : Il y a 10 ans pile. Il y a 10 ans on était dans la préparation du premier bouquin. Les statuts ont été déposés fin octobre 2004.

Interviewer : Quel fut l'élément déclencheur ?

Quadrature : On va dire une envie entre amis. Un jour, je suis arrivé... en fait mon éditeur de l'époque, les éditions de l'Acanthe étaient pratiquement en faillite et j'ai proposé aux amis de la reprendre. C'était l'idée de départ. Et puis on a laissé tomber L'Acanthe tout compte fait. Il y a 25000 euros de dettes quand même et on a décidé de créer notre propre maison d'éditions.

Interviewer : Est-ce que vous avez rencontré des difficultés particulières lors de la création ?

Quadrature : Absolument aucunes, mais nous sommes une micro-entreprise. Nous publions, 4, on va dire 5 bouquins par an de manière strictement professionnelle. Nous n'en n'avons rencontrées aucunes pour plusieurs raisons. La première, et là je reviens sur le fait que nous n'étions pas tous professeurs de français, ma femme est économiste comptable fiscaliste. Ça aide. Nous avons aussi tous trempé dans le monde de l'édition d'une manière ou d'une autre, nous savions exactement ce qu'il fallait faire pour tomber en faillite, ça il n'y avait aucun problème on l'avait vu autour de nous. On le savait très bien. Et en fait on a dit à ma femme au départ : « C'est pas dans les statuts mais t'as un droit de veto si on fait des conneries ». Elle ne l'a jamais utilisé, elle l'a menacé une fois. Et donc ça c'est une première chose qui est fondamentale. Une deuxième chose, je me souviens que dans la réunion où j'en ai parlé, un des membres du groupe a dit « Est-ce que tu te rends compte qu'il faut du temps pour gérer ça ? ». J'ai dit « Il n'y a pas de problème j'en ai et si j'en ai pas j'en trouverai ». Parce que très souvent dans le monde de la petite édition, il y en a qui croient qu'éditer, c'est choisir des livres. Il y en a aussi peut-être qui croient que l'éditeur est un type dans un grand bureau entouré de très jolies filles et fumant de gros cigares alors qu'en fait un éditeur... C'est pas difficile je viens de passer ma matinée à faire des caisses. Voilà donc nous n'étions pas dans cette optique. Alors en plus, notre chance, et on ne s'en est pas rendu compte au départ, a été que nous avons une politique de niche tellement précise. Donc si on avait fait du roman, on aurait été la 667^{ième} maison d'éditions à faire du roman donc les gens tirent d'abord chez Gallimard c'est le top, puis descendent etc. Donc on n'aurait pas eu, à moins d'un miracle quelque chose. Ça peut arriver mais c'est relativement rare. Alors que comme on s'est spécialisé dans la nouvelle, on s'est rendu compte qu'on était les seuls pratiquement, pas tout à fait, les seuls à ne faire que ça. Il y a une ou deux petites maisons en France qui le font mais... Il y en avait une qui le faisait très bien mais elle s'est mise à faire du roman. Mais les autres maisons d'éditions, c'est des maisons d'éditions comme Luce Wilquin par exemple qui a une collection romans et puis une petite collection sur le côté. Et ça nous a amené, alors là c'est vraiment de la chance, ça nous a amené un coup monumental. On édite un premier bouquin qui s'appelle « Cercle » qui est un recueil collectif où 18 auteurs belges, connus ou pas connus, nous offrent une nouvelle. Faut bien lancer la maison d'éditions. On fait alors la Foire du livre avec un bouquin. Là-dessus on édite Liliane Schraûwen qui s'était un peu brûlée dans la plupart des maisons d'éditions pour différentes raisons. On édite alors Kenan Gorgun et puis on reçoit un manuscrit français. Là c'était déjà une surprise vu qu'on voulait faire du belge en Belgique. Et ce manuscrit est génial, je refuse de l'éditer, je dis : « Non, nous n'avons pas d'adresse de libraires en France, on va tuer le bouquin ». Les autres disent « On s'en fout, tu te démerdes ». J'écris à l'auteur et on l'édite. Trois mois plus tard, elle reçoit un coup de fil qu'elle croit être une blague, il s'agissait des éditions Gallimard qui souhaitaient l'éditer. Cela nous a tiré sur la France et maintenant on fait plus de la moitié de

notre chiffre d'affaires sur la France voire les deux-tiers certaines années. Et c'est encore l'un des bouquins qui marche le mieux et que nous publions le plus. Donc voilà au départ deux membres du groupe ont mis 1000 euros sur la table, 6 mois après ils étaient remboursés.

Interviewer : Est-ce que vous vous considérez comme un entrepreneur ?

Quadrature : Oui

Interviewer : Comment vous voyez justement ce statut d'entrepreneur ?

Quadrature : J'ai toujours adoré gérer, organiser, et je considère que notre boulot est un boulot d'assistance à la création. Nous sommes confrontés à des chiffres d'affaires, à tout ce qu'une entreprise habituelle rencontre sauf les salaires.

Interviewer : Est-ce que vous aviez déjà entendu parler du terme « entrepreneuriat culturel » ? Qu'en pensez-vous ?

Quadrature : Je n'ai pas vraiment d'avis là-dessus.... Mais je pense qu'un compte ça reste un compte dans tout. Une caisse aussi. Alors bien sûr il y a tout le côté comité de lecteur, accompagnement d'auteurs etc. Mais c'est ce qui fait la particularité du boulot d'éditeur.

Interviewer : Quelles sont, selon vous, les qualités nécessaires à un entrepreneur ?

Quadrature : Je ne sais pas si je suis apte à répondre à cette question. Nous allons atteindre les 2000 bouquins vendus, entre 2000 et 2500 cette année-ci. Je ne peux pas dire que ce soit une énorme entreprise donc je crois qu'il faut savoir garder les idées claires, être prudent et en ce qui concerne les ASBL, nous sommes une ASBL... travailler de manière absolument collective.

Interviewer : Est-ce que vous faites partie d'un groupe d'entrepreneurs, d'éditeurs ? Ou autre ?

Quadrature : Quand on a commencé, non. Nous nous sommes directement appuyés sur une autre structure, elle tout à fait professionnelle qui est la Ciaco. La Ciaco il faut savoir qu'elle a, disons quatre secteurs : il y a la papeterie qui est là dans la rue, vous avez l'imprimerie, la DUC et alors vous avez easydoc.com qui est en fait un service de vente en ligne d'éditions universitaires et qui depuis lors réalise des ebooks. Ça intéressait la Ciaco d'avoir une maison d'édition littéraire mais ils ne croyaient pas que ça allait prendre, que ça allait se développer aussi fort. Et donc, nous avons tout de suite une structure en ce qui concernait l'impression et la distribution puisque Easydoc vend nos livres. On s'est très vite rendu compte que ce n'était pas suffisant et on a créé notre propre structure de distribution, diffusion et on s'est inscrit depuis deux ans chez un distributeur français pour pouvoir avoir une visibilité suffisante.

Interviewer : Est-ce que par exemple vos contacts créés grâce à votre expérience vous ont aidé dans la création de la maison d'éditions ?

Quadrature : Quand on commence comme ça, il faut discuter, mais c'est pour tout comme ça. Quand j'ai créé ma classe d'accueil, j'ai passé mon temps dans les classes d'accueil de

Wallonie. Donc on se renseigne, on regarde. On s'est appuyé sur Easydoc mais j'avais été voir une autre imprimerie. Par exemple, j'avais été voir un libraire de Waterloo en lui disant « Qu'est-ce que je fais moi maintenant vis-à-vis des libraires ? ». Je me souviens encore de son conseil « N'embêtez pas les libraires, vous êtes petits. Faites tout par Internet ». C'est ce genre de conseils qu'on reçoit et puis alors on baignait quand même dedans. Je me souviens qu'un type m'avait dit « T'es bête tu te fais payer en droits d'auteurs, moi je me fais payer en bouquins, c'est beaucoup plus intéressant ». Et j'ai imaginé un truc qui marche bien. En fait, les auteurs ne touchent pas de droits d'auteur sur les 200 premières ventes et ils reçoivent un bouquin, ce qui est plus intéressant. Donc ce sont tous des conseils qu'on reçoit, qu'on prend ou qu'on ne prend pas et ça continue comme ça encore aujourd'hui. Il y a des échanges qui se font et cetera. Alors nous sommes membres oui d'une association d'éditeurs qui s'appelle « L'Espace Livres et Création » mais bon voilà.

Interviewer : Ça vous a apporté quelque chose d'en faire partie ?

Quadrature : Ils nous représentent sur certains salons. Ils nous amènent un peu de publicité. Il n'y a pas eu vraiment d'avantages aussi non.

Interviewer : Comment les relations sont-elles dans le secteur ? Sont-elles personnelles ou impersonnelles ?

Quadrature : Je vais prendre l'exemple d'Emmanuelle Urien qui est donc cette fameuse française qui s'est retrouvée chez Gallimard et qui maintenant est chez Denoël. J'ajoute que juste après Kenan Gorgun s'est retrouvé chez Gallimard et Françoise Guérin qui a publié un tout petit peu après, s'est retrouvée aux éditions du Masque. Donc là on a tout de suite une crédibilité. Chez Quadrature c'est pas des rigolos. Mais autre chose aussi au niveau de la manière de fonctionner, du réseau et cetera, c'est vis-à-vis des libraires, les libraires se méfient comme de la peste des petits éditeurs qui ne sont pas crédibles. Donc si vous êtes hyper correctes, hyper rapides, bien consciencieux ça finit par se savoir. Au début les libraires ne voulaient pas commander et maintenant il n'y a pas de problèmes. Ceci se fait grâce au bouche-à-oreille. Quand un libraire dit « Catastrophe il me faut des bouquins pour dans cinq jours », on répond « Pas de problème on te les envoie », et lui demande « Qu'est-ce que je te dois ? », « Rien du tout c'est pour nous ». Il répète ça forcément. Pourquoi je parlais de ça ?

Interviewer : Vous parliez du contact avec les auteurs.

Quadrature : Ah oui, donc Emmanuelle Urien qui est passée chez Gallimard, et bien il ne faut plus lui parler de Gallimard. Ils lui ont même fait louper un prix littéraire parce qu'ils ont oublié de la prévenir. Le prix n'était pas très connu mais il y avait des sous à la clé. Si on ne s'appelle pas Nothomb ou quelque chose comme ça, il n'y a aucun contact, rien du tout. Alors qu'elle dit « Chez vous c'est une bande de potes quoi ». Et c'est ça aussi qui est intéressant, on travaille avec eux... Il y a des auteurs qu'on ne voit plus, qui ont fait leur bouquin et puis qui ont disparu dans la nature et il y en a qui sont devenus des amis. On prend l'exemple d'Emmanuelle Urien, je devais aller à Lauzerte car j'avais reçu un prix littéraire qui est dans la région de Toulouse, et bien Emmanuelle a dit « Vous venez loger à la maison alors ». Tu vois ? On essaie d'être convivial. On a peu d'auteurs puisqu'on a 4, 5 bouquins par an et donc, ça permet un autre type de relation.

Interviewer : Ces contacts permettent de développer de nouvelles idées ?

Quadrature : Ça permet surtout de recevoir de bons manuscrits parce que les auteurs se parlent entre eux. On reçoit à peu près 250 manuscrits par an et c'est aussi notre crédibilité, si un auteur est bien traité il va commencer à se répandre sur Internet. Bon faut savoir que nous les auteurs, on a un ego surdimensionné donc faut faire attention mais voilà tout ça... Au début on démarre, on a un bureau et il est vide, on a une idée, moi j'étais pas du tout commercial, et puis on construit prudemment, petit à petit avec quelques lignes de conduites, professionnalisme, pas promettre ce qu'on ne peut pas faire, prudence, audace, voilà. Et c'est comme ça qu'au bout de 10 ans on se dit « Ben voilà c'est réussi ». Quoiqu'il arrive maintenant, même si ça s'arrêtait, on a réussi notre coup, on a fait un truc crédible, qui fonctionne bien, les gens sont contents, on va à la Foire du livre. D'ailleurs en parlant de la Foire du livre on avait dit aux gens de la Ciaco « Vous cherchez des jobistes pour votre stand, on vous fait à l'œil mais vous nous laissez vendre notre bouquin ». Alors on avait un lutrin avec des exemplaires du bouquin dessus et on a fait une séance de dédicace avec 18 auteurs. À part un ils étaient tous là. Un bazar autour de ce stand, c'était très chouette et on est parti comme ça et puis on a eu un petit stand et on expliquait aux gens ce qu'était Quadrature etc. Maintenant on a un gros stand, 12 mètres carrés ce n'est pas mal par rapport à un petit éditeur c'est même beaucoup. Et on ne doit plus vraiment expliquer aux gens. Les gens qui s'amènent et qui demandent ce qu'on a publié depuis l'année précédente et qui partent avec. Je ne dis pas qu'ils sont 25 mais... récemment j'ai été contacté par un éditeur québécois, j'ai eu une caisse de 7 bouquins avec une lettre en disant « Voilà on m'a parlé de vous, effectivement ce que vous faites a l'air vachement bien. Nous on n'est pas spécialisé en nouvelles mais on a des nouvelles, si ça vous intéresse on vous vend les droits mais en échange envoyez nous des bouquins parce que nous on pourrait être intéressés par des bouquins de chez vous ». Et on va publier pour la première fois un Québécois, coup de bol à la Foire du livre c'est le Québec qui est mis en avant. Je n'ai pas encore signé le contrat mais on est à la finalisation du contrat. Ça aussi c'est un type qui a entendu parler de nous, il a regardé. Je crois que vraiment, particulièrement dans le monde de l'édition, si je dois sortir un mot c'est sérieux et professionnalisme. Et si on fait une gaffe, s'excuser. Ça arrive par exemple un libraire qui me dit « Ah vous m'avez un bouquin qui n'était pas le bon », là je lui réponds tout de suite « Pas de problème on vous envoie un deuxième bouquin et vous gardez l'autre, vous en faites ce que vous voulez, c'est pour vous ».

Interviewer : Est-ce que vos contacts vous permettent d'avoir accès à des ressources humaines particulières ?

Quadrature : Non, nous avons commencé à 7 et la femme d'un des 7 s'est ajoutée au groupe c'est tout. Nous faisons tout en interne, sauf, au début on le faisait pour la mise en page. C'est la seule chose avec l'impression évidemment.

Interviewer : Est-ce que vous aimeriez agrandir votre réseau de contacts ou vous préférez garder l'actuel ?

Quadrature : Nous avons décidé de faire 4 bouquins au début. On est bien rôdé maintenant donc c'est vrai que c'est 5 maintenant. Ce ne sera jamais 25, c'est pas le but non plus. Ce qu'on essaie de faire, c'est qu'un maximum de libraires commande chez nous. Si vous parlez d'établir des contacts, voilà. C'est pour ça qu'on a pris un distributeur sur la France parce que qu'il y a des libraires qui étaient réticents à commander en Belgique même s'ils n'ont pas de frais de port à payer. Oui il y a vraiment un libraire qui a dit au début à un de nos auteurs « Commander en Belgique vous n'y pensez pas, il y aura des droits de douane à

payer » mais donc bon voilà. Je passe mon temps à essayer d'élargir notre réseau de libraires qu'on prévient quand on... Mais c'est le bouche-à-oreille principalement.

Interviewer : Les personnes avec lesquelles vous aimeriez établir des contacts sont donc les libraires, y en a-t-il d'autres ?

Quadrature : Vous choisissez l'auteur, vous avez un imprimeur et un graphiste, le bouquin sort et alors on le sort. Je m'occupe de la structure de distribution de Quadrature mais en fait les grosses maisons d'édition s'adressent à des maisons de distribution et de diffusion. Alors quand le libraire commande un bouquin, il le commande au distributeur du livre ou au distributeur- diffuseur. Quelle est la différence entre une distribution ou une diffusion ? Le diffuseur il va dans les librairies et il essaie de placer les bouquins. Et ça c'est la mort du petit éditeur parce qu'il place les bouquins et puis les bouquins reviennent et chaque fois que le bouquin bouge, l'éditeur paie. Donc moi j'ai connu des maisons d'édition, et parfois d'une certaine importance, qui avaient eu un placement canon donc avaient douillé pour le placement, imprimer et cetera, et on fait revenir 85 pourcents du placement. Ils ont dû payer pour la mise en place, payer pour le retour, ils se retrouvent avec des bouquins sur les bras, ils n'ont plus de liquidités, ils sont en faillite. J'en ai connu plusieurs. Donc nous n'avons pas de diffuseurs, nous le faisons nous-mêmes. Donc c'est difficile évidemment. Il est vrai qu'Internet aide beaucoup, sans Internet c'est impossible, on ne fonctionnerait pas. Même quand un manuscrit arrive chez nous, il arrive à la poste, il arrive chez moi, mais il faut une copie Internet en plus. Cette copie est envoyée à une adresse spéciale et en fait quand le type clique pour envoyer, il y en a 8 qui sont envoyées. Il envoie à 8 personnes, ce qui nous permet aussi de communiquer entre nous facilement. Sans Internet nous n'existerions pas car c'est vrai qu'il y a aussi... Nous pouvons contacter facilement les gens par Internet. Sinon je ne sais pas comment on contacterait les libraires. Nous sommes vraiment une création post-Internet.

Interviewer : Avez-vous des personnes cibles que vous essayez de contacter ? Par exemple des critiques ?

Quadrature : Alors là je suis extrêmement dubitatif sur les critiques. Je suis extrêmement dubitatif sur les médias. Nous venons d'avoir la radio suisse romande qui nous a demandé l'autorisation, payante bien entendu, de diffuser des nouvelles de notre dernier bouquin paru. J'avais demandé qu'on signale que nous n'étions pas distribués en suisse mais qu'on pouvait commander directement chez l'éditeur ou alors prendre l'ebook. Les ebooks je ne sais pas, mais les commandes chez l'éditeur, une commande a été faite, une seule, un bouquin. Je ne contacte pas... on a déjà eu des articles dans Le Soir, je ne constate aucun frémissement dans les ventes. Pour nous cela n'a pas d'impact. Par contre, les blogs j'y crois plus.

Interviewer : Les blogs ?

Quadrature : Oui, il faut savoir que le monde de la nouvelle est un monde assez spécial. C'est un monde pas vraiment marginal mais un peu à part. Donc il y a des blogs qui sont consacrés à la nouvelle. Et là on est vraiment dans le cœur du public cible. Et donc là avoir des critiques ce n'est pas inintéressant. Mais de nouveau le bouche-à-oreille est partout.

Interviewer : Ce n'est pas vous qui allez établir le contact avec eux ?

Quadrature : Si bien entendu. Alors quand un bouquin sort, quelques jours avant j'envoie à 400 libraires, une centaine de journalistes, critiques, bloggeuses, personnes relais et cetera, j'envoie un mail avec un descriptif, la quatrième de couverture et les trente premières pages. Et je leur dis « Si ça vous intéresse, un simple mail, vous avez le pdf complet ou bien à la sortie du bouquin vous recevez un bouquin ». Donc on n'envoie plus à tout vent parce que cela ne sert à rien. Mais on a quand même quelques incontournables comme Thierry Bellefroid. On leur envoie quand même le bouquin, ça ne sert pas à grand-chose mais bon. Donc on a quand même une vingtaine de bouquins qui partent d'office. Sinon on amorce quoi, si il y en a qui sont repérés alors à ce moment-là ils reçoivent le bouquin. La radio suisse romande c'est exactement comme ça. On a envoyé les trente premières pages, ils ont été intéressés et puis...

Interviewer : Il y en a parmi ceux-là que vous connaissez plus particulièrement ?

Quadrature : On en voit sur les foires qui viennent dire bonjour. Il y a des libraires qui passent. C'est très variable, il y a des libraires avec qui on s'entend bien. On a un libraire qui vend des tonnes de nos bouquins, on l'aime bien c'est sympa, quand on la voit on boit un verre. C'est extrêmement variable. La plupart on ne les connaît pas, on ne les rencontrera jamais. Même chose pour les critiques. Il y a un suisse qui nous suit assez bien mais ça m'étonnerait que je le rencontre un jour, peut-être hein.

Interviewer : Comment faites-vous pour garder les contacts ?

Quadrature : Ne pas embêter les libraires, pas trop de courriel, à chaque parution un courriel. Alors à l'occasion de la Foire du livre de Bruxelles on invite les belges à passer au stand bien entendu. Les auteurs à la Foire du livre de Bruxelles on fait le repas des auteurs, on se retrouve dans une maison privée avec tous les auteurs qui veulent venir et on guindaille quoi. Il y a un petit spectacle souvent maintenant voilà et c'est très sympa, ça crée des liens entre les auteurs, c'est vraiment chouette. On va fêter nos 10 ans ici en octobre 2015 à Louvain-la-Neuve, ça va être un gros évènement à la ferme du Biéreau avec spectacle et tout le bazar, c'est un peu exceptionnel. Mais les contacts... on est tellement petits et le monde est si grand, qu'il n'y a pas de stratégie vraiment. On tient les auteurs au courant de la vie de Quadrature. Par exemple les 18 premiers reçoivent un courriel par an en leur disant « Ben voilà, on en est là » et on va évidemment les inviter. Voilà il y en a deux trois qui répondent.

Interviewer : Il y a une personne qui est chargée de cela ou vous vous partagez les tâches ?

Quadrature : En fait les fonctions sont... on est tous membres du comité de lecture mais le comité de lecture ça se fait en trois parties. Donc je reçois les manuscrits, je les refille à une autre, et à deux on fait un premier écrémage. Puis, tout le monde normalement lit, tout le monde n'a pas toujours le temps. Et donc là c'est une tâche commune à tout le monde. Mais alors ma femme a la comptabilité, moi vous savez ce que j'ai, il y en a une qui s'occupe des photos de couverture, des décorations de stand et des zakouskis, il y en a une qui s'occupe du service des manuscrits, il y en a un qui anime une partie de la réunion comité de lecture, la première partie « Discussion » c'est pour moi. Donc on a un petit peu nos tâches. Il y en a une qui est la dernière lectrice qui relit derrière tout le monde. Les tâches sont réparties. Et normalement c'est moi qui contacte les auteurs pour leur envoyer les confirmations. S'il y en a un qui veut contacter un auteur, il le fait, mais je repasse après pour la signature des contrats.

Interviewer : Donc vous avez des réunions où vous partagez les informations si j'ai bien compris ?

Quadrature : Alors en ce qui nous concerne, nous travaillons comme ceci. Nous avons une réunion tous les deux mois, une fois chez l'un, une fois chez l'autre. La première partie de la réunion, c'est un long apéritif, c'est moi qui anime et là c'est tout ce qui est gestion, administration etc. Puis on arrête l'apéro, on passe à table, on mange et on s'engueule sur les manuscrits. Voilà. On a des débats houleux haha.

Interviewer : Quelle est la place de la confiance dans toutes ces relations ?

Quadrature : Au sein de l'équipe, c'est aussi une histoire d'amitié. Il est clair que ça fait dix ans qu'on fonctionne. Il est indéniable qu'on connaît tous nos défauts, nos qualités. Il faut de l'indulgence, il faut être intelligent. Ça c'est une première chose. En ce qui concerne les auteurs, je suis auteur moi-même, Bérengère est auteure aussi mais nous éditons beaucoup de premiers recueils. Pas toujours, puisqu'il y a des auteurs qui en ont déjà publiés trois chez nous par exemple. Et donc on sait qu'un premier recueil pour un auteur c'est très important, qu'il ne doit pas être raté. Donc on les chouchoute. On a une devise interne qui est « Quadrature est un plaisir et doit le rester ». D'accord c'est une entreprise mais ... je suis à la retraite quand même.

Interviewer : Pour créer l'association au début, vous aviez déjà des auteurs ?

Quadrature : Au début vous n'avez pas d'auteurs. Donc on a demandé à 18 auteurs, vous essayez qu'il y ait le buzz un peu. Ensuite, au début vous n'avez pas de libraires et vous cherchez les contacts et petit à petit vous vous faites membre de BDL qui est la Banque du livre et là vous recevez toutes les modifications dans leur fichier avec les adresses mails des libraires donc chaque fois vous prenez l'adresse, vous la classez et comme ça petit à petit vous créez votre réseau. Si on avait dû gagner notre vie avec ça on aurait dû faire autrement et avoir plus de contacts. Ce qui nous caractérise c'est que c'est un plaisir, ce n'est pas pour en vivre qu'on l'a fait et on a une politique de niche dont on ne s'écarte pas. Dans le monde de la nouvelle, Quadrature tout le monde la connaît. Et ça c'est notre force en fait.

Interviewer : Avez-vous des commentaires à ajouter ?

Quadrature : Tout ce qu'on touche c'est du supplément maintenant. Par exemple je suis parti à Paris 5 jours faire un salon en étant pas certain qu'on rentrera dans nos frais mais grâce aux subventions on le fait. Sinon on ne l'aurait pas fait, pas possible. Les huit premières années, on.... Quand on sait combien coûte un stand à la Foire du livre de Bruxelles, il ne faisait pas 12 mètres carrés mais il en faisait huit donc... et on ne touchait pas. Il y avait un type qui ne pouvait pas nous voir à la culture, et tant qu'il n'a pas pris sa retraite on n'a pas eu un bal. Il a pris sa retraite, et on a eu des financements. C'est incroyable l'influence que certains peuvent avoir. Il est clair qu'il est intéressant de faire un peu de... pince-fesses comme je dis. Il y a des endroits où il faut de temps en temps y aller même si on n'a pas envie, faut envoyer des bouquins au Rossel même si on sait qu'il ne nous prendra jamais, quoi qu'on a quand même un petit espoir d'être dans les cinq finalistes cette fois-ci. Mais bon on le fait quand même quoi. Il y a des trucs comme ça qu'il faut faire. Ça aussi au niveau réseau il faut faire, c'est un peu mon boulot, se montrer, par exemple la Foire du livre de Bruxelles, on n'y gagne pas un rond mais il faut se montrer.

Annexe 9 : Interview Benjamin Wautier - Silverray

Interviewer : Pouvez-vous vous présenter ? Quel est votre parcours professionnel ?

Silverray : Je m'appelle Benjamin Wautier et on travaille dans le domaine des médias depuis maintenant presque 18 ans. Notre métier est assez large, on travaille aussi bien dans tout ce qui est le son, l'image et la diffusion par rapport aux médias. Donc notre domaine d'activités c'est aussi bien la création de dessins animés que d'émissions de télé que de publicités d'entreprise que de captation en direct d'événements sportifs, culturels etc. Donc tout ce qui touche à l'image, ben, disons que les différents secteurs de notre société peuvent répondre à différentes questions.

Interviewer : Et quel est votre parcours ?

Silverray : Je suis autodidacte, j'ai fait des études en électronique et puis étant musicien, j'ai commencé à chipoter et puis j'ai appris beaucoup en faisant des formations, en allant sur Internet et en lisant beaucoup de bouquins qui m'ont permis de mettre en pratique tout ce que j'avais appris. À la base je n'ai pas vraiment eu une formation de mon métier.

Interviewer : Si vous deviez donner quelques traits caractéristiques de votre réseau, quels seraient-ils ?

Silverray : Pour moi ce qui est important dans l'aspect c'est qu'il y a deux parties. Il y a l'aspect technique, où il faut être assez pointu avec des nouvelles technologies, et puis l'aspect créatif qui permet de mettre en valeur aussi cette passion qu'on a dans ce métier de dire « Ben voilà il y a une solution technique mais en plus on peut créer ou améliorer avec des idées créatives, du contenu ». Et donc j'aime beaucoup ce métier où il y a de la réflexion terre à terre et une partie qui est fort créative où on peut partir dans plein de pistes différentes. Donc je pense que ça fait partie du métier en tout cas.

Interviewer : Et quel est votre statut ici dans l'entreprise ?

Silverray : Je suis directeur

Interviewer : Quels sont vos rôles ?

Silverray : Je gère. En gros je fais la gestion des projets. Ça veut dire que c'est moi qui vois le client qui dit: « Ben voilà mon projet c'est de faire une conférence et cette conférence il va y avoir 200 personnes qui sont invitées mais on a six succursales partout dans le monde donc je voudrais qu'en même temps chaque succursale voie la conférence donc on doit faire du streaming, on doit faire de la vidéoconférence ». Ça peut être ça par exemple. Donc mon rôle vraiment c'est gestionnaire de projet, c'est-à-dire avoir une demande bien précise d'un client et trouver tous les sous-traitants ou les partenaires qui peuvent travailler sur le projet pour que le client soit content.

Interviewer : Votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ou avez-vous besoin d'une autre activité en parallèle ?

Silverray : Non on ne fait que ça mais c'est vrai que c'est une activité qui est malheureusement sans ... voilà un boulanger sait qu'il aura toujours du pain à vendre, nous

on travaille par projet donc ça veut dire que si on n'a pas de projet pendant deux, trois mois ben ça rend les choses instables. Et puis il n'y a pas de récurrence dans le travail ni dans les clients. Donc c'est ça qui est un peu compliqué.

Interviewer : Quand l'organisation a-t-elle été créée ? Quel fut l'élément déclencheur ?

Silverray : Ben c'est en 96, je me suis mis comme indépendant donc j'étais tout seul et puis ça a évolué. Et puis en 2002 on est passé en société parce qu'on devait un peu évoluer et puis au niveau du crédit des clients c'était intéressant d'avoir une société plutôt qu'un indépendant. Ce qui est intéressant c'est que le schéma économique a changé. À un certain moment on avait plusieurs employés qui étaient à plein temps ici mais vu que le travail n'était pas régulier, quand il n'y avait pas de travail et qu'il fallait payer six ou huit salaires pendant trois mois, ça mettait la société en péril. Donc tout le modèle économique a changé, on travaille maintenant avec des freelances. Il y a une équipe de base qui est ici mais on travaille avec des freelances sur les produits. Donc par exemple quand des jeunes sortent de l'école et qu'ils cherchent un poste, en tout cas dans ce métier, un poste à temps plein, presque plus de sociétés ne le font. Ils doivent devenir indépendants ou travailler en intérim ou ce genre de chose donc ça a changé depuis une dizaine d'années, ça a été un gros changement.

Interviewer : D'accord et combien êtes-vous de manière fixe ?

Silverray : De manière fixe on est trois, et puis parfois on est quarante quand on fait un dessin animé ou une grosse production.

Interviewer : Quelles sont les raisons qui vous ont amenées à créer cette entreprise ?

Silverray : Déjà une passion et puis on a vu que sur le marché il y avait de la place pour ce genre d'entreprise qui est, on va dire, beaucoup de grosses sociétés où dès qu'on rentre il y a des gros budgets qui sont mis en place mais il n'y avait pas de moyenne société pour les budgets de la série B, les budgets moyens. Par exemple une petite société qui veut faire une vidéo entreprise mais qui est pas prête à payer 10000 euros mais ici il peut la trouver pour 2000, 3000 euros dans d'autres conditions. Donc il y avait vraiment un marché qui était ouvert.

Interviewer : Lors de sa création avez-vous été confronté à des problèmes particuliers ?

Silverray : Ben c'est toujours. Personnellement j'ai démarré très jeune, j'avais 18 ans quand je suis sorti de l'école et mon gros problème c'était la crédibilité parce que quand on a 18 ans et qu'on dit qu'on peut faire des projets, ben les gens ne font pas toujours confiance, donc ça au départ c'était un des problèmes. Après dès qu'on a commencé à avoir un carnet d'adresses et du matériel à montrer ben ce problème n'était plus là. C'est vrai que quand on est jeune on n'arrive pas souvent à nous faire confiance.

Interviewer : Comment avez-vous fait dès lors pour amener les gens à vous faire confiance ?

Silverray : D'abord c'est en parlant, dès qu'on parle avec le client et qu'il voit qu'on peut quand même répondre à ses questions, ça aide dans les premiers contacts et puis à l'époque c'était quand même le bouche-à-oreille. Donc dès qu'un client est content, il nous conseille à

d'autres et puis la valeur du client fait qu'on passe pour... Fin notre crédibilité est meilleure quoi.

Interviewer : Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

Silverray : Oh oui, ça c'est sûr puisque je suis parti de zéro et voilà maintenant on a un studio. Avant je n'avais même pas de briques, rien du tout donc. J'en suis très fier et c'était des choix aussi dans tous les domaines. Voilà l'argent qu'on gagne, on a deux choix : soit on le met dans sa poche, soit on le met dans ses loisirs ou encore on le réinvestit dans son matériel. Donc mon choix c'était de réinvestir pour pouvoir grandir, ben c'est sûr qu'au niveau par exemple « richesse », on a pris un salaire minimum pour pouvoir réinvestir et grandir. Ce sont des choix mais quand c'est une passion les choix sont vite faits.

Interviewer : Aviez-vous déjà entendu le terme « entrepreneuriat culturel et créatif » ? Qu'en pensez-vous ?

Silverray : Non, disons que, si j'ose dire, ce n'est pas des mots qui vont toujours ensemble entrepreneur et culturel. Car déjà la culture, on ne gagne pas sa vie avec la culture donc on ne sait pas entreprendre dans la culture. La culture elle vit de subsides ou de projets donc il y a plus de risques si j'ose dire, en étant entrepreneur culturel. Donc non ce n'est pas un terme qu'on voit souvent. Je n'ai pas d'expérience suffisante pour dire que... on en parle mais ça ne résout pas le problème de dire que dans la culture, il y a beaucoup plus de risques, il y a beaucoup plus de... On veut créer une start-up sûre en pharmacie on sait très bien où on va, on dépend d'un marché. Dans la culture ben on dépend d'artistes, ce qui n'aide pas parce que les artistes sont souvent un peu spéciaux hein. Mais moi en tout cas personnellement si je dois donner un point, j'aurais pas pu faire de l'entrepreneuriat sans faire de créativité et sans passion parce que j'aurais pas pu avoir une société de construction parce que moi je veux de la créativité, du changement, du défi et c'est ça un peu... où je peux dire que notre modèle est un peu un entrepreneuriat créatif et artistique parce qu'il y a des musiciens, on crée de la musique, pour un dessin animé, on crée des dessins, on met vie à des personnages donc il y a tout cet aspect artistique et créatif qui était important pour moi.

Interviewer : Quelles sont les qualités nécessaires pour être entrepreneur culturel selon vous ?

Silverray : C'est à double tranchant car on ne peut pas faire ça si on veut être riche j'ai l'impression. On fait ça par passion, on fait des choix qui ne sont pas toujours logiques, mais on le fait parce qu'on a envie qu'un projet se fasse. On prend beaucoup plus de risques. Voilà je pense que si on n'a pas de fibre artistique au départ, ce genre de projet peut paraître fou.

Interviewer : Faites-vous partie d'un groupe d'entrepreneurs ? Ou autre ?

Silverray : On fait partie de plusieurs groupes, aussi bien des groupes de réflexion que des petites sociétés, qui sont le plus souvent faites en ASBL pour des raisons financières, qui sont des sociétés qui gèrent des projets. Donc oui cette partie réseau est très importante parce que... je donne un exemple concret, si on veut diffuser quelque chose à la RTBF ou quoique ce soit, si on est inconnu, on peut déposer les meilleurs projets, on ne nous regarde pas. Mais si on connaît quelqu'un qui connaît quelqu'un, on a plus facile, en tout cas à atteindre sa cible et à avoir. Et comme je disais tout à l'heure, au début si je n'avais pas eu ce petit

réseau, ben on n'est pas crédible. D'autant plus dans le monde culturel je pense. Parce que le monde est tellement petit, chacun travaille avec son équipe. Une équipe de cinéma reste une équipe qui souvent reste la même et rentrer dans des réseaux comme ça c'est compliqué donc le relationnel et le réseau c'est très important.

Interviewer : Donc votre réputation profite-t-elle de la réputation d'autres ?

Silverray : Oui tout à fait, le fait d'avoir trois sociétés reconnues pour un projet va permettre d'avoir un contact avec le client ou une crédibilité au niveau des financiers, des banques ou plein de choses quoi. Donc c'est sûr que les regroupements, ou l'association est intéressante... mais ça peut être à double tranchants parce que plus on se rassemble, plus on perd du temps. Il faut l'avis de tout le monde, il faut se réunir, tout le monde est pris etc. donc le point positif c'est que la crédibilité ou les idées sont plus larges et l'inconvénient c'est que tout devient lourd et prend du temps.

Interviewer : Les relations sont-elles plutôt personnelles ou impersonnelles ?

Silverray : Personnelles et informelles. Oui on devient tous des amis parce qu'on ne partage pas que des chiffres, on partage des projets, on prend des risques donc ça devient tout de suite personnel quoi.

Interviewer : Quels avantages tirez-vous de votre réseau ?

Silverray : Cela a probablement un impact sur la visibilité, mais en tout cas dans mon domaine d'activité, les réseaux ne sont pas suffisamment organisés. Ce sont des regroupements mais il n'y a pas une communication pour le réseau qu'on crée. C'est plus des partenariats et des échanges que vraiment un réseau vis-à-vis du public. C'est un peu ce qu'il manque. C'est quelque chose qui rassemble mais c'est aussi quelque chose qui communique. C'est plus des groupes de travail que vraiment des réseaux qui se projettent vers l'extérieur comme des regroupements qui ont une marque propre et qui communiquent sous ce nom-là. Mais dans ce secteur cela ne se fait pas beaucoup.

Interviewer : La communication avec vos contacts, partenaires, et cetera, vous aide-t-elle à créer de nouvelles idées, de nouveaux produits ?

Silverray : Oui ça c'est sûr. Ça joue beaucoup et surtout le fait de mélanger les corps de métier. C'est-à-dire qu'on essaie de mélanger le technique et l'artistique parce qu'un technicien qui développe par exemple des applications pour Smartphones ben il est doué dans son domaine. Mais quand un créatif dit « Oui mais ça serait pas mal de voir, que je puisse commander mon dessin animé à la demande » ben lui le technicien ça le fait travailler sur des nouvelles technologies, sur des nouvelles manières de présenter les choses donc le fait de regrouper technologie et art ou créativité, fait vraiment développer les projets et surtout fait murir de nouveaux projets. Donc ça nous ouvre de nouvelles opportunités.

Interviewer : Vos contacts vous amènent-ils des ressources particulières ?

Silverray : Oui tout à fait, le fait de parler avec des gens, ils te disent : « Tiens tu sais qu'il y a une bourse d'innovation, de recherche et développement ». Donc des moyens financiers par rapport à l'état, des choses qu'on ne connaît pas comme l'AWEX ou l'exportation, ce genre de choses et puis surtout aussi « Tiens je connais quelqu'un qui fait tel type de métier,

ça pourrait te servir ». Donc ces relations ça fait aussi qu'entre chefs d'entreprises, on parle aussi de nos sous-traitants et ça nous amène de nouvelles ressources.

Interviewer : Comment faites-vous justement pour créer ces contacts ? Passez-vous par des foires ? Par le biais d'autres contacts ?

Silverray : C'est souvent ça. C'est le fait d'avoir un groupe de cinq personnes ben dans ces cinq personnes, il y en a trois qui font partie d'un autre groupe et qui disent « Ça serait bien que tu ailles à ce groupe-là » et puis on rejoint d'autres groupes. Donc c'est souvent par l'intermédiaire du bouche-à-oreille et d'amis quoi. En tout cas dans ce style de métier. Il n'y a pas vraiment de foires où on peut trouver. Bien sûr on va dans les foires et ce qui est intéressant dans les grosses foires, c'est que la région wallonne etc. fait des petits stands où ils présentent des sociétés, aussi bien dans les différents pays donc ça nous permet de dire « ben tiens dans notre pays... ». Souvent on les rencontre à Las Vegas des gens qui habitent à trente kilomètres de chez nous, on les rencontre sur le stand de la région wallonne, c'est assez intéressant. Mais c'est plus de bouche-à-oreille, il n'y a pas vraiment de méthode pour rentrer dans ce genre de groupe quoi.

Interviewer : Comment faites-vous pour garder contact ?

Silverray : On essaie de se voir régulièrement déjà, et puis le fait de travailler sur des projets ensemble, ben on reste en contact donc la difficulté c'est qu'une fois qu'il n'y a pas de projet ou que le regroupement n'a pas un projet commun ben faut pas perdre le contact donc c'est de temps en temps aller manger un bout ou se faire une réunion deux, trois fois par an pour revoir tout le monde. Donc ça c'est l'idéal mais ça ne se fait pas toujours quoi.

Interviewer : Y a-t-il une personne qui est plutôt chargée d'entretenir tous ces contacts ? Ou est-ce un peu tout le monde ?

Silverray : Non c'est pas organisé à ce point-là. C'est ça qui nous manque peut-être un peu mais alors ça devient une autre entité, il faut par exemple un directeur pour l'association, qui a le temps de s'occuper de tout ça, mais c'est à trop petite échelle pour pouvoir payer un salaire ou dégager quelque chose. Il nous faudrait quelqu'un pour cela peut-être.

Interviewer : Avez-vous des personnes cibles avec lesquelles vous aimeriez établir un contact ?

Silverray : Oui, pas des personnes cibles mais il y a des personnes dans certains projets il nous manque des gens. Par exemple un gestionnaire financier, quelqu'un qui va analyser si c'est faisable financièrement. Donc quand on doit arriver à chercher comme ça qu'on n'a pas là c'est un manquement, on trouve pas comment à part se dire « Est-ce que quelqu'un connaît quelqu'un ? ». Voilà on n'a pas d'endroit où aller, on essaie de se débrouiller avec l'équipe qu'on a. Donc le fait de devoir trouver du potentiel qu'on n'a pas c'est une difficulté.

Interviewer : Est-ce que vous cherchez par exemple à établir le contact avec des personnes dans les institutions ?

Silverray : À deux niveaux. Par exemple avec les écoles, hautes écoles et universités, on essaie d'avoir un contact aussi avec les étudiants qui sortent pour pouvoir aussi les former

parce que les étudiants qui sortent, que ce soit en communication ou en audio-visuel etc., ils ont une très bonne formation mais ils n'ont pas de pratique donc quand ils arrivent sur le marché ils sont un peu largués donc on essaie avec les écoles de former un peu plus les gens. Et puis, ça permet de créer de nouvelles relations parce que les gens qui sont venus en stage ici, ils peuvent ou venir travailler ici, ou nous apporter des clients ou nous faire entrer dans de nouveaux cercles de connaissances. Voilà ça c'est au niveau de l'université et des écoles. Et puis, c'est super intéressant de suivre aussi ce que la région fait, la région wallonne organise avec des gens comme la Maison de l'Entreprise et cetera des forums ou des choses où tous les gens se rencontrent et de rester en contact avec les principaux acteurs ou les instances qui organisent ce genre de rencontres, ben ça nous fait aussi connaître de nouvelles personnes donc ça c'est intéressant, on va à une réunion en ne sachant pas qui est là, on ressort toujours avec une carte de visite de gens qui sont potentiellement intéressés à collaborer.

Interviewer : Est-ce que vous essayez également de garder contact avec des journalistes ou des experts du secteur ?

Silverry : Oui on travaille beaucoup avec les télé locales et aussi la presse, mais c'est un autre métier parce que tout ce qui est presse et cetera c'est l'étape suivante pour nous. Nous on travaille avec un producteur qui a une idée ou qui a un projet donc on est en contact avec ça. Après le rôle du producteur c'est de contacter la presse, de dire que son produit est sorti. Cela n'intervient pas dans notre zone d'activités. Nous on est sur la partie technique et production, donc ça veut dire création des produits. Mais c'est pas nous qui vendons le produit. La personne qui l'a acheté c'est notre client en fait qui a plus contact avec la presse et cetera. Donc nous c'est plus contact avec les producteurs, avec les télé locales, en faisant des formations, on envoie nos clients vers la presse. Donc la relation qu'on a avec la presse c'est de dire « Ecoute là j'ai un beau projet, va faire une interview ». Ça c'est un peu notre relation avec la presse. Parfois pour certains clients, pour un gros projet, on organise une conférence de presse. Ça veut dire qu'on envoie à un réseau de journaliste en leur disant « Voilà il y a un beau projet qui est là, venez à la conférence de presse ». Mais ce n'est pas notre métier, c'est un métier différent.

Interviewer : Quelle place occupe la confiance dans toutes ces relations ?

Silverry : Elle est indispensable. C'est pour cela que cela devient une relation d'amitié, en tout cas dans la collaboration. On est obligé de dévoiler certaines choses de nos projets, des projets qu'on a, des projets qu'on veut mettre en place donc si on n'a pas confiance aux personnes en face qui risquent de nous piquer notre idée ben ... C'est pour ça que ce n'est pas facile d'agrandir ses groupes d'amis. Si on leur donne nos trucs et astuces, ils ont beaucoup... donc il faut vraiment que la confiance soit primordiale. C'est pour ça qu'on devient vite des amis parce qu'on se dit « Ecoute là-dessus on peut être concurrents sur ce projet-là, qui fait quoi ? Est-ce qu'on sépare le projet en deux ? ». Donc c'est pas facile. Selon les groupes, on parle de certains projets et d'autres pas parce qu'on sait qu'il y a des affinités ou parfois sur certains projets on est concurrents. Ce n'est pas toujours évident mais la confiance est hyper importante.

Interviewer : Et comment vous faites pour rassembler et divulguer l'information récoltée lors de ces échanges dans l'entreprise ?

Silverray : Dans le meilleur des cas, quand on a un projet qui le nécessite ben on fait un mini procès verbal de la réunion, surtout pour moi où je prends note et cetera. Quand j'implique l'équipe ben on fait un brainstorming sur le projet. C'est-à-dire qu'après on fait venir tous les gens qui vont travailler dessus et bien sûr on parle de la partie technique et pas spécialement du reste et on dit « Ben voilà le projet c'est ça, on a besoin de ça », on demande les idées des gens et puis on évolue vers le projet final. Souvent ça se fait de mémoire ou on prend quelques notes mais il n'y a rien de très officiel dans tout ça.

Interviewer : Est-ce que vous trouvez que ces contacts sont encore plus importants lorsqu'il y a moins de fonds publics, en temps de crise, lorsqu'il y a plus de concurrence ?

Silverray : Ça joue mais on se rend compte aussi que... ça nous encourage entre nous quand il y a des périodes difficiles mais ça nous rend aussi compte que ça va mal pour tout le monde. Donc c'est à double tranchant mais c'est vrai que surtout par rapport aux services publics et aux aides qu'ils donnent, on n'est pas toujours au courant, il y a tellement de trucs qui sortent ben c'est « Ah tu sais j'ai fait cette bourse là, vas-y va voir » ou « Tu peux avoir un subside là ». Donc le fait d'être ensemble permet aussi d'avoir plus d'information. Pour être aussi honnête avec vous, c'est que ce n'est pas toujours évident de dire à ces partenaires « Ça va mal ces temps-ci ». On n'a pas toujours facile à... ce n'est pas qu'on ment, mais on préfère avoir une boîte qui marche plutôt qu'une boîte qui a difficile. Donc là devient la confiance et le partenariat qui est important et le fait d'être amis on peut se dire « Ecoute là j'ai vraiment du mal, est-ce que toi ça va ? Comment tu vois la suite ? Comment tu vois le business dans 2, 3 ans ? ». Donc c'est important de gérer ça dans ces petits groupes.

Interviewer : Vous avez parlé par exemple des institutions etc. Est-ce que vous pensez qu'avoir contact avec des personnes de ce côté-là permet d'avoir accès à certaines ressources ?

Silverray : Oui tout à fait, mais ce n'est pas parce qu'on connaît des gens qu'on va avoir la bourse d'un autre, mais le fait d'informer, de savoir qu'il y a une bourse ou un subside, ou un appel à projet ou autre chose, le fait d'être en groupe. « Tiens en cherchant des appels à projets j'ai trouvé quelque chose qui pourrait t'intéresser, je te l'envoie ». Donc c'est important aussi peut-être à dire, ce groupe, ce réseautage, c'est important aussi de les choisir, bien sûr pour le relationnel mais qui ait le moins de concurrence possible. Ça veut dire qu'il vaut mieux trouver par exemple une boîte de communication avec un studio comme nous que deux studios parce qu'il y aura beaucoup plus de concurrence et à un certain moment il y aura des conflits puisqu'on sera tous les deux sur le même projet. Donc ces réseaux c'est important d'avoir vraiment des corps de métier les plus différents possibles même si certaines parties comme le web ou des choses pareilles sont souvent dans tous les secteurs d'activités. Mais d'être prêt aussi à se dire « ben dans les projets communs, j'abandonne une partie de mon travail, je ne fais plus de web parce que dans mon réseau de travail j'ai une société qui fait que du web ». Donc quand on crée un réseau comme ça, il ne faut pas qu'il soit trop grand sinon cela ne sert plus à grand-chose et plus c'est grand, plus il y a de la concurrence. Mais on peut avoir aussi plusieurs étapes. Le réseau proche avec cinq ou six patrons de sociétés avec qui on se voit et on parle régulièrement. On peut aussi se dire ben on va de temps en temps sur de gros réseaux où il y a 600, 800 et on trouve peut-être une ou deux opportunités mais là ça devient plus des opportunités de travail que des opportunités de conseil. Donc le réseau de base est plus sur le conseil ou la mise en place de projets. Quand on fait des réseautages européens ou quelque chose comme ça où il y a 800 participants, là c'est plus pour trouver du travail que pour trouver des partenaires.

Interviewer : Vous essayez de continuer à trouver de nouveaux contacts ?

Silverray : Dans le grand oui ou alors on essaie de trouver des petits groupes comme nous qui sont aux Etats-Unis, en Angleterre et cetera pour dire « Ben voilà ils sont comme nous, on peut partager ». Mais ça c'est un boulot qui est en théorie génial mais il faut mettre du temps dessus et c'est ça qui est compliqué car tout le monde est super pris mais il faut s'investir là-dedans. C'est vrai que c'est hyper important.

Interviewer : Voilà je n'ai plus de questions, avez-vous d'autres commentaires à ajouter ?

Silverray : Je ne sais pas si c'est du réseau mais les réseaux sociaux sont quand même des réseaux qu'il ne faut pas négliger parce que pour être honnête, il y a trois ans je n'y croyais pas du tout mais avec LinkedIn et Facebook, on se rend compte quand même que l'ami d'un ami d'un ami peut être intéressé par ces produits simplement parce qu'on partage, pas une photo de vacances, mais le fait qu'on ait fait un tel projet et cetera et grâce au réseautage de Facebook et de LinkedIn, ça passe et on trouve de nouveaux clients et de nouveaux contacts. Donc l'aspect professionnel de ces réseaux sociaux est important. Bien sûr on ne divulgue pas les mêmes choses, on doit bien trier. Ça devient indispensable parce que si on a le choix entre... quand moi je fais un appel d'offres, si j'ai le choix entre cinq sociétés qui sont plus ou moins équivalentes aux prix et en qualité, c'est sûr que je vais choisir celle qui m'a été conseillée par quelqu'un. Parce que j'en ai cinq comment choisir à part voir qui a le plus beau CV ou le plus beau projet et cetera. Mais si il y a quelqu'un qui me conseille, et qui me dit « Ah j'ai déjà travaillé avec, ils sont sérieux etc. », c'est sûr que ça m'aide à choisir. Pas s'il est trois fois plus cher mais à équivalence oui. Et les recommandations par exemple sur LinkedIn, c'est intéressant aussi. On a fait un job, le client est content, on lui demande de dire autour de lui qu'il est content. Il y a cinq ans ou six ans de ça, on n'avait pas besoin de faire ça. Il y avait du travail suffisamment, on ne devait pas chercher du boulot, les gens venaient. Depuis la crise, on doit tout faire, même ces petites choses ont de l'importance pour ramener des nouveaux clients, faut rappeler qu'on est là, surtout qu'on a une palette d'offres tellement large que certains nous connaissent pour certains services mais ne savent pas qu'on en fait d'autres, donc c'est important qu'un réseau soit alimenté par des infos de ce qu'on fait. Donc on se force à toute les semaines sortir des nouvelles de ce qu'on a fait. Même si ça n'a pas un impact direct, les gens savent ce qu'on fait. Donc le réseautage gratuit est intéressant.

Annexe 10 : Interview Theunis - Theunis

Interviewer : Est-ce que vous pouvez présenter en quelques mots votre entreprise ?

Theunis : Donc luthier, je fais du violon et tout ce qui est fabrication restauration, réglages, expertise.

Interviewer : Vous avez pu ouvrir votre propre atelier il y a combien de temps à peu près ?

Theunis : Donc je me suis installé à Bruxelles et au registre des commerces en 1980.

Malo : D'accord et avant vous étiez chez un autre luthier ?

Theunis : C'est-à-dire un parcours de formation, d'études, de 10 ans.

C'est avant tout je dirais un artisanat. Donc création, artistique et en même temps travail manuel et c'est une combinaison. C'est pour ça qu'on parle de lutherie d'art. Je fais partie de l'Entente Internationale des Maitres Luthiers et Archetiers. Donc cette entreprise est... bon entreprise n'est pas vraiment le mot qui décrit mon activité, c'est plutôt artisanat d'art. Ah yes, regardez, là je m'amuse après 40 ans de formation parce que je crois que ben on apprend vraiment tout le temps et il faut un minimum d'une vingtaine d'années pour comprendre comment ça marche. Après 10 ans de formation on sait faire des choses convenables quoi. C'est-à-dire on peut travailler et faire face à la demande.

Interviewer : Il y a beaucoup de demande ? Malgré les changements du marché ?

Theunis : Ça va. Regardez, c'est une de mes inventions, ben en fait je fais des instruments un peu spéciaux. Celui-ci c'est mon premier, c'est un violoncelle de voyage. Et en fait c'est démontable, vous pouvez le mettre après dans une boîte à violon. Donc ça veut dire que pour le transport c'est bon. C'est pour une grande violoncelliste « Claire Goldfarb » et elle va venir jouer vendredi, samedi, à la samaritaine. Elle a un instrument comme ça. On a vraiment un vrai violoncelle dans les mains, c'est fantastique

(L'interviewé joue du violoncelle)

Theunis : Oui je suis très très content vraiment. Celui-ci c'est le premier et j'en ai fait déjà 4, 5 et là je suis en train d'en faire un pour une violoncelliste du Luxembourg mais elle a des exigences très précises sur la façon dont il doit être finalisé et c'est pour ça que je fais d'abord des essais ici et puis je vais faire sur celui-là. Ça doit vraiment être stable et souple en même temps. Pardon, on put continuer en fait.

Interviewer : Le réseau de connaissances vous a-t-il aidé à créer votre atelier ?

Theunis : Oui, donc le réseau d'amis ? Celui-là oui oui.

Interviewer : Pourquoi cela ? Et comment vous a-t-il aidé ?

Theunis : C'est-à-dire, dans ce métier là, ben créer son réseau et être reconnu c'est vraiment essentiel. Sinon on les jette. Il faut donc faire des contacts, au niveau professionnel, donc parmi les gens qui font le même métier et parmi les musiciens. Et non seulement les

musiciens mais aussi tout ce qui touche à, aux domaines qui font partie de ce faisceau de connaissance qu'il faut connaître pour faire un violon. C'est-à-dire l'histoire de l'art, le travail du bois en ébénisterie, la musique, l'opéra et ou les concertos au violon en solo, c'est immense. Et alors aussi tout le côté étude du contact avec les musiciens. Donc le côté psy. C'est vraiment un métier qui englobe tout ça. On ne sait pas faire un violon convenable si on ne comprend pas le musicien donc si on ne comprend pas son attitude, ses besoins, ce qu'il joue, comment il joue, comment il aborde son instrument.... Le violon en lui-même c'est rien, ce n'est qu'un bout de bois, c'est une caisse hahaha Quand je parle comme ça, tout le monde n'est pas toujours content, on voudrait quelque chose de plus.

Interviewer : Quels sont les avantages du réseau ?

Theunis : Oh mon dieu oui mais c'est large.

Interviewer : Est-ce que cela aide par exemple au niveau financier ?

Theunis : Financier... ça je dirais si on veut faire vraiment la lutherie comme je viens de dire ce que cela comporte... Ça n'inclut pas un côté rentabilité. C'est la perte sèche pendant des années. Il y a moyen d'utiliser cette branche pour faire beaucoup d'argent. Mais alors c'est un autre domaine. C'est du business. Mais je ne fais pas ça.

Interviewer : Est-ce que votre réseau vous a aidé à avoir des fonds ?

Theunis : Non, je crois que si j'avais eu des fonds, il y a moyen de lancer un business là-dedans. Donc c'est-à-dire faire du négoce, achat-vente instruments. Donc là il y a tout un domaine qui est en activité actuellement et qui a toujours été et qui marche bien. Mais ici je ne fais pas ça. Je ne fais pas de stock. J'ai un violon, et un violoncelle à moi. Mais je ne fais pas de stock. Je ne vois pas ça dans un avenir commercial. Par contre bon ça marche, financièrement je m'en sors. Je m'en suis toujours sorti. Je n'ai jamais fait beaucoup de bénéfices mais je m'en suis toujours sorti. Ça c'est vrai. J'ai quand même une ouverture commerciale que j'ai développée et qui est due à ma recherche. En fait j'ai déposé un brevet sur une invention qui en fait est un système qui améliore la sonorité des instruments mais de façon substantielle et ça marche et donc les contacts m'ont aidé à trouver des gens intéressants qui ont suivi mon idée, qui l'ont étudiée et qui dispersent l'idée. Ça mes contacts m'ont aidé. Petit à petit, du fait de mes contacts, j'ai pu, par l'intermédiaire d'une conférence que j'avais faite, rencontrer un professeur, un physicien de Leuven qui lui voyait en mon invention : « Tiens ça peut être étudié par un éminent professeur de Postdam ». J'ai eu contact avec lui et ça a enchaîné une étude universitaire sur mon invention, qui est toujours en cours. Il y a eu une publication scientifique. Là il y a une explication de cela. Qui a été présentée au Mans dans un congrès de scientifiques acousticiens. Vous voyez un peu où mènent juste ce que vous me dites « le réseau ». D'abord il a fallu que je fasse le truc, que je l'invente. Mais tout ce qui s'enchaîne là-dessus, le réseau a participé. Ça se construit petit à petit ça.

Interviewer : Comment avez-vous fait pour construire ce réseau ?

Theunis : Par connaissances et rencontres des musiciens et des luthiers. Je me suis très vite donc retrouvé en 1980 dans l'Entente Internationale des Maitres Luthiers. C'est une entente internationale qui jusqu'alors n'avait jamais eu de belge et je me suis retrouvé dans le comité haha. C'est une histoire. C'est la suite au réseau. Ce qui m'a permis ça, c'est parce que j'ai

été travailler dans une maison en Angleterre, chez les Hills, je ne sais pas si vous les connaissez. C'est... tous les stradivarius du monde sont passés par là. Donc c'est vraiment la référence en lutherie. Et j'ai travaillé chez eux. Mais j'ai poussé pour ça, j'ai poussé les portes, j'ai été, on m'avait dit « Mais on ne rentre pas là » et j'avais dit « Ben on va voir » et c'est toute une histoire mais j'y suis rentré. Et ça c'est la création de contacts et d'un réseau à très très haut niveau, c'est pas une rencontre dans un bar ça, c'est incroyable. Mais je crois qu'on peut, au début quand je voyais tout ça se mettre en place, je me suis dit : « Ben j'ai de la chance ». Ce n'est pas de la chance, c'est de la suite dans les idées et c'est une vision très claire et à très long terme de ce qu'on veut faire. Ce n'est pas de la chance et quand on sait très clairement où on veut aller, on y va et tout se présente pour. Il faut du positif dans tout ça et ça marche, c'est extraordinaire. Les gens et les choses que j'ai vus et que j'ai rencontrés.

Interviewer : Et les relations comment sont-elles ? Personnelles ? Impersonnelles ? Proches ou pas ?

Theunis : Par exemple avec les musiciens ce n'est pas très personnel mais on peut dire que c'est proche parce que pendant toutes ces années, j'ai essayé de les comprendre et de comprendre leurs demandes et leur fonctionnement et ça me permet... j'ai eu encore le cas la semaine passée. Une musicienne qui entre, je ne la connaissais pas du tout mais ça semblait quelqu'un de convenable point de vue violon. Elle n'avait pas encore sorti son violon et je lui ai fait sortir son violon. C'était un tout grand instrument et c'était évident et alors je l'ai fait jouer et bon c'était quelqu'un, c'était un prof du Mozarteum de Salzbourg donc voilà. C'était magnifique ce qu'elle jouait et j'ai pu lui dire après deux trois notes, ben voilà le violon il sonne bien mais il a deux trois petits détails qui sont pas au top dans l'équilibre. Et elle était venue uniquement pour me demander s'il ne fallait pas faire quelque chose sur ce violon et je ne la connaissais pas. Donc ça veut dire que si elle était venue ici pour ça c'est qu'elle avait entendu parler de moi et elle était en totale confiance et je lui ai dit bon 2, 3 trucs sur son jeu. Vous imaginez ? Quelqu'un qui accepte une critique comme ça de quelqu'un qui n'est même pas musicien et bon elle a tout de suite acquiescé sur ce que je lui disais et alors je lui ai fait essayer mon accordeur de loup, c'est mon invention, je l'ai mis sur son instrument et les petits problèmes qu'il y avait étaient solutionnés et elle l'a compris tout de suite et elle a dit « I love it » et je ne l'ai plus enlevé et elle est partie avec. En fait c'est parce que c'est son professeur qui en a un et elle l'avait vu. Donc encore une fois : relations, contacts. Mais ça se passe là au niveau international. Cette personne avait vu mon système sur quelqu'un qui jouait à Salzbourg. Moi j'ai jamais été. Et si ça c'est fait c'est parce que j'ai un autre musicien qui est au Luxembourg qui lui joue sur mes instruments... ah non pas Luxembourg mais Belgrade et il a une élève qui a été au Mozarteum et jouait avec mon accordeur de loup donc son professeur l'a vu donc vous voyez c'est vraiment un tissage quoi, un tissage d'un réseau et au final j'ai eu quelqu'un que je ne connaissais pas du tout, une grande violoniste qui vient de très loin, qui arrive ici pour me demander un renseignement. Donc réseau, si je ne l'avais pas je n'aurais pas eu cette expérience.

Interviewer : Il y a d'autres personnes comme ça que vous avez dans votre réseau et que vous essayez d'avoir plus souvent ?

Theunis : Oui ça marche aussi dans ce sens là. Donc j'ai quelqu'un qui m'avait demandé des conseils pour une vente importante d'instruments en héritage, une succession et du fait que moi je connais tout le monde, au niveau des ventes aux enchères et cetera, j'ai pu, grâce à mes contacts, la diriger exactement là où il fallait.

Interviewer : Vous avez des retombées par après de tous ces contacts ?

Theunis : Oui c'est sûr, que là commercialement ça joue.

Interviewer : Et ça vous aide aussi à avoir des idées ? En discutant avec ?

Theunis : Ça c'est plutôt... des idées sur mes réglages ou sur ce que je fais, c'est plutôt les contacts avec les musiciens hors commerce. C'est-à-dire ici dans le cadre de mon activité, à l'atelier mais sans penser à un développement commercial. Mais on pourrait l'inclure par exemple ce que je fais là ça n'a jamais été fait et ça marche super bien. Le musicien dès qu'il voit ça il veut partir avec. Je suis à mon cinquième et voilà. Ça se vend comme un petit pain. Mais ça je m'en fou, c'est en fait d'arriver à finaliser un truc comme ça et je me marre. Les idées comment ça me vient ? Par exemple mon accordeur de loup, c'est une pièce en argent, c'est un truc un peu fou, il faut lire l'étude, même après un an de recherche il n'a pas encore tout compris. Mais donc ça ajoute du timbre donc ça ajoute des qualités, des couleurs, du son et ça joue sur le loup. Le loup c'est un roulement, c'est une note qui ne sonne pas bien et ça marche sur n'importe qu'elle corde vibrante. Dès qu'on place ça sur une corde, on ajoute du son. Mais l'idée c'est le résultat de beaucoup d'années de recherche dans ce sens. Mais l'étincelle je l'ai rêvée. Un matin je me suis réveillé avec l'image de ceci en tête. Au départ il était pas aussi fini, parce qu'il y a eu énormément de travail pour trouver les bonnes mesures, le bon matériau. Mais l'idée je l'ai eu un matin, c'est souvent comme ça. Création, créativité, ça se développe, ça se travaille ou alors c'est peut-être une façon d'être et de sentir les choses mais ça doit se travailler. Il n'y a rien qui vient tout seul mais il faut en fait être très ouvert et il faut faire, n'importe quoi, mais il faut faire et ça marche.

Interviewer : Comment faites-vous pour entretenir ces relations ?

Theunis : Donc là on parle des relations, oui, mais je ne suis pourtant pas quelqu'un de très public, je suis très mauvais en public relations, en contacts comme ça. Moi tout ce que j'aime c'est d'être là tranquille, j'ai jamais été très fort pour le baratin et ça m'emmerde.

Interviewer : Est-ce que vous avez d'autres points que vous aimeriez ajouter ?

Theunis : Mais en fait c'est vous qui me donnez une ouverture là-dessus, enfin une prise de conscience là-dessus parce que j'ai jamais pensé à ça. Mais en regardant un petit peu quel est le résultat et la demande que j'ai maintenant ben elle est due, elle est vraiment la continuation de la construction d'un réseau. C'est le bouche-à-oreille qui marche. On ne sait rien faire tout seul. Même si moi mon truc c'est d'être le plus seul possible, on ne sait rien faire tout seul et il faut construire le réseau. Je sais pas il y a peut-être des façons plus rapides de se faire un réseau. Il y a des gens qui font que ça, il y a des commerciaux quoi, des gens qui fabriquent des relations.

Interviewer : Le fait de faire partie de groupe comme ça cela aide-t-il ?

Theunis : Oui c'est extraordinaire. Ça permet de rencontrer plein de monde. Quand je venais de mettre au point mon invention, je me suis retrouvé à Prague dans une salle de concert avec devant moi une centaine de luthiers donc du monde entier et parmi les plus reconnus et les plus cotés et j'ai eu l'occasion sur scène de leur faire entendre avec une violoncelliste ce que faisait mon système. Ils se sont tous levés quand ils ont entendu, ça a été vraiment une

diffusion directe et internationale du fait et c'est à cause de l'entente. Et même je trouve que ce n'est pas suffisant, j'ai besoin de plus de contacts, de plus de diffusion.

Interviewer : Ah et donc vous aimeriez en avoir plus ? Et il existe des foires professionnelles ? Vous y avez déjà participé ?

Theunis : Oui tout à fait ça existe, ben là... oui j'aimerais bien... j'ai parfois fait une expo ou l'autre mais ça ne peut s'envisager que sur du long terme. Une foire c'est beaucoup, beaucoup de frais et on n'a aucun retour direct mais c'est vrai que ça peut aider. C'est une façon d'accéder aussi aux contacts. Mais si on veut participer à des foires comme ça importantes, l'investissement pour ça est important et le temps et on n'en a pas toujours. Mais c'est vrai que cela pourrait aider. Mais actuellement je dirais avec le développement d'Internet là on a des ouvertures énormes. Il faut absolument jouer avec ça. J'ai construit un site il y a déjà au moins 10 ans. Je me suis tout de suite dit que là il y avait une ouverture incroyable, on peut toucher tout le monde, et par exemple Facebook j'étais totalement contre ce truc là parce que je trouve que c'est dangereux mais alors je me suis aussi rendu compte qu'on pouvait éventuellement toucher énormément de gens comme ça, tout de suite. Pour diffuser une information alors je me suis mis sur Facebook mais j'ai essayé de limiter au maximum le côté privé, c'est très commercial. Il faut prendre tout ça. C'est ça qui permet actuellement la diffusion. Mais il faut quand même qu'il y ait le background derrière. Et le bouche-à-oreille donne plus de confiance. Quelqu'un avec un instrument de valeur n'irait jamais n'importe où et il va se référer à la liste de l'Entente Internationale ou du Groupement des Luthiers et Archetiers d'Art de France dont j'ai fait partie également.

Interviewer : Vous faites partie de combien de groupes ?

Theunis : L'Entente et le Groupement des Luthiers français et puis aussi LSF : Luthier Sans Frontières.

Interviewer : Je ne connaissais pas que font-ils ?

Theunis : C'est une association qui permet d'aider les luthiers ou les musiciens dans les pays en difficultés, voie de développement. Au départ c'était basé surtout sur l'aide à Cuba pour aider les musiciens là-bas. Mais bon c'est international.

Interviewer : Vous êtes le plus actif dans lequel ?

Theunis : L'Entente, ben oui j'ai été membre du comité pendant 20 ans. Donc en fait quand même quand je regarde, je ne suis pas tout seul haha, loin de là je crois je me sens un petit peu un ermite mais je ne le suis pas.

Annexe 11 : Interview Xavier Parmentier - Parmentier

Interviewer : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ? Quel est votre parcours professionnel ?

Parmentier : Je m'appelle Xavier Parmentier. On me classe comme artiste peintre-sculpteur. Je crée aussi des événements donc artistiques et je suis indépendant depuis plus de 25 ans je crois. Je crois que je dois être un des rares indépendants artistes peintre-sculpteur en Belgique. Parce que généralement avant on avait le statut d'artiste qui n'existe plus. Moi je n'ai jamais eu le statut d'artiste même si je suis une espèce d'artiste. Moi j'ai pris très vite la voie d'indépendant. Parce que je suis allé me présenter au bureau des contributions et ils ne savaient pas où me placer en tant qu'artiste et m'ont dit : « Vous êtes une profession libérale, vous êtes indépendant ». Donc voilà mon statut et en plus, j'enseigne aussi à des adultes à l'école du soir même si ça se donne parfois en après-midi mais ce sont des adultes, c'est dans l'école de formation. J'aime bien être indépendant et en même temps enseigner comme ça j'enseigne directement ce que j'apprends sur le terrain, parce que ça change, ça bouge aussi, les expos, la matière, les contacts, les galeries etc. ça change tout le temps. Et donc je peux fournir un travail, un enseignement qui est au jour le jour.

Interviewer : Quelle partie de votre activité est la plus développée ?

Parmentier : C'est difficile à dire parce que ça change aussi en fonction des années. Je dirais que c'est la partie sculpture. C'est plus comme sculpteur qu'on me voit parce que j'ai eu la chance de gagner des concours dans la région du Hainaut et puis une fois qu'on installe une sculpture et qu'elle est là depuis un petit temps, et ben on a un petit peu pignon sur rue et le fait d'être indépendant ça paraît plus sérieux. Parce que les artistes on a l'impression qu'ils ne sont pas sérieux, qu'ils sont hors du temps et pas vraiment sur la planète mais moi je le suis vraiment. Comme je le dis souvent j'ai les pieds sur terre et la tête dans les nuages. Ce qui me permet d'être à la fois indépendant et créer. J'aime énormément la commande parce que la commande c'est une difficulté, c'est s'adapter tout en orientant la demande du client, qu'il soit une entreprise, un ministre, un bourgmestre, une commune, peu importe. Faut vraiment essayer de rendre l'art dans la vie de tous les jours à travers des ronds-points, des parcs, à travers des expos intérieures, extérieures. Et donc c'est vraiment quelque chose que j'aime bien et voilà ça c'est fait comme ça. D'abord j'ai commencé la peinture et puis j'ai fait la sculpture en cours du soir et on me voit plus comme sculpteur. J'ai aussi fabriqué des géants quand je travaille des événements, j'essaie d'allier à la fois l'art dans toutes ses disciplines, aussi bien le goût que la musique. Et donc au fur et à mesure des années on m'a plus vu comme sculpteur malgré que j'aime bien installer des peintures aussi, peindre en direct. Mais la sculpture... c'est plus difficile de trouver un sculpteur même si on commence à en trouver de plus en plus en Belgique. Un sculpteur qui peut réaliser des sculptures, ici j'en fais une qui fait sept mètres de haut et qui est en inox et qui va tenir des années et il faut travailler la stabilité, il faut à la fois travailler l'esthétique, la stabilité, la durabilité, résister au temps, aux intempéries et avoir cette image que la société ou le bourgmestre désire avoir.

Interviewer : Pouvez-vous me donner quelques traits caractéristiques de votre secteur ?

Parmentier : C'est difficile ça. Chez nous c'est très aléatoire et tout est incertain en fait quand on fait de l'art et en plus en étant indépendant. Même si on finit par avoir un peu pignon sur rue, on ne sait jamais ce que va être l'année suivante, oui on travaille en année. Mais un coup de téléphone peut tout changer, on peut vous commander une expo, ici on

vient de m'en commander une, c'est la première fois qu'on me commande une expo, d'habitude on vous demande d'exposer, ici on me commande une expo. Et donc c'est la surprise tout le temps. On peut très bien ne rien avoir et souvent tout arrive en même temps, parce que les gens se réveillent souvent en même temps et chez nous, en Belgique, parce qu'en Europe on vit avec des saisons, en hiver, les gens s'endorment un peu donc on n'a plus d'activités à l'extérieur, on ne fait plus d'inauguration à l'extérieur, et donc après l'hiver souvent les gens se disent « Il faudrait peut-être qu'on fasse quelque chose » et souvent ils mettent du temps avant de vous téléphoner et après on a quelques mois pour réaliser pour la bonne saison qui est souvent le printemps, le début de l'été parce que les gens après sont partis en vacances donc là ce n'est plus bon non plus. Et donc les années passent très vite et nous en tant qu'artistes on travaille toujours pour des mois. Ici on m'a commandé pour le mois de mai, pour moi, le mois de mai c'est déjà demain parce que faire de la sculpture, faire de l'installation, faire de la peinture, créer, ça prend du temps. On n'est pas comme quelqu'un qui chante qui a son CD et qui peut les rechanter, nous on doit travailler les pièces avant et en même temps on se réadapte au lieu et à la commande et donc il faut des mois pour réaliser une œuvre. Donc il y a l'incertitude et après il y a le stress parce qu'il faut réaliser généralement pour un vernissage, donc il y a une date butoir. Donc l'heure c'est tel jour, ça doit être prêt et ça commence à ce moment. Et donc travaille vraiment et souvent avec ce stress du départ de l'expo, de l'évènement. Donc faut vraiment vouloir travailler l'art parce que tout est à la fois simple et à la fois difficile. Simple parce que quand on commence à créer on se dit « Ben voilà on est fait pour ça », et compliqué parce que tout le reste autour est assez compliqué et le temps, la gestion... on est vite oublié aussi donc il faut tout le temps être un peu sur la scène. Donc je dirais en même temps l'incertitude et en même temps le bonheur de se dire quand on réalise, qu'on est l'un des rares à pouvoir faire ce qu'on aime. Souvent les gens me disent « Oh vous avez de la chance vous faites ce que vous aimez dans la vie » et c'est vrai donc j'ai toujours eu ça et je n'ai jamais fonctionné par l'argent et pour l'argent. J'ai toujours fonctionné pour mes rêves et j'ai eu beaucoup de chance parce qu'on se trouve dans un domaine qui n'est pas extraordinaire, le Hainaut, ce n'est pas l'endroit où il y a le plus d'activités mais j'ai eu la chance de tomber au bon moment, par ces concours, par aussi, c'est l'objectif 1, on a injecté sur les places, les grands places, on retransformait les villages, les administrations. Et donc souvent on dit ben on terminera par une sculpture qui symbolisera tout ça, on dit aussi « C'est la cerise sur le gâteau ». Et pour rassembler les gens, pour voir une image ben on installe une sculpture, une peinture, et autour de ça on fait généralement un évènement pour accueillir les gens.

Interviewer: Dans votre activité justement vous travaillez seul ou vous avez des employés ?

Parmentier : Alors je travaille tout seul parce que c'est difficile d'engager des gens parce que ça coûte très cher et comme je disais c'est aléatoire, on ne sait jamais ce que va être l'année. Alors moi j'engage des gens que je forme, souvent des élèves que j'ai formés, et je les engage par Smart. Et donc eux s'affilient à Smart et quand j'ai besoin d'eux, je les appelle et leur propose. C'est la seule façon par laquelle j'engage. On travaille parfois avec d'autres indépendants, on sous-traite, j'ai un fondeur par exemple qui lui aussi est indépendant et le facture. Mais je n'ai pas d'ouvriers attitrés, j'aimerais bien être comme Rodin qui avait des centaines d'ouvriers dans son atelier et qui dégrossissait son travail, j'aimerais bien, je suis sûr que je ferais beaucoup plus de sculptures qu'avant. On n'a plus d'ouvriers, la seule chose qui remplace tout ça c'est qu'on a des machines qui vont un peu plus vite et nous permettent de gagner du temps.

Interviewer: Votre activité vous permet-elle de subvenir à vos besoins ou devez-vous garder une activité en parallèle ?

Parmentier : Ben au départ quand tu commences ben pas du tout, et puis après t'as les contributions, les taxes et autres qui te tombent dessus donc de toute façon tu perds pas mal d'argent car tu ne penses pas à investir. Oui je dois dire que depuis quelques temps ça m'a permis de vivre. Maintenant faut voir ce qu'on appelle vivre aussi. Je n'ai pas de voiture de société, j'ai eu la chance de trouver un bâtiment qui était abandonné, que personne ne voulait et donc j'ai su l'acheter à bas prix. Comme je donne aussi quelques heures de cours, ça m'a permis de tenir le coup quand il n'y avait pas de commandes, mais j'ai eu beaucoup de chance. Je ne sais pas si tu as pu regarder mon travail car là on ne voit plus grand-chose car j'ai dû ranger toutes mes sculptures qui étaient intéressantes qui étaient en bronze car on est venu me voler le bronze parce que le bronze vaut très cher. Ils s'en foutent de la sculpture, ils veulent juste le bronze et donc on m'a volé deux sculptures et toutes des plaques en bronze et donc j'ai dû protéger tout ça. Je dois presque les mettre dans des coffres, c'est malheureux mais c'est comme ça. La ferraille je dois aussi protéger donc voilà l'atelier avant c'était un lieu d'expo, maintenant ce n'est plus qu'un atelier de travail parce que je ne peux plus laisser comme ça, il faut tout protéger.

Interviewer: Quand et comment avez-vous commencé cette activité ? Quel a été l'élément déclencheur ?

Parmentier : L'élément déclencheur c'est que j'ai commencé d'abord des études pour être architecte paysagiste et les profs me disaient « Ça me semble bizarre parce que tout ton dessin et toutes tes perspectives tu les fais à la main levée ». Tout le monde prenait des lattes et moi je voyais, je visionnais, j'ai la chance de voir en trois dimensions et de pouvoir changer la 3D, pouvoir changer les couleurs de l'espace. J'ai vraiment cette chance d'imaginer ce que je vois et de pouvoir le voir tourner comme un ordinateur. Donc c'est une faculté terrible quand tu fais la 2D et la peinture. Et donc je faisais tout à main levée et les profs m'ont dit « Va dans une académie t'as l'air plus poussé vers le dessin ». Donc c'est ça qui m'a amené dans une académie. J'ai rencontré aussi Schuiten qui m'a dit « c'est super », je lui ai montré mes dessins j'étais tout jeune, je devais avoir 15 ans. Donc ça c'était avant l'architecture. Il m'a dit « C'est bien mais n'oublie pas qu'il faut apprendre la technique comme ça tu vas pouvoir te développer dans plein de domaines ». Donc j'ai suivi ses conseils, je suis entré à l'académie, là j'ai fait la peinture en cours du jour, la sculpture en cours du soir, de la céramique, de la sculpture monumentale, scénographie, fin voilà j'ai fait toutes sortes de choses. Et en sortant j'ai fait une expo, j'ai eu de la chance elle a marché un petit peu, et puis j'ai continué à peindre et à sculpter et puis après c'était assez difficile de trouver du boulot et j'ai rencontré par hasard, en buvant un verre, parce que moi je trouve vraiment que... j'ai jamais eu de cartes de visite, maintenant j'en ai une mais je ne l'utilise même pas mais j'ai un site internet que les gens vont voir mais c'est juste depuis deux ans. Et j'ai toujours eu du boulot parce que je parle aux gens et je rencontre des gens, je bois un verre et puis il me dit « Moi je suis dans le marketing chez Sigma », moi je réponds « Moi je suis artiste peintre ». Puis on discute encore il m'explique alors sa peinture, la peinture Sigma qui est une peinture de qualité, qui professionnellement qui est intéressante et alors moi tout de suite je me dis « Si je peux aller chercher tous les pots de couleurs que je veux », à l'époque je n'avais pas beaucoup d'argent donc m'acheter un tube de couleur c'était déjà beaucoup, mais là si je pouvais aller dans un hangar aller chercher tous les pots de couleurs et tester la couleur, faire des grandes toiles, ça me plairait beaucoup. Donc je lui parle de ça, « Moi j'aimerais bien et si votre couleur est si bonne que ça je peux peut-être en faire des

œuvres d'art plutôt que de la peinture en bâtiment ». Le gars m'a dit « Je vais réfléchir, je te téléphone ». Une semaine après il m'appelle et me propose d'aller chercher dans le hangar tous les pots que je souhaite et de tester. Grâce à ça, j'ai testé les couleurs, je lui ai montré ce que j'avais commencé et puis il a regardé. Il en a alors parlé à la société, maison mère à Anvers. On comptait d'abord faire une simple expo à Enghien pour remercier ses clients, ses bons clients de la société et tout le personnel. Pour finir, il y a eu tellement de monde qui s'est intéressé à ça et ils sont rendus compte qu'il n'y avait jamais rien eu sur la couleur comme événement qu'ils ont organisé un colloque sur la couleur où ils ont invité des architectes, des scientifiques, des gens de la mode pour qu'ils parlent de la couleur. Et comme ça a pris tellement d'ampleur, il y avait tellement de monde, qu'on s'est retrouvé à louer le palais au Heysel et il y avait 2000 personnes qui ont été invitées. Donc en buvant un verre là-bas, en discutant en racontant nos rêves, on s'est retrouvés là, mes œuvres ont été achetées et exposées là-bas au Heysel. Et donc c'est pour ça que j'ai eu mon premier coup de pouce qui m'a permis de devenir indépendant puisque j'ai du facturer donc j'ai dû me mettre en indépendant et là après ça s'est enchaîné. Toutes les années j'ai toujours eu du boulot. Il y a des fois où il y a beaucoup moins mais c'est aussi quand moi je désire qu'il y ait moins aussi car je désire travailler pour moi aussi. Parce que j'ai à la fois le travail d'indépendant et des commandes, j'ai le travail d'enseignant où c'est vraiment communiquer, rencontrer des gens, sinon tu restes vraiment enfermer dans ton atelier donc c'est difficile. Et alors j'ai le travail personnel qui est ma propre évolution, qui parfois va très loin et donc ça permet de ne pas non plus devoir expliquer aux gens ce que je fais, je peins vraiment pour moi, je sculpte vraiment pour moi et peu importe si les gens ne comprennent pas ou ne me suivent pas, je ne dois pas spécialement vendre. Ce que je fais généralement je ne pousse pas à le vendre parce que j'aime bien garder pour l'instant mes œuvres car c'est une partie de moi. Moi on m'achète et on me paie pour rêver, pour matérialiser mes rêves. J'ai été étonné quand j'ai exposé, je me suis demandé pourquoi les gens achetaient mon travail. Je ne pouvais pas me payer mon propre travail à la rigueur et au fait j'ai remarqué que les gens achètent le rêve parce que beaucoup il y a beaucoup de gens qui n'ont plus le temps de rêver et qui aimeraient bien et qui auraient bien aimé dessiner, peindre, voyager à travers le rêve. Ils rentrent dans l'univers de l'artiste et ont envie d'avoir quelque chose chez eux parce qu'aussi ils croient en toi. Donc ils spéculent un peu. Mais il y a aussi des gens c'est simplement parce que ça leur parle tellement qu'ils ont envie d'avoir ça.

Interviewer: Pour mettre en route ton activité, as-tu rencontré des difficultés particulières ?

Parmentier : Alors les difficultés, d'abord c'est la comptabilité. C'est-à-dire que j'ai eu deux comptables qui m'ont foutu dans la m... parce qu'ils n'ont pas cru en ce que je faisais. Ils ne se sont pas dit que j'allais avoir des rentrées. En fait, j'ai eu des commandes et à la fin de l'année il me téléphonait en me disant « Tu ne sais plus faire des frais parce que tu as trop de rentrées ». Moi je ne comprenais rien spécialement à la comptabilité et je lui dis « Ben non c'est trop tard je ne sais plus » donc il n'avait pas cru que j'allais pouvoir autant... je n'ai pas rentré des sommes astronomiques mais voilà, il n'a pas suivi mon travail. J'ai donc changé de comptable, la même chose est arrivée malgré que je l'aie prévenu. Pour finir j'ai décidé d'être mon propre comptable donc j'ai de nouveau été voir les contributions en leur demandant ce que je devais faire. Donc quand tu commences dans ce travail, tu travailles, tu penses à ton énergie mais tu ne penses pas, et c'est la grosse erreur je le dis souvent à mes élèves ou aux gens qui commencent, « Regardez votre comptabilité, votre gestion, parce que c'est là que vous allez perdre de l'argent ». On pense trop à avancer, on pense trop à aller chercher les commandes et on ne cherche pas à regarder ce qu'il va se passer en arrière. Et en arrière on vient en fait... Si tu ne dépenses pas, si tu ne fais pas attention ben on vient

recupérer. J'ai encore eu la blague ici sur une très grosse commande de sculpture, une société me demande si elle peut payer l'acompte en décembre. Moi j'ai dit oui comme ça c'était signé mais c'était vers le 15 décembre donc plus moyen de faire des frais et c'était 20000 euros et j'ai changé la facture et l'ai mis début janvier pour expliquer que mes frais arriveraient en janvier, tout allait passer en marchandises vu que je devais les acheter. Les contributions m'ont dit : « Ben voilà sur les 20000 on vous en prend 10000 ». 10000 que je n'avais plus vu que c'était passé en achat d'inox qui coûte une fortune. Et j'ai dû aller me battre avec mes papiers, mes factures. Ils ont accepté de décompter 10000 euros donc ils m'ont quand même taxé sur les 10000 que je n'ai pas reçus. En faisant ce mauvais calcul du coup j'ai également perdu la bourse pour ma fille et cetera. Pour finir je n'ai rien gagné sur cette sculpture.

Interviewer: Vous trouvez que ça manque un peu dans les formations créatives ce côté un peu gestion ?

Parmentier : Maintenant je pense qu'on ne peut plus se mettre comme indépendant, il faut faire des études d'un minimum de comptabilité, de gestion. Et donc avec les années tu finis par savoir comment ça fonctionne. Maintenant moi j'ai une comptabilité toute simple parce que je n'ai pas énormément de factures, de rentrées et de sorties et donc c'est assez simple. La seule chose c'est qu'après il faut travailler sur l'investissement, sur l'amortissement etc. Faut comprendre les ficelles et moi je n'aime pas trop travailler avec des banques non plus parce que mon boulot est aléatoire et je ne peux pas dire que ça va marcher. Surtout que je suis un produit de luxe. C'est-à-dire que les gens n'ont pas besoin de ça. Dans le fond on en a besoin pour un peu libérer sa tête. J'ai encore été ici en Hollande, il y a des sculptures un peu partout et cetera et ben ça aère une ville qui est parfois un peu trop serrée au niveau de la population, de la densité et donc des sculptures, des arbres, de la nature ça donne de l'oxygène. Donc les gens n'ont pas besoin de ça pour vivre, on a besoin de nourriture, de chauffage, de vêtements... et les gens ont plus pensé à changer leur double vitrage et ils ont raison, plutôt que d'acheter une sculpture à 2000 euros, 5000 euros parce que ce n'est pas nécessaire. Donc je suis un produit de luxe donc ce côté-là est assez difficile, on ne t'attend pas.

Interviewer: Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

Parmentier : Comme tu as pu le voir j'ai trois portes, c'est le hasard mais il y en a une verte, une bleu et une rouge. Je dis souvent je suis une espèce d'écolo parce que je crois beaucoup en la nature puisque c'était mon point de départ. On a besoin d'écologie, de sauver la planète parce que c'est comme ça. Et alors j'ai une porte bleu là c'est comme les indépendants parce que je suis indépendant aussi, je suis divisé en trois. Et la porte rouge c'est à la fois social parce que je donne des cours dans une promotion sociale et j'aime aider les gens et j'aime apporter. Mon cheval de bataille c'était « À travers l'art, donner du bonheur aux gens ». Nous les artistes, on aime changer les choses. Moi j'aime apporter un changement. Je dis parfois même aux gens : « Si vous ne voulez pas mettre une sculpture, plantez un arbre parce que c'est aussi important, ça va aussi vous apporter beaucoup de bonheur ». Et donc, je me considère entrepreneur à un tiers de ma vie. Parce que dans mon temps il y a trois jours où j'enseigne, le reste du temps je suis indépendant et dès que j'ai du temps je travaille pour moi.

Interviewer: Avez-vous déjà entendu le terme entrepreneuriat culturel ? Qu'en pensez-vous ?

Parmentier : Non je n'en avais jamais entendu parler. C'est une autre façon peut-être de dire statut d'artiste je ne sais pas très bien. Ce qui est très bizarre c'est que quand on analyse bien, on voit que de l'art découle de l'économie et découle de la publicité, de la valorisation, une identité. Quand on regarde, prenons simplement Magritte puisqu'il est né ici à Lessines, il a eu du mal à peindre, il a peint mais a eu du mal à vendre, à vivre de son art. Il a toujours cru en lui et pourtant ils s'appelaient des bourgeois artistiques donc il vivait dans une espèce de salon où il peignait mais il a eu du mal à vivre de son art. Grâce à Louis Scutenaire, un poète qui était avocat, c'est lui qui lui achetait des toiles pour croire en son travail, pour qu'il puisse au moins manger. Et donc, quand on voit Magritte il a eu du mal sauf à la fin de sa vie où il a commencé à avoir du succès et à vivre de son art, et maintenant on fait un grand musée en plein centre de Bruxelles et on parle de la Belgique, on parle du chocolat,... et on parle de Magritte. Donc ce gars au début a crevé la misère, a dû croire en son travail. Heureusement il a eu une espèce de mécène, maintenant à part le chômage pour certains artistes, c'est le seul mécène qu'il y a et maintenant on leur supprime ce côté-là. Mais dès que cela marche on en fait un produit de luxe, un produit touristique etc. et donc il y a un problème maintenant, c'est qu'on ne croit pas aux artistes mais on parle partout des artistes. On ne donne plus de statut aux artistes et on leur dit « Soyez indépendants » mais on sait bien que c'est très difficile parce qu'on n'en a pas besoin. Donc c'est très difficile de démarrer. Mais dès qu'un tant soit peu ça commence à marcher on t'utilise, moi j'ai été utilisé aussi parce que mon nom est passé à des endroits, des sociétés, des fêtes et même politiquement, et j'acceptais mais voilà ça commence à marcher on t'utilise. Mais avant tu peux te démerder. Moi j'ai crevé la faim, tu peux voir ici il n'y a pas de chauffage, c'est un grand bâtiment, j'ai jamais été aidé par la ville même, sauf maintenant ils commencent à me commander certaines pièces donc c'est une espèce de mécénat mais on vient pas au départ te dire « On voit que t'essaies de te débrouiller, on pense que ça va aller ». Dans d'autres pays et même dans d'autres parties de la Belgique comme la partie néerlandophone, ils sont beaucoup plus aidés, plus suivis. Nous c'est vraiment la débrouille et si tu tiens la longueur et si ton travail plait et que c'est le bon moment, parce que tu peux très bien sculpter, si ce n'est pas le bon moment ben les gens n'accrochent pas. Donc je pense que c'est bien qu'on le sépare un peu parce que ça va montrer une spécificité. Il serait temps qu'on se rende compte que c'est un vrai vecteur économique et je pense que de plus en plus on va être dans une société où le tourisme va tenir une grande place car on n'aura plus de grandes sociétés qui vont créer autant d'emplois que le tourisme. Les gens, ils se déplacent pour voir des choses, sentir et goûter. Donc il faut miser et les pays qui ont de l'argent maintenant c'est la Russie, la Chine, il faut les amener à venir, avant c'était l'inverse, ils sont intéressés par cela. On a de l'art et on a une histoire qui fait que le continent européen doit aussi miser dessus, ce qui permettra de créer de l'emploi parce que beaucoup de nos savoirs ont été rachetés mais ça c'est plus difficile à acquérir.

Interviewer: Quelles sont les qualités qui, selon vous, sont cruciales pour un entrepreneur culturel ?

Parmentier : Le contact, sortir de sa tour d'ivoire. Dans le secteur il y a un pourcent qui réussit et ce un pourcent il doit avoir quelque chose à raconter, connaître sa technique et surtout avoir plusieurs cordes à son arc. Si tu ne fais qu'une seule chose c'est déjà beaucoup plus difficile il faut vraiment tomber sur le bon. Et donc parler de ton travail et surtout essayer de comprendre ce que l'autre veut, celui qui te commande quelque chose. Sortir car on ne t'attend pas non plus et les gens ont peur de rentrer dans une galerie, même parfois des artistes, ils ont peur de te parler. Donc il faut bouger.

Interviewer: Faites-vous partie d'un groupe d'entrepreneurs, de groupes particuliers ?

Parmentier : De groupes d'artistes oui j'en ai fait partie mais des groupes d'artistes c'est parfois plus compliqué d'être ensemble parce qu'il ne faut pas croire qu'on s'entende tous. Parfois il y a de la concurrence, des gens qui regardent, moi on m'a volé des idées, mon style de travail. Parfois même tu fournis un devis et on va copier ton devis et on le fait moins cher... Faut pas croire que les artistes c'est une grande famille. Entre artistes, on s'apprécie, on est même parfois sur le même domaine... mais on s'est choisi quoi. On sait qu'on est honnête l'un envers l'autre. Il y a plus une fraternité entre les sculpteurs parce qu'on a besoin parfois de la force physique de l'autre parfois pour travailler, on a besoin de l'autre quand tu travailles en très grand et donc il y a une complicité qui est beaucoup plus que dans la peinture parce que la peinture tu es plus dans ton domaine, tu es seul. Alors donc j'ai aussi fait partie d'un groupe d'entrepreneurs, j'ai arrêté parce que j'ai un problème de temps et c'est donc très intéressant de réunir d'autres entrepreneurs si ce n'est que, encore une fois, l'artiste est en dehors, par ce produit de luxe, par le fait que on ne sait pas trop si c'est cher, si c'est pas cher, on ne sait pas si on va lui demander etc. Donc c'est intéressant, encore une fois il faut vouloir le faire en tant qu'artiste, de rencontrer d'autres gens, des plombiers ou autres, mais par le côté indépendant tu as un lien. Je pense que si j'avais été qu'artiste et pas indépendant ben je n'aurais pas de lien avec ces gens, avec le monde de l'entreprise, des indépendants. Parce que tu as aussi des besoins et j'ai rencontré une comptable là, j'ai rencontré des tas de gens auxquels tu peux poser des questions et c'est toujours intéressant de voir comment les autres fonctionnent. Et il y a dans la culture il y a une part d'une entreprise, d'indépendant qu'il faut aussi travailler c'est tout, on a des machines, on a parfois des hommes pour donner des coups de mains... maintenant est-ce que c'est bien ou pas bien ça je ne sais pas et des fois je me dis j'aurais du tout arrêter et me mettre que dans ma création. Mais alors là tu vis vraiment dans ton monde et puis il faut aussi les moyens de le faire. J'en connais qui le font mais ce sont les parents qui continuent à payer toute leur vie. Maintenant je peux mettre un peu plus de moi car il y a plus de clients qui viennent me voir en disant « Voilà qui nous sommes, faites ce que vous voulez ».

Interviewer: Quels sont les avantages d'avoir un bon réseau de contacts ?

Parmentier : Ben je crois qu'il faut un réseau de contacts parce que le monde fonctionne comme ça. Par contre je crois que le réseau de contacts sur Internet soit fort important. Je crois qu'il est moins fort qu'un réseau de contacts directs. Un réseau de contacts Facebook, LinkedIn et autres et un site internet te permet d'avoir un contact. Là je viens d'avoir une commande, ils ont entendu mon nom, ont été voir mon site et m'ont contacté et on a discuté. Maintenant ça commence à fonctionner. Mais je ne sais pas si c'est ça qui va t'amener la commande. Moi la commande je l'ai toujours eu en regardant les gens, en ayant une intuition et en discutant. Sur Internet il y a tellement d'images, il y a tellement de gens qui font des choses que les gens ont un peu du mal à choisir. Donc de toute façon il faut quand même une référence de départ, du bouche-à-oreille. Moi je crois que le bouche-à-oreille ça reste. Les gens ont entendu parler de toi ou quelqu'un a fait appel à toi. C'est la même chose quand tu vas faire réparer ton toit tu vas d'abord demander à ton entourage s'ils connaissent quelqu'un, s'ils ont eu un bon écho de telle ou telle entreprise. Et pour les sculptures c'est la même chose. Donc il y a ce côté bouche-à-oreille, pignon sur rue, il y a le côté Facebook, réseaux sociaux parce que les gens ont besoin d'avoir très vite une image de ce que tu fais. Donc c'est à double tranchants, c'est-à-dire que ça peut être très bien comme on peut très vite te zapper. Donc un site internet, les gens regardent les images, ils aiment, ils aiment pas. Quand tu parles directement, tu peux d'abord parler de rêves, il n'y a pas d'image autour, les gens se font leur propre image. Puis après tu essaies de les comprendre, tu les amènes, en tout cas pour moi, je peux orienter si j'ai vraiment envie de la commande, je vais commencer

à montrer des images et puis je vais leur dire que je peux évoluer vers une chose qu'ils préfèrent par exemple l'abstrait, le figuratif etc. Je peux les amener vers quelque part. Quand tu montres une image, un film sur Internet ou quoi, les gens ils aiment ou ils n'aiment pas, ils zappent ton nom. Je pense qu'il faut tout utiliser mais il faut savoir les utiliser. Et pour moi la base c'est quand même communiquer avec les gens. Après c'est le téléphone ou les mails. Les mails je n'aime pas parce que c'est encore impersonnel. Une voix au téléphone, tu entends déjà, tu te fais des images aussi et tu as déjà un contact. Je pense que tout ce qu'on a sur Internet c'est un premier contact mais pas spécialement un bon contact. C'est juste le premier contact après c'est à toi à amener le reste et puis c'est le bouche-à-oreille, c'est avoir un lieu, et puis avoir un espace où on peut montrer et dire aller voir. Les gens ont besoin de voir. Mais on est à une époque où les gens zappent vite et c'est ça qui est dangereux. Il faut savoir aussi être patient.

Interviewer: Est-ce que votre réseau de contact est assez grand ? Je ne parle pas des réseaux sociaux.

Parmentier : Je pense qu'à un moment il faut aussi savoir gérer son réseau donc moi je n'ai pas énormément de temps pour le gérer. Je pense que si je veux changer de vitesse, je dois faire appel à une boîte de communication qui va communiquer et gérer ton réseau. Tu ne sais pas franchement passer tous les jours une ou deux heures à gérer, à envoyer des mails, à communiquer. À un moment ou tu te dis « Ben je reste comme ça et je crois toujours... ». Moi pour l'instant je suis justement en train de me poser cette question parce qu'on me demandait d'aller exposer à New York et j'ai dit non parce qu'il fallait tout gérer. Mais c'est le moment où tu te dis : « Ou tu crées et tu passes ton temps dans ton atelier et un peu à communiquer verbalement et un peu sur Internet ou alors tu passes la main de la communication à quelqu'un d'autre qui va gérer pour toi et qui va prendre tes images, tout ce que tu fais et va le communiquer ». Maintenant après il faut savoir si t'es capable si tu agrandis ton réseau, d'assouvir les demandes de commandes, de contacts etc. Mon gros défaut c'est que je suis nul en anglais donc tout ce réseau-là je ne l'ai pas. Je peux très bien payer quelqu'un mais après quand t'es devant la personne il faut savoir lui parler de ton travail, répondre à ses questions. Si tu veux donc ouvrir ton réseau il faut savoir si tu es capable de le gérer, faut pouvoir communiquer et faut savoir l'utiliser. Si ce réseau c'est juste pour être bombardé et être connu... Donc mon réseau je pense a été suffisant, ça je le sens, mais mon réseau c'est juste parce que j'étais au bon endroit au bon moment et que j'étais un des rares à le faire, un des rares à être artiste indépendant. Donc du coup j'ai eu tout un éventail qui s'est ouvert à moi parce qu'il n'y avait personne sur le terrain. Maintenant on est beaucoup plus sur le terrain et il y a cette mondialisation du réseau qui fait que... mais on ne t'attend pas plus spécialement à New York qu'on t'attend dans le village d'à côté. Je pense que ce n'est jamais assez et que c'est toujours de trop voilà. Il n'y a rien de plus frustrant pour quelqu'un qui t'a contacté que d'entendre « Je n'ai pas le temps, revenez dans six mois ». Par contre je trouve qu'au niveau de la commande, ce qui est très bizarre c'est que quand tu as un réseau basique, donc juste les articles dans les journaux et de temps en temps un numéro de téléphone, et ben la personne qui se débrouille pour arriver chez toi en téléphonant à des gens pour savoir où tu habites, pour arriver devant chez toi, le gars il rentre, tu peux lui vendre n'importe quoi. Il a fait tellement de démarches que tout ce qu'il va voir il va aimer. Le monde change, en fait il faut communiquer très vite maintenant. Maintenant tout ce que tu fais il faut le montrer sur le réseau. Maintenant je ne sais pas si c'est ça qui va rapporter mais... c'est comme ça. Mais paradoxalement je pense que cette mondialisation fait que j'ai du boulot de plus en plus parce que les gens cherchent une identité. Il y a tellement de choses partout que les gens veulent quelque chose qui vient de

près de chez eux, un gars qu'ils peuvent voir, quelque chose qu'ils peuvent décider et voir en réalité et non plus en virtuel.

Interviewer: les relations dans le secteur justement comment les qualifieriez-vous ? Sont-elles plutôt personnelles ou impersonnelles ?

Parmentier : Ce qu'il y a au niveau de l'artiste, tu dis au niveau d'un groupe artiste-peintre-sculpteur, il y a tout le monde qui s'arrête parce qu'il y a tout le monde qui veut voir. C'est un peu le mythe de l'artiste. Quand tu montres ton atelier, les gens sont un petit peu partis dans le rêve donc tu intrigues donc très vite... Il y a deux types de gens. Les gens qui te regardent un peu méfiants comme une espèce d'animal un peu insaisissable et d'autres qui veulent foncer parce que pour une fois ils en voient un. Les gens généralement aussi veulent savoir comment t'as fait pour toujours être là à l'âge que tu as et faire ton rêve. C'est toujours cette phrase « J'ai toujours voulu ou j'aurais aimé mais mes parents n'ont pas voulu et c'est bien de vivre de ce qu'on aime, j'aimerais tant ». Voilà toujours un petit peu le même discours. Et donc on est sa propre publicité et on est toujours sous une forme de pub parce qu'on intéresse les gens. Le réseau de contacts se fait assez vite en fait. Tu dis « Je suis comptable dans une grosse société » ben c'est tellement commun que les gens ne s'y intéressent pas vraiment. Par contre tu dis « Je suis artiste peintre-sculpteur » tu intéresses parce qu'ils ont pas l'habitude d'en voir.

Interviewer: Ton réseau t'a-t-il aidé au début ?

Parmentier : Ça, ça dépend un petit peu. J'ai eu des copains artistes qui ont été directement dans un réseau plus friqué je vais dire. Donc tes contacts t'amènent tout de suite. Quand on regarde les artistes musiciens et du cinéma c'est souvent les enfants d'artistes bien connus. Donc le réseau facilite l'entrée. Moi je n'avais pas du tout un réseau artistique donc je n'ai pas eu de réseau, bah un tout petit peu on va dire tu as la famille, les connaissances, moi j'ai plus un réseau de chance c'est-à-dire que je suis tombé sur la bonne personne au bon moment et ça... on dit que tu peux réussir il te suffit d'une personne. Il y a une personne qui t'ouvre tout. Et ça c'est un coup de bol pour moi. C'est-à-dire que j'ai eu chaque fois la bonne personne. Après il y a un réseau qui se forme par rapport à tout ça parce que tu crées des choses et ça fait un réseau mais le point de départ ce n'est pas mon réseau, c'est la chance. Moi si je n'avais pas eu de la chance... maintenant la chance tu l'appelles, tu la provoques parfois. Je n'ai pas appelé mon réseau en leur disant ce que je faisais, c'était l'aventure avec les gens et chaque fois ça a été comme ça et les plus beaux trucs ça a été comme ça que cela se faisait. Et maintenant avec la crise...

Interviewer: Justement avec la crise, est-ce que tu penses que les contacts deviennent plus importants maintenant ?

Parmentier : Oui on utilise peut-être plus ces contacts. Et on sent que les gens, on se réveille un peu, ça bouge beaucoup plus. Une dame m'a dit « Oh de mon temps on achetait un éléphant rose on le vendait tout de suite. On vendait tout. On pouvait tout acheter, les gens avaient de l'argent. Maintenant c'est dur et je plains les gens ». Et donc nous maintenant on doit beaucoup plus se bouger et donc les réseaux sont hyper importants. Et en fait tout se vend, il faut juste trouver l'acheteur et donc il faut chercher beaucoup plus, et donc semer beaucoup plus, appeler beaucoup plus, se montrer beaucoup plus. Et il faut bien se dire que trop se montrer ça fatigue les gens, les gens te zappent plus parce que tu les ennues et ils ont trop vu. C'est trop commun. Il faut être là où ils ne t'attendent pas car les

gens sont surpris. Là j'ai repris une brasserie parce que je trouvais que c'était un bon produit d'appel et quand je fais des expos ben je fais un vernissage donc du coup il y a une boisson et... à travers la bière, les gens viennent voir et je peux leur parler de sculpture, de peinture. Les gens qui poussent pour voir la brasserie je leur présente aussi la sculpture et la peinture, les gens qui viennent pour la sculpture, je leur montre la bière aussi parce que ça fait un moment de détente aussi. Parce que l'art, les gens se font des films, quand ils entrent dans des galeries ils ont peur, ils n'osent pas demander les prix etc. J'ai analysé ma propre réaction quand j'étais à Bruxelles, rentrer dans une galerie d'art, ben c'est un geste difficile parce que tu te dis qu'ils vont te regarder bizarre, qu'ils vont te prendre pour un paumé. Pourtant moi j'étais dans la création donc je venais voir de la peinture donc j'imagine que quelqu'un qui n'est pas sensible de ça ou ne s'y connaît pas ben va hésiter à y aller car il a peur qu'on l'embête et de ne pas être à sa place. Donc ça freine les gens. En faisant une brasserie comme ça ben les gens ils poussent la porte en disant ben c'est un verre de bière ça coûte pas grand-chose et puis moi je peux les amener vers la peinture, la sculpture. Mais encore une fois je me dis qu'ici ce n'est pas facile. Par exemple une grosse société m'avait commandé une sculpture pour la mettre sur un rond-point, on avait l'accord de la région wallonne et du bourgmestre, et puis il y a les élections, le bourgmestre change et il décide de ne plus être responsable du rond-point et ne veut pas qu'on installe la sculpture parce qu'il n'a pas envie d'être responsable. J'ai monté cette sculpture et maintenant elle n'est pas sur le rond-point mais je me dis qu'elle aurait vraiment bien donné sur le rond-point et je râle parce que je ne suis pas au bon endroit parce que, encore une fois, les gens ne sont pas éduqués, sensibles à ça. L'entreprise était prête à investir pour mettre des lumières etc. cela aurait pu être une porte d'entrée touristiquement.

Interviewer: C'est donc intéressant d'établir des contacts avec des responsables dans les institutions?

Parmentier : Oui, cela a comme avantage qu'on met un visage sur un nom. Encore une fois on t'aime, on t'aime pas. Mais c'est malheureux ici on te rattache à la politique, à une couleur.

Interviewer: Est-ce que le réseau t'a aidé à avoir de nouvelles opportunités, de nouvelles clientèles ?

Parmentier : Le réseau d'entrepreneurs dont j'ai parlé précédemment, professionnellement ne m'a pas amené vraiment de boulot mais ça m'a apporté une ouverture. En me disant tiens il y a des sociétés comme ça. Peut-être que je n'utilise pas non plus assez les réseaux. Chaque fois que j'allais à une réunion je me disais « Ha ben oui il faut que j'aille parler à celui-là ». Mais à un moment il faut que j'aille travailler dans mon atelier. J'aurais aimé qu'on soit deux et qu'il y en a un qui s'occupe de cela. C'est pour ça qu'il y a beaucoup d'artistes qui travaillent avec des galeries, les galeries s'occupent de la communication, l'artiste s'occupe de la création dans son atelier et d'aller plus loin dans son évolution. Et donc je n'ai pas utilisé assez à mon avis les contacts parce que c'est un domaine où tu n'en as pas besoin donc les gens font pas vraiment la démarche de venir vers toi. Ça les intéresse de voir mais pas nécessairement d'acheter quelque chose. Comme j'ai quelques commandes qui me suffisent par an, je ne cherche pas non plus trop à avoir trop de commandes entre guillemets de commandes légères c'est-à-dire pour les particuliers, je préfère travailler en grand donc je cherche plutôt des gens ou entreprises qui ont envie d'installer des choses de grand. Donc les entreprises m'intéressent plus que le particulier car dans une société on va plus le mettre dans la partie visible alors qu'un particulier va plus le mettre chez lui.

Interviewer: Tous ces projets justement avec les sociétés, comment les obtiens-tu généralement ?

Parmentier : C'est le contact direct du hasard, c'est vraiment tout le temps comme ça. Sauf un tiers du travail où les gens ont vu quelque chose et t'appelle mais le reste c'est le contact direct hors contexte. Donc le bouche-à-oreille fait partie de la visibilité mais le reste c'est vraiment le hasard. T'es autre part et tu parles d'autre chose et tout à coup tu rencontres quelqu'un.

Interviewer: Est-ce que les contacts ça te permet d'avoir accès à des ressources particulières ?

Parmentier : Je pense que c'est ça qui est intéressant dans le réseau, c'est que à travers ça, tu te poses une question et tu peux avoir une réponse qui sert à ton travail mais qui peut être parfois en dehors de ton travail. Mais donc t'as besoin pour un moment d'un espace hop tu peux téléphoner, t'as une question par rapport à des marchandises, et tu peux aller chez des gens qui ne sont pas dans le même domaine que toi mais qui utilisent parfois les mêmes matières. Donc je pense que le réseau pour moi c'est plus intéressant pour ça que pour la commande. Donc pour avoir des informations et savoir dans quel réseau tu vis et même aussi parfois avoir des informations politiques, des infos d'ordre du commerce, du contact et cetera. Par exemple je me demandais si j'engage un étudiant, un chômeur et cetera comment il faut faire ? Tu te poses une question et tu demandes à quelqu'un qui saurait te répondre. Ce n'est pas pour une commande mais c'est pour aider dans ton travail. Là c'est vraiment intéressant d'avoir un réseau. D'autant plus que les gens sont curieux de voir ce que tu fais, ils sont un petit peu intéressés.

Interviewer: Est-ce que ça t'amène parfois des moyens financiers ?

Parmentier : Moi ça ne m'a pas amené des finances. J'en ai apporté. Moi ça ne m'a pas amené mais peut-être que moi je ne le cherchais pas non plus tout à fait.

Interviewer : Est-ce que cela a de l'influence par rapport aux ressources humaines ?

Parmentier : Si je dois chercher quelqu'un, je le ferais plus facilement par des contacts que par des CV. J'ai jamais eu besoin d'énormément de monde mais c'est toujours plus par des contacts et du bouche-à-oreille. J'ai eu aussi des stagiaires qui venaient des écoles qui après sont devenus des gens que j'ai engagés.

Interviewer: Y a-t-il des personnes cibles avec lesquelles tu essaies d'entrer en contact ou est-ce vraiment aléatoire ?

Parmentier : Si tu travailles vraiment avec ton réseau, tu dis « Je veux trouver du boulot avec mon réseau », moi le boulot il vient chez moi alors j'ai plus qu'assez. Mais si je n'avais pas cette chance, je devrais travailler sur le réseau et donc cibler mon réseau. Je vais me faire un catalogue, un book, un site internet et je vais cibler les gens. C'est ce que je devrais faire... mais j'ai assez. Tu dois cibler mais la façon dont tu vas grouper et faire des catégories de gens, tu vas communiquer différemment selon les groupes, les types de gens, les types de sociétés, tu dois te vendre différemment, tu te présentes différemment voilà.

Interviewer: Est-ce que tu penses que c'est aussi important d'établir des contacts avec des journalistes par exemple ?

Parmentier : Je n'ai jamais dû contacter les journalistes, ils sont toujours venus. On a cette chance, comme on fait quelque chose de différent, c'est un sujet intéressant pour les journalistes, il y a des choses à filmer. Il y a une période où une amie me faisait des articles et des photos et quand les journalistes venaient, je leur donnais l'article et les photos. Ils étaient venus parce que dès que tu fais une inauguration, dès que tu commences un truc sur une ville, sur une place et cetera, la publicité, les journalistes débarquent tout seuls parce qu'ils veulent l'information. Je n'ai jamais envoyé un mail à un journaliste. Je devrais peut-être le faire ou à un magazine. J'aimerais bien faire ici un magazine pour avoir des images dans le magazine mais j'ai toujours estimé que mon travail n'était pas encore abouti. Qu'il était toujours en évolution. Je pense qu'il y a des artistes qui font ça très bien et qui communiquent très bien. Moi je n'en ai pas besoin parce que je suis toujours un peu plus loin dans mon imagination et ça intéresse les gens. De plus j'ai remarqué il ne faut pas trop être là. À un moment j'avais souvent Notélé qui était ici et à la fin c'est lassant, même pour les gens qui vont dire : « Oh on a encore vu le même gars à la télé ». À un moment il faut se faire oublier d'un secteur et puis vous recommencez autre part et cetera. Quand t'es trop là, c'est pas trop bon. Au niveau du contact il ne faut pas saouler, au niveau de ton réseau, il ne faut pas saouler parce qu'à la fois les gens me demandent « Quand est-ce que tu fais une expo ? » Mais je déteste saouler les gens et leur dire « Venez voir l'expo » parce qu'après les gens qui n'ont pas pu venir sont gênés et s'excusent. Ça c'est le secteur qui m'ennuie le plus c'est la communication quand tu fais un événement, il faut toucher les gens et les gens sont embêtés tous les jours par des tas de mails, de trucs dans leurs boîtes aux lettres et de tracas dans leur vie. Certains ont envie de te voir et c'est un plaisir, mais d'autres se disent « Je vais être sympa avec lui mais c'est loin... ». Donc moi je préfère la commande et je préférerais exposer dans des lieux où les gens sont déjà là parce qu'ils sont déjà là pour autre chose. Ce qui est intéressant par exemple c'est d'exposer dans un festival de musique. Mon réseau ça a été une personne qui me téléphone et me demande de changer un peu la couleur du festival, on manque également de mobilier, les gens ne peuvent pas s'asseoir. Nous on profite de ce réseau pour toucher 2000 personnes et on nous laisse vendre et exposer notre travail. Donc moi je préfère ça que de me fatiguer à faire un réseau de gens etc. Franchement la communication et les réseaux je pense que ça devrait être géré par quelqu'un d'autres, qu'il soit de ta famille ou autre.

Interviewer: Est-ce que tes contacts te permettent d'avoir de nouvelles idées ?

Parmentier : Bien sûr en discutant avec eux. Mais en même temps tu vas puiser dans ton imagination. Je sème beaucoup c'est-à-dire que je parle au gens et leur parle de mes idées et ça démarre comme ça avec leurs commentaires etc. Je dirais que c'était plus facile avant parce que les gens rêvaient beaucoup plus. Maintenant tout le monde, toutes les sociétés, on a peur de montrer que notre société va bien, dépenser de l'argent à des choses inutiles parce que l'emploi va mal, etc. et donc imagine, on vire des gens et on fait un expo c'est pas bien vu. Avant on faisait plutôt ça pour dire « La société va bien, ça va grandir, on y croit ». Donc on est dans une période pour l'instant où les gens ne rêvent plus, les gens ont peur de rêver, de se dire qu'on peut faire quelque chose de grand. Pour moi il faut changer de pays pour l'instant.

Interviewer: Est-ce que tu considères qu'il y a des personnes influentes dans ton secteur ?

Parmentier : Chez moi il y a des gens influents, c'est ceux qui décident de ce qu'est, ce que représente l'art. On a bien sûr l'art contemporain, des critiques d'art, ce n'est plus que des critiques d'art, c'est aussi des directeurs de musées et autre qui donnent une image de l'art et si tu ne fais pas partie de cet art là ben t'es pas pris, t'es pas au goût du jour. Et donc il y a beaucoup d'artistes... on crée pour finir une mode comme dans la couture et si tu ne fais pas ça ben t'es pas tellement bon. Alors ce qui est paradoxale c'est que ces gens créent ce style mais on voit que les gens qui achètent les œuvres ce n'est pas ce style-là qu'ils recherchent. Et c'est bizarre on a un retour vers le figuratif et les toiles qui sont vendues le plus cher sont figuratives même souvent contemporaines. Ça aussi c'est paradoxale, c'est la crise ça va mal, mais le secteur de l'art au niveau de la vente, va pas trop mal. Des œuvre cotées bien sûr pas des petits artistes inconnus... on met l'argent quelque part et on place bien dans l'art parce qu'on ne croit plus dans les banques, l'immobilier il faut l'entretenir, tandis que l'art on se fait plaisir et on croit en la personne et on sait qu'on l'a acheté et qu'il y a une plus-value et voilà.

Interviewer: Est-ce que tu penses que la confiance a une place importante dans les relations ?

Parmentier : Je crois que la confiance c'est quand on travaille plusieurs fois avec les gens comme mon frondeur qui me « Moi j'ai deux artistes avec qui j'ai complètement confiance et que je travaillerais qu'avec eux ». Et donc avec moi et avec un néerlandophone. Parce qu'on a travaillé ensemble sur plusieurs sculptures et quand je m'engage à quelque chose je m'y tiens et je paie. Il y a des sculpteurs qui arrivent et qui disent « Ah non ça ne ressemble pas vraiment, ça a un peu bougé » et qui décident de ne pas payer et alors il peut découper tout son travail, c'est comme ça qu'il a fait faillite. Donc la confiance vient avec la durée. Par contre, la confiance sur Internet je n'y crois absolument pas parce que tu peux facilement changer ton identité, créer des choses, les supprimer etc. Je crois vraiment la confiance instinctive, du regard. On peut toujours se faire avoir. Par contre ce qui est bizarre c'est que plus la commande est chère, plus les gens te font confiance parce qu'ils misent leur argent en toi et t'ont regardé, t'as dit des mots, t'as fait un dessin parce que moi souvent je fais un dessin pour expliquer ce que je vais faire et directement alors ils sont surpris. C'est souvent le premier contact qui fait que ça va être bon ou pas.

Interviewer: As-tu d'autres commentaires ?

Parmentier : Non pas vraiment

Annexe 12 : Interview Chris Christoffels - Artonaut

Interviewer : Pouvez-vous vous présenter en quelques mots ?

Artonaut : Je m'appelle Chris Christoffels. Je suis un flamand du Limbourg du côté de Hasselt. J'ai fait le droit à Leuven. J'ai commencé ma carrière par une démarche un peu plus sérieuse entre guillemets parce que comme mon père était peintre et dans le théâtre et donc j'ai vraiment connu une enfance magnifique mais aussi j'entendais à longueur de journée ma mère dire : « M'enfin est-ce que ton père ne pourrait pas faire un peu un métier qui rapporte de l'argent ? ». C'était déjà dans un domaine artistique, ce qui n'était pas idéal dans une province pour en vivre. Et donc je crois que j'ai fait le droit par réaction à tout ça en me disant « J'ai quand même envie d'avoir une base solide ». D'ailleurs quand j'ai terminé le droit, j'ai un peu travaillé comme juriste pendant deux ans. Et alors je me suis rendu compte que ce n'était pas ça ma vocation et que je devais trouver moi-même un peu ma voie dans une combinaison entre être entrepreneur d'une façon ou d'une autre pour soutenir mes projets mais aussi quand même faire des projets et donc... Dans mon cas j'ai toujours voulu être très indépendant et donc après les études, et puis je faisais déjà des petits concerts au piano avec des musiques que je faisais moi-même, et puis je me disais « Comment est-ce qu'un jour je pourrai vivre de cette musique, de cet art ? ». Je me suis rendu compte que si je n'optais pas pour une direction commerciale dans la musique ou dans mes démarches artistiques, que j'allais très difficilement vivre de ça donc moi j'ai opté pour des vies parallèles c'est-à-dire d'une part organisateur et créateur : organiser mon studio de musique, mon studio ici où je fabrique actuellement plus uniquement de la musique mais aussi des images, des vidéos et tout ça. Et d'autre part d'avoir une activité qui me faisait vivre. Entre temps comme j'avais rencontré José Roland qui lui est professeur à L'Erg qui est une division à l'école Saint-Luc, donc c'est en tant que artiste plasticien, il est peintre, il donne des cours de dessins. Je me suis rendu compte qu'on se complétait très très bien. Aussi au niveau... lui aimait bien chez moi le côté un peu organisateur et moi j'aimais bien chez lui la façon de voir le monde artistique, tout ce qu'il avait comme information. Donc voilà dans mon cas c'est probablement très atypique. On continue dans cette direction dans le sens où tous les projets qui sont actuellement des projets, parfois que d'installation, qui sont des choses très souvent dans le côté urbain ou pour des musées avec qui on a travaillé quelques fois maintenant et donc qui ne sont pas du tout des démarches commerciales. C'est chaque fois présenter une œuvre artistique qui un jour peut être uniquement visuelle, l'autre jour c'est, on a travaillé avec des danseurs, même si on fait des spectacles de danse il y a toujours la vidéo qui intervient comme il y a toujours la musique originale. Donc on a fait aussi plusieurs spectacles pour lesquels on a fait des textes nous-mêmes. Ce n'est pas par prétention qu'on prend tout sur nos épaules mais par envie de gérer et de créer un petit monde à nous c'est-à-dire du texte, à la lumière, jusqu'à la vidéo, tous les programmes, les affiches, tout ce qui est autour, on le gère et donc ici en interne dans notre studio qui est « Think and Talk », il y a une graphiste... un peu tous ces gens qui travaillent déjà dans le domaine et qui sont là pour soutenir les projets. Ce qui est important à ajouter c'est qu'il y a quand même la chance après mes premiers essais de juriste, qui n'a pas été très concluant, d'avoir été dans une grande agence de publicité où j'étais copywriter flamand, où j'écrivais les textes en flamand, adaptais les textes, j'ai commencé à faire des musiques. Ce qui veut dire aussi qu'actuellement encore, en continu, il y a une subdivision dans la société qui ne travaille que pour la pub et c'est cette division là qui nous fait vivre tous et qui fait vivre les projets pour lesquels on n'a jamais d'argent à la base. Notre structure est divisée en une structure commerciale qui est Think and Talk, qui est un studio de musique donc créations sonores et qui s'est spécialisé depuis le début comme je venais aussi de la pub et donc dans

tout ce qui est le domaine publicitaire, communication. Donc on fait des jingles pour des grandes marques telles que Peugeot, ING, on a aussi fait Mobistar pendant 15 ans. Donc ça m'a mis dans un produit qui ramène uniquement des sous par les droits commerciaux. Donc d'une part il y a cette structure commerciale, d'autre part il y a la structure Artonaut qui, elle, est une ASBL qui produit des spectacles ou manifestations culturelles mais qui ne pourrait pas vivre si il n'y avait pas Think and Talk qui déjà est propriétaire du bâtiment, de l'infrastructure et donc je vais dire dans notre cas, d'une part on a des rentrées de sous par le commercial de l'agence et d'autre part on est complètement indépendant de faire nos projets artistiques comme on les veut. J'investis toujours dans les projets de A à Z donc je prends les projets sur nous et c'est que quand le projet est bien défini que j'essaie de trouver des subsides qui sont ou officiels ou faire intervenir des sponsors privés. Alors comme le culturel est de moins en moins bien vu, peut-être qu'on aura de plus en plus difficile mais cela ne m'effraie pas de trop parce que je pense qu'il faut toujours un bon sens d'entrepreneur pour arriver à quoique ce soit actuellement donc je ne crois plus du tout qu'il y ait encore des artistes qui sont dans leur chambre de bonne au cinquième étage dans le froid, qui créent dans la nécessité. Ça peut arriver, ils peuvent être découverts, poussés par quelqu'un derrière eux qui prend en charge comme José Roland et moi-même. Nous avons opté pour une solution où on est ses propres maîtres, donc on est donc indépendants et donc on travaille, même si on travaille pour des grandes maisons comme la Monnaie où on fait l'installation depuis des années, mais on n'est pas du tout tributaire de leur politique ou de ce qu'il se passe à l'intérieur. C'est leur responsabilité, c'est à nous de nous débrouiller comme des grands et de faire ça comme on sent les choses. Donc on a deux grands axes et le côté culturel ne pourrait pas marcher si on n'avait pas la structure commerciale. Le culturel n'a pu se faire que grâce au revenu, aux sous de l'autre.

Interviewer : Quelles sont les caractéristiques pour vous du secteur culturel ?

Artonaut : Je me rends compte dans notre cas que le noyau de la création tourne toujours autour de la musique d'une façon ou d'une autre. Par exemple nous avons fait le premier album du groupe Puggy, donc il y a maintenant 6 ans environs. Donc c'est un groupe dans lequel je croyais très fort. Il faut dire aussi qu'entre temps, il y a une dizaine d'années je suis sponsors de la fête de la musique, et même que je suis flamand mais je me sens très bruxellois ou plutôt européen, et même international donc pour moi les langues ne jouent pas. Ce n'est pas parce que je suis flamand que je n'aide pas des artistes du côté francophone, parce que Puggy est plutôt rangé du côté francophone, on a aussi fait de la chanson française. Ce que je veux dire c'est que chez nous la caractéristique pour moi c'est toujours quelque chose qui tourne autour de la musique. Mais chez nous, donner des caractéristiques c'est un peu compliqué à part que ça part de la musique mais quand il y a de la danse il faut faire la chorégraphie, il faut trouver les danseurs, donc voilà.... Et le public qui est là, je me rends compte maintenant que le public par exemple aux spectacles de performances de danse ou de musique qu'on a faites, c'est un public qui nous suit actuellement aussi pour des installations et d'autres choses dans lesquelles il y a de tout, les mêmes acteurs et donc voilà.

Interviewer : Quel est votre statut dans l'organisation ? Et vos rôles ?

Artonaut : Donc mon rôle, comme je suis le fondateur je dirais à la base, comme j'ai commencé déjà comme juriste en me disant « Tiens quelle serait la meilleure structure pour moi ? » donc bien sûr j'ai fait une structure qui a évolué entre temps, qui était à la base une petite coopérative. On était avec quelques artistes graphistes qui faisaient des livres et qui

ont surtout travaillé pour Casterman, et puis moi qui continuais plus dans la musique. Et à un moment donné ça a évolué vers d'autres formes juridiques. Mais c'est toujours moi qui ai voulu rester aussi indépendant là-dedans. C'est-à-dire avec José Roland, on est moitié-moitié dans ce que nous faisons mais c'est vraiment mes sociétés je vais dire. Donc je suis le CEO, le fondateur et celui qui gère. Heureusement il y a des gens qui sont là et qui depuis des années aussi sont avec nous. Je dirais le plus important bien sûr c'est quand même Wim Vanoppen qui est le responsable « organisation » et Philippe Ledent qui est depuis 27 ans dans la maison et maintenant celui qui crée les musiques, qui a commencé comme ingénieur son stagiaire et qui maintenant est devenue celui qui gère tout ce qui est la création musicale. C'est lui qui a fait la production de l'album des Puggy et d'autres groupes que nous avons suivis. Donc là aussi quand j'explique cela, ça montre un peu que en même temps il y a des créations à nous et des créations d'autres gens que nous soutenons et pour lesquels nous intervenons juste pour les aider, pour développer. Par exemple pour Puggy, on a fait trois clips et moi j'adore travailler avec l'image, ce qui fait qu'on a fait ça. Pour en revenir à ma fonction, comme c'est un job qui va de la création et l'organisation donc je suis obligé de partager mes journées et l'organiser avec les gens autour de nous. On est sept... et de l'organiser et en même temps de prendre le temps de créer moi-même, comme en ce moment je suis dans le story-board d'un court-métrage, je dessine mes petits images de story-board et je fais ça quand j'ai mon heure qui va entre. Comme ça me plaît beaucoup comme ça, je me rends compte que c'est nécessaire dans mon cas d'avoir des plages dans une journée où je dois organiser à côté d'autres moments où je dois créer, comme j'ai besoin d'être occupé avec l'image, une heure après avec de la musique. Peut-être que c'est mon côté gémeaux qui fait que j'ai envie de bouger d'un truc à l'autre. Donc ma fonction c'est que je suis un peu là où on a besoin de moi. Dans mon cas c'est l'idéal de pouvoir créer, pouvoir organiser, pouvoir demander comment c'est au niveau des rentrées, des sous, comment il faut faire pour l'organiser.

Interviewer : Quand l'organisation a-t-elle été créée ? Quel fut l'élément déclencheur ?

Artonaut : C'était quand je me suis rendu compte que de toute façon je n'avais pas du tout envie de faire une carrière de juriste et je ne voyais pas très bien non plus dans quel domaine aller. J'avais fait ma thèse sur le droit d'auteurs qui faisait déjà comprendre que j'avais envie d'aller vers quelque chose de plus créatif mais pour moi par exemple le droit de famille ou peu importe quel droit, ne me bottait pas trop. J'ai fait une spécialisation en droit international et donc à un moment donné je suis même tombé dans les pensions, la tour du midi, car ils avaient besoin de deux juristes pour les pensions étrangères. Mais vraiment je me rendais compte au bout de trois semaines que ce n'était vraiment pas ça donc pour moi le côté déclencheur était quand, avec le piano que j'avais, j'avais envie d'organiser des soirées pour montrer ce que je faisais et je me suis dit « Comment est-ce que je peux m'organiser mieux pour que je fasse en même temps la création et que j'aie ma structure ? ». Pour moi l'obsession, façon de parler, a toujours été l'indépendance, d'être moi-même juste responsable de ce que j'avais envie de créer et de faire vivre. C'est aussi parfois des choses qui se font naturellement et spontanément donc je ne me suis jamais dit : « Tiens maintenant je vais faire une petite société, comment la créer ? ». Il y avait des amis qui étaient graphistes qui m'ont dit : « Tiens nous on commence dans la vie, on va faire des bouquins pour Casterman, on fait des choses graphistes mais on n'est pas organisé donc si on peut être avec quelqu'un qui s'occupera de notre paperasse, de tout ce qui est fiscalité ». Et donc ça s'est un peu fait petit à petit. C'est que quand c'était en route et que surtout je me rendais compte que j'aimais beaucoup travailler pour qu'il y ait un résultat. Donc par exemple moi j'ai besoin de travailler autant pour un résultat artistique que pour un résultat financier. Je ne le cache pas,

j'ai besoin de me dire... autant de me dire que quand je veux faire un projet artistique, je suis très méticuleux, j'ai envie que ce soit vraiment impeccable, mais comme aussi ici pour le studio, je vais dire ça fait maintenant 25 ans qu'on existe, quasiment trente puisqu'on a commencé en 86 donc c'est vraiment déjà presque une vie et on a eu des moments avec la crise et tout ce qu'on veut. Mais j'ai toujours tenu à ce que ça tienne bien le coup, qu'on fasse bien le nécessaire pour que...donc autrement dit, dans mon cas très personnel, j'ai besoin de faire marcher ça et donc au fond le déclencheur a surtout été le moment où je me suis rendu compte que j'étais assez fort pour faire le pas, pour sauter, faire quand même une espèce de vide parce que je me souviens que j'étais toujours employé et que j'ai été voir une dame aux classes moyennes je pense en disant « Est-ce que je ne prends pas de risques ? ». Et je dois dire que c'est peut-être aussi cette rencontre qui m'a énormément apaisé parce qu'elle a un peu mis à plat les cartes en disant : « Qu'est-ce que vous savez faire ? Vous avez déjà un diplôme, vous avez déjà un peu des expériences, donc voilà si j'étais vous, faites ceci, cela ». Elle m'a surtout assuré de dire « Ben essayons-le ». Et une fois que c'était parti, parce que moi je reste persuadé qu'on peut tous arriver au résultat qu'on veut, il faut uniquement se donner la possibilité de le faire et il faut faire le saut.

Interviewer : Avez-vous rencontré des difficultés à créer votre association ?

Artonaut : Non justement parce que je me sens très verni, je pense que j'ai toujours eu beaucoup de chances et que j'ai pu commencer par exemple mon studio de musique et pour la publicité quand j'ai eu déjà quelques prix pour la musique dans la publicité. Par exemple j'ai eu un prix à Cannes au festival du cinéma publicitaire. C'était la première fois d'ailleurs que la Belgique recevait un prix pour la musique en international. Donc quand j'étais encore en agence, je me disais : « Avec ça je peux quand même montrer que voilà je ne pars pas de rien et ça va aller ». Donc il n'y a pas eu beaucoup de difficultés, de barrières, ça s'est plutôt très bien passé.

Interviewer : Vous considérez-vous comme un entrepreneur ?

Artonaut : Oui parce que je me rends compte que c'est la nécessité pour faire ce qu'on fait. On ne pourrait pas survivre si je laissais aller les choses. Il faut reconsidérer, surtout peut-être beaucoup plus encore ces dernières années que quand j'ai démarré, parce que quand j'ai démarré il y avait cette spontanéité, je ne réfléchissais pas et je ne connaissais pas non-plus l'angoisse de « Oh mon dieu est-ce qu'il y a tout d'un coup moins de boulot ? ». Parce que je vais dire c'était nouveau, donc on est là-dedans et c'est que quand tout à coup les choses viennent, on a soi-même un statut, quelque chose à payer, plein de frais et cetera. Par exemple ici tout le monde est employé donc ne serait-ce que ça, payer des employés. Au début tu te lances, eux ont commencé jeunes après leurs études, et puis se marient, ont des enfants, ils ont acheté un appartement et puis une maison et donc eux avaient aussi leur évolution et je me sens responsable des gens avec qui je travaille plutôt que eux qui travaillent avec moi. Mais donc on est là, on ne jette pas les gens parce qu'on se dit « Ah tiens ça fait trois mois qu'il n'y a pas de rentrées, voilà désolé les gars, ça n'a pas marché ». Non on ne marche pas comme ça, on ne peut pas se permettre ça. Donc on fonctionne autrement dit pas uniquement pour soi-même mais aussi pour les autres parce qu'on a créé ça mais jusqu'ici il n'y a jamais eu de gros coups, il y a eu des moments où on a eu un peu d'inquiétudes, surtout ces dernières années, par exemple ici on fait une très belle année, mais il y a eu deux, trois ans où je me disais « Mais mon dieu vers quoi ça va aller ? ». Je trouve que c'est même très fort créé par la presse et les médias, une espèce d'angoisse qui est certainement réelle et c'est pour ça que je trouve actuellement de nouveau avec le nouveau

gouvernement et tout. Je suis contre le côté pessimiste de toute cette situation parce que je trouve qu'en tant qu'entrepreneur on est obligé de chaque fois s'adapter à ce qu'il faut faire. Moi je suis contre ce que j'entends par exemple avec la Monnaie, l'Opéra national qui dit : « Mais on n'a plus assez de sous ». Il faut qu'ils trouvent des solutions de faire face aux problèmes autrement donc oui je me sens très fort entrepreneur.

Interviewer : Avez-vous déjà entendu parler du terme d'entrepreneur culturel et créatif ? Qu'en pensez-vous ?

Artonaut : Oui tout à fait. Moi je suis très pour parce que je pense que même l'avenir des entreprises doit être plus dans cette direction-là. Par exemple Artonaut, on a eu quelqu'un qui avait étudié justement la direction à Anvers en tant que la gestion culturelle. Et je me rends compte que c'est ce que nous faisons, de prendre en charge ça, de prendre en mains, de faire aussi à ce que devienne viable. De nouveau dans notre cas c'est un peu atypique parce que nous ne vivons pas de nos rentrées de la culture. On a toujours refusé de vendre par exemple par galerie d'art ou d'être représenté par une galerie d'art en disant : « On est des grands, on peut se débrouiller sans que quelqu'un fasse l'intermédiaire ». Nous-mêmes on a notre petite structure, donc on est obligé d'être entrepreneur. Mais oui je pense que c'est un peu le seul avenir, surtout pour des grandes maisons comme Monnaie, Bozar, ils vont être obligés de voir ça vraiment comme des entrepreneurs.

Interviewer : Quelles sont les qualités dès lors pour vous d'un entrepreneur culturel ?

Artonaut : Je pense que c'est quelqu'un qui doit avoir un très bon feeling déjà avec la culture en général. Qui doit savoir quel est... sans parler pour autant parler de choses mineures ou majeures, quand même il faut bien savoir ce qu'il se passe dans le monde, ce qu'il se passe dans la culture en général, quels sont les grands artistes. Ça dépend aussi un peu de quelle direction on veut prendre, si c'est des arts plastiques, c'est très différent de l'opéra, de Bozar où il y a autant la musique qu'il y a plusieurs disciplines, donc ça dépend peut-être un peu du choix. Je pense qu'il faut déjà savoir ce qu'il se passe actuellement dans le monde parce que par internet nous sommes tellement liés à tout, de partout. On sait ce que Jeff Koons fait aux Etats-Unis donc on ne peut plus se comparer que avec des grosses peintures de l'international. Déjà on part avec la barre mise très haut. Mais quelles sont les qualités, donc c'est quelqu'un qui déjà doit savoir pourquoi les artistes sont où ils sont, ce qui est intéressant pour eux, ce qui représente vraiment la crème. D'autre part, le côté d'entrepreneur effectivement est très important, se dire « Comment est-ce que je peux maintenant faire à ce que je touche un public qui a les moyens pour acheter ça, pour acheter les places, pour venir voir ça, pour investir là-dedans ? ». Il faut être capable de convaincre les gens, savoir faire des dossiers, je pense que c'est très important dans le cadre d'un entrepreneur surtout culturel, c'est de bien faire les dossiers d'une façon bien suivie, de façon à bien expliquer ce qu'est l'idée qui est derrière. Parce que je pense que pour trouver les moyens il n'y a que ce moyen, il faut bien le présenter. Par exemple pour revenir à notre Puggy, qui en même temps était en dehors de nous parce que c'est un groupe qui existe, qui existait déjà quand on l'a rencontré et dont je sentais le potentiel. J'étais persuadé, et donc la fille qui est arrivée au début qui avait justement la formation d'entrepreneuriat mais qui connaissait le culturel, a eu de très très grandes difficultés parce qu'on a été voir des radios, des journalistes et cetera, on avait un beau dossier et malgré tout on nous disait : « Mais vous savez comme ça il y a des groupes par dizaines, ce n'est pas unique ». Je me suis rendu compte qu'en insistant, en le faisant bien à un moment donné il y a eu la petite étincelle et qu'on est parvenu à les placer chez Universal à Paris parce qu'ils étaient déjà assez loin. Il

faut bien s'y prendre, avoir le nez, et je pense que quelqu'un qui a le nez dans l'artistique ou le culturel, peut l'avoir aussi dans l'entrepreneuriat parce que c'est un peu la même démarche : Il faut sentir les opportunités, il faut savoir les présenter, il faut savoir s'entourer, et cetera.

Interviewer : Justement vous parliez de bien savoir s'entourer, nous allons donc aborder ce point. Quel impact justement a ce réseau de contacts ?

Artonaut : Oui je pense qu'il est vraiment primordial. Je pense que c'est absolument indispensable, c'est le carnet d'adresses, c'est autant du côté politique parce que dès le moment où on veut par exemple rentrer un dossier pour des subsides, on doit déjà un peu savoir où la politique se situe je vais dire, chez quel ministre ou chez quel secrétaire d'état les choses sont à présenter et avancer. Et donc il faut aussi connaître dans pas mal de domaines, les sentir, connaître aussi des gens, donc autant des gens qui décident ou au moins le faire à ce qu'on arrive chez les gens, connaître quelques.... Oui ça se crée. Le seul moyen je vais dire c'est d'être beaucoup... par exemple si on veut faire du spectacle, d'aller à des spectacles de qualités, de voir qui s'occupe de ça, de rencontrer des gens, de proposer des choses. On se fait jeter je pense très souvent, mais il suffit qu'il y ait une personne qui croit en vous et voilà. Donc oui les contacts c'est vraiment primordial.

Interviewer : Ça amène quoi justement ces contacts ?

Artonaut : Ça dépend je pense qu'il y a..., je dirais par exemple quand je vois dans notre domaine, des contacts qui sont parfois très très différents. Par exemple quand je parle de politique, ce ne sont pas nécessairement les politiques qui s'y connaissent en culture ou qui sont des collectionneurs d'art ou qui sont des gens qui s'y connaissent en art mais ils décident sur le dossier. Donc je vais dire qu'il faut quand même qu'il faut qu'on passe parfois pour des subsides, quand même chez eux ne serait-ce que pour ouvrir une porte. Il y en a d'autres où il y a des gens qui sont des grands collectionneurs, des gens qui sont un peu... très intéressés par la musique classique et qui ne veulent pas du tout savoir ou entendre parler de musique contemporaine. Moi je fais de la musique contemporaine, même si je suis dans un monde de gens, par la Monnaie et tout ça, de musique classique. Et donc il faut connaître un peu je vais dire des gens dans différents domaines, de différents mondes. Donc il y a ainsi, des politiques, des collectionneurs, des gens de galeries, des grandes galeries, ou encore des gens qui ont vraiment de gros moyens et qui ne se montrent pas en société mais qui ont des réunions entre dix, tard, voilà. Il faut de temps en temps provoquer les choses en disant « Tiens voilà si on se voyait ». Ce n'est pas nécessairement pour placer un projet mais petit à petit je vais dire, quand on a la confiance, c'est qu'on peut parler du projet. Donc oui tout est... voilà je pense que les loges franc-maçonnes et autres, n'existent que pour justement ce genre de rencontre, que les gens se connaissent s'apprécient et donc je pense que les relations... les journalistes aussi sont très importants si vous êtes dans l'organisation culturelle, c'est à ce qu'il y ait au moins quelques journalistes de confiance pour que on ait des bonnes cotes. Pour ce qui est de la culture, moi je vois surtout peut-être en premier, les journalistes avant tout par ce que c'est quand même eux qui décident qui ils peuvent promouvoir, ce qu'ils disent. C'est une forme de publicité mais au moins ils ont un grand nombre de lecteurs. Entre temps il y a aussi l'évolution par Facebook et les médias sociaux qui aident à ce qu'on en parle, mais c'est plus impersonnel, c'est aussi... on peut moins calculer je vais dire. C'est encore un petit peu trop tôt je pense pour vraiment jouer avec ça à cent pour cent et donc oui les journalistes, les gens qui ont les moyens ou les gens qui ont des influences, de l'importance et voilà tout ça fait un petit monde.

Interviewer : Les relations sont comment ?

Artonaut : Ça dépend. Par exemple moi je me rends compte que dans le cadre de José Roland et moi-même, on a rencontré par exemple un premier ambassadeur, c'était l'ambassadeur d'Angleterre en 2000. J'avais fait une messe pour la cathédrale et l'ambassadeur anglais en Belgique et sa femme étaient intéressés par ce genre de démarche de musique et en connaissant un ambassadeur, deux ans après on en connaissait cinq et quelques années après je me rends compte qu'eux nous suivent quasiment tous. L'année passée, on a eu un spectacle à Porto uniquement grâce à notre ambassadeur belge au Portugal. Donc l'avantage d'artiste c'est qu'on peut être très informel mais il faut se plier aussi à leur étiquette, à leur code de temps en temps. Par exemple l'autre jour j'ai été chez l'ambassadeur de Singapour et sa femme qui sont des gens ravissants, charmants et tout ce qu'on veut, mais qui attendaient presque de nous... on a dû envoyer notre CV en trois exemplaires pour qu'à table ils puissent nous présenter. On était une douzaine, ils présentaient tout le monde, avec tous les détails. On ne va pas dire : « Non nous sommes des artistes on ne vous explique rien, vous n'avez qu'à regarder sur internet ». Je veux dire on joue le jeu. On leur envoie aussi des choses et quand on est chez eux et qu'ils présentent aux autres je vais dire notre travail, on est ravis et on écoute ça avec beaucoup de sympathie. Donc je vais là on joue, on suit le code, j'ai mis une cravate parce que je me rends compte qu'on attend ça de moi et quand on est à Beloeil et je sais qu'il faut être en smoking ben je mets un smoking. Donc je pense qu'il faut un peu jouer avec ça mais le grand avantage quand même d'artiste c'est de pouvoir se manifester un peu comme on veut parce que je vais dire on prend beaucoup, on nous dit : « Bah vous êtes des artistes, on vous pardonne ». Donc il y a moyen de jouer avec tout ça et bizarrement même, on est actuellement un peu dans des situations où on nous dit : « Tiens comme vous connaissez monsieur et madame x, est-ce que vous pourriez un peu nous introduire chez eux ? ». Donc je vais dire ça se crée un peu par des circonstances et aussi par le fait que oui voilà on est cool, je pense que ce n'est pas du tout comme si on était dans un business, même si je me dis entrepreneur, je me rends compte que ce n'est pas un business où je dois dire « C'est comme ça, comme ça ». C'est beaucoup plus à l'aise.

Interviewer : Quelle importance a selon vous le réseau du fondateur lors de la création de l'entreprise culturelle ?

Artonaut : Dans mon cas il fut important car tout tourne autour de nous. Je me rends compte que même par exemple tout ce que José Roland et moi-même nous faisons pour le moment, on a décidé que mon nom est en premier lieu donc « Chris Christoffels & José Roland » pour des raisons de sonorités et donc je vais dire que presque comme le nom d'un produit entre guillemets mais oui c'est important de se l'imaginer, de le créer, d'insister là-dessus. Pour le moment quand on va à une interview, les gens qui ne nous connaissent pas, par exemple on dit : « Est-ce que ça ne vous dérange pas, même ce que vous en faites après, mettez Chris Christoffels ou au moins Christoffels & Roland pour que cela rentre dans l'oreille ». On se profile donc un peu comme une marque et comme surtout moi je suis le fondateur par les circonstances parce que ça s'est passé comme ça. Mais je pense qu'effectivement c'est notre réseau, qui fait que maintenant c'est le même réseau sauf qu'il a un peu évolué, il s'est élargi. Dans notre cas il a été important. Il faut dire qu'on ne défend aussi que nos projets, on ne défend pas de projets des autres sauf dans quelques cas comme Puggy. Ça s'est un peu différent parce que là on a fait la production du groupe, mais sinon ce sont nos choses à nous que nous vendons.

Interviewer : Est-ce que la réputation de vos contacts à une influence sur la vôtre ? Comment ?

Artonaut : Oui ça c'est vraiment, je me rends compte que ça va vraiment de l'un à l'autre. On est devenu amis avec des gens qui étaient de grands amis d'autres personnes parce que voilà on était poussés. L'avantage du réseau c'est qu'on fait partie d'un ensemble où quand on est bien intégré dans le réseau ben la masse vous pousse. Vous êtes beaucoup plus fort qu'en étant seul. Quand vous êtes seul, vous êtes beaucoup moins crédible, vous êtes plus vulnérable. Là on est vraiment, c'est arrivé aussi des moments où tout à coup il y avait quelques, pas problèmes, il y a quand même des questions et il suffit d'appeler quelqu'un en disant « Voilà comment je dois faire ? etc » et la personne répond « Ah non laisse je vais m'occuper de ça pour toi ». Donc je veux dire c'est vraiment... oui moi je crois très très fort dans l'importance du réseau.

Interviewer : Ça permet au client d'évaluer la qualité vous pensez ?

Artonaut : Oui c'est nécessaire de se situer avec les autres, on ne situe pas tout seul dans la vie. On est entouré de gens et plus on est avec des gens de qualité et qui croient en vous, qui vous donnent ce coup de main, ce coup de pousse, au mieux c'est. Donc je pense pour moi que c'est important et je pense aussi même que dans l'évolution, je vais dire du net, du web déjà ça a le côté de rhizome, ça va d'un truc à l'autre et donc pour moi c'est ça aussi l'interconnexion dans le réseau est énorme.

Interviewer : Ce réseau participe-t-il à la création de nouvelles idées ?

Artonaut : Ah oui, c'est vraiment je pense, je vois ça d'ailleurs de plus en plus on fait des spectacles et cetera, plus il y a de monde qui nous suivent depuis le début, et en même temps il y a d'autres gens qui se sont ajoutés et que les gens du début sont contents, sont fiers de pouvoir dire « Tiens j'étais là, vous savez il y a cinq ans quand ils ont fait leur premier spectacle » et donc oui je pense c'est important de l'entretenir, de le faire, de ne pas décevoir non plus, de rester à la hauteur et de faire tout pour.

Interviewer : Est-ce que cela vous permet d'avoir accès à des ressources particulières ?

Artonaut : Ça donne des ressources oui, autant très pratique et il y a aussi des gens qui nous aident, il faut dire bêtement quand on fait un spectacle ou une performance, il y a des gens qui nous aident ne serait-ce pour l'alcool, les bouteilles de champagnes et cetera parce que... uniquement, parce qu'ils savent qu'il y aura des gens qui vont être intéressants pour eux. Donc voilà il y a vraiment de l'aide. Au niveau financier aussi, au niveau organisation, bouche à oreille. Donc moi j'ai l'impression que dans notre cas, on a été aidé dans tous les domaines, on fait tout pour aussi. Du coup on va aussi chez les autres quand ils organisent quelque chose, leur dire qu'on les soutient. Donc on rend la monnaie de la pièce. Donc je me rends compte que dans les différentes souches on a vraiment été aidé.

Interviewer : Ça vous influence par exemple pour les ressources humaines ? Cela vous aide-t-il pour trouver des personnes de qualité ?

Artonaut : Ici de nouveau, pour ce qui est de notre cas, ça s'est peut-être fait par la force des choses. Comme chez moi l'équipe qui était là était... quasiment tout le monde était là depuis le début, donc les gens se sont rajoutés en venant faire un stage et donc. Dans mon cas je me

suis rendu compte que c'est ça qui en général fonctionne le mieux. C'est que des gens qui n'ont pas encore de passé, qui doivent encore démarrer et quand je sens que ça fonctionne bien, je propose aux gens de rester et comme les gens restent et que ça se passe bien, il n'y a pas de raisons de les remplacer et donc il y a une espèce de durée et donc je n'ai jamais vraiment non plus cherché des gens. Artonaut ça s'est un peu passé autrement par le fait que je ne savais pas vraiment comment organiser le département culturel et c'était pas la bonne façon de faire appel aux gens qui étaient déjà un tout petit peu dans le métier par le fait que je me rends compte que je préfère toujours faire découvrir les talents quand ils sont encore bruts. Du coup une fois que les gens sont là, ça se passe bien, ils restent donc je ne peux pas dire que j'ai dû puiser dans le réseau. Vraiment chercher la personne à engager, je n'ai jamais fort senti la façon de faire. Je pense qu'il y a un peu des rencontres qui font que cela se passe bien. C'est pour cela aussi que je suis content qu'on ne soit pas plus grand. Quand je vois des gens où ils sont 30 ou 50 je me demande comment ils font pour trouver autant de gens vraiment valables, intéressants, en si grand nombre. Je pense que déjà il faut un peu de hasard. Je pense aussi que pour travailler avec les gens, il y ait l'envie des deux côtés pour que ce soit possible. Surtout pour moi dans le culturel, ce qui était le plus difficile au niveau de l'organisation, c'est de trouver des gens qui sentent vers quoi l'artiste veut aller et surtout là quelqu'un de jeune c'est un peu tout ou rien. Ou bien il se dit : « C'est pas mon truc, je ne m'occupe pas du tout de la création, je m'occupe simplement de l'organiser pour lui ou pour la petite société au mieux ». Et donc ça suppose une espèce de recul presque en disant « C'est quoi exactement ? Qu'est-ce qu'ils font comme produit créatif ? ». Et je pense qu'il y a une spécificité à chaque démarche artistique qui doit être bien comprise, bien sentie, bien saisie pour bien pouvoir la vendre, la défendre, et donc peut-être la seule chose qui est commun à tous les artistes, c'est le moment de doute, de se dire « Est-ce que mon projet est bien ? », il faut être soutenu. C'est assez difficile je pense d'être dans le côté culturel. Tantôt tu demandais quelle était la plus grande qualité de l'entrepreneur culturel, c'est pour moi un peu justement sentir quel est le domaine, la spécificité du domaine dans lequel je me trouve et oui une fois qu'on a pigé.. Il faut qu'il y ait l'effort des deux côtés. Je pense que finalement dans tous les métiers, ça va de la femme de ménage, la secrétaire et cetera, chacun ce sont des humains et donc on ne peut pas attendre, chacun a une façon de fonctionner et faut se sentir bien dans le rôle, faut sentir le rôle, faut avancer parce que la seule chose qui marche dans une petite société c'est que... on a le sentiment que ça avance, qu'on arrive quelque part, qu'on ne reste pas sur place, qu'on est là, qu'il y a des challenges qu'il faut qu'on arrive à les obtenir..

Interviewer : Est-ce que ce réseau vous pensez qu'il est plus utile en période de crise ? Vous en avez plus recours à ce moment-là ?

Artonaut : D'abord je suis persuadé que cela a toujours existé, quand on prend les grands noms, c'étaient des périodes différentes, quand je vois Le Caravage qui faisait des splendides peintures pour des grands mécènes, il a eu une toute autre vie qu'un Rubens mais moi je suis persuadée que Rubens n'a été le grand peintre qu'il était parce qu'il avait le feeling, on l'appelait le diplomate, d'être dans justement ce réseau qui à l'époque était surtout en Italie. Il a été obligé d'y aller sinon sa cote n'était pas comme il fallait. Donc autrement dit, je pense que les réseaux... dans toute l'histoire, tout ce qui se passe ne se fait que par réseau. Dans l'artistique c'est encore beaucoup plus. Comme moi je vise l'opéra, production dans une maison d'opéra, je me rends compte qu'on va devoir y aller beaucoup plus fort de mettre au point justement le réseau qui fera que les portes s'ouvriront. Et les portes s'ouvriront que par le réseau. Mais en temps de crise si c'est plus fort ? C'est-à-dire que comme maintenant on doit faire plus avec moins d'argent, donc moi je trouve une très bonne chose car comme

ça on est obligé d'être plus créatif, mais je pense que les réseaux n'existent pas plus, j'ai plus l'impression que par internet et autre, je vois plutôt l'évolution par ce côté-là où le réseau s'installe un peu pour nous je vais dire. On peut avec un seul clic faire des mails d'un coup à un très très grand nombre de personnes en même temps, qui ont une influence, qui peut-être eux-mêmes vont de nouveau l'envoyer à d'autres gens et donc le réseau je le vois plus en fonction de notre évolution sociétale qu'en fonction d'une crise.

Interviewer : Votre réseau vous le trouvez bien comme il est maintenant ou vous aimeriez continuer à l'agrandir ?

Artonaut : On aime toujours rencontrer plus de gens haha.

Interviewer : Comment faites-vous justement pour rencontrer de nouvelles personnes et pour entretenir un petit peu justement toutes les relations que vous avez ?

Artonaut : C'est vrai qu'il faut l'entretenir. On ne peut être dans un réseau que quand on est un pion actif sinon le réseau vous laisse tomber je vais dire. On n'est pas dans un réseau caché en disant « Oui ils sont très sympas » et puis on va s'occuper de nous. Donc il faut régulièrement provoquer les choses, il faut être dedans.

Interviewer : Comment vous faites ?

Artonaut : C'est-à-dire c'est l'avantage de José Roland qui a travaillé pendant quelques années aux relations publiques et qui n'a aucunes difficultés à aller vers les gens peu importe lesquels. Ça peut être de la personne qui prend son manteau qui est extrêmement sympathique, il va expliquer, donner sa carte avec les projets tellement il est content des projets qu'il a fait. Il n'explique pas dans un but d'obtenir tout de suite quelque chose comme d'ailleurs il ne le fera pas non plus vers le ministre qui est là ou peu importe. C'est très naturel pour lui. Moi j'ai eu difficile, ça va mieux maintenant, mais j'ai eu difficile à aller vers les gens. Donc à un moment donné j'entre quelque part, je ne connais pas les gens, j'ai eu pendant des années des difficultés à aller vers les gens, me présenter, leur demander qui ils sont, de trouver le moyen d'être à l'aise avec les gens et surtout de ne pas penser « Mon dieu mais qu'est-ce qu'ils vont croire? ». Et donc aussi de trouver des astuces. Par exemple quand je suis à une soirée avec des gens que je connais, j'oublie les noms parce que je me dis que je vais gaffer donc j'ai dû trouver des astuces pour y remédier. Oui je pense que nous allons aux concerts, il faut se montrer, il faut être là. Surtout ce qui est bizarrement le plus intéressant dans le réseau, quand on présente les gens, l'un à l'autre, on croit parfois, je vais dire on est avec des gens qui sont très importants au niveau de leur statut ou de ce qu'ils représentent, que ces gens du coup sont libérés et vont tout de suite aller vers les autres et bien non au contraire, ils sont un peu plus paniqués presque à rencontrer quelqu'un qu'ils ne connaissent pas. Parfois ça nous est déjà arrivé de se dire « C'est pas possible qu'un grand chef d'une entreprise ne connaisse pas un autre », et bien non ils ne se connaissent pas donc on crée le lien, on les présente. Moi je préfère aussi quand je vois les gens pour la première fois savoir situer l'autre personne en disant « Voilà c'est le grand architecte, c'est une personne importante ». Pas que ça les flatte mais en même temps c'est quand même une preuve de les apprécier. Il faut donc un peu les situer, les mettre en contact. Je pense que le plus important dans le réseau c'est d'abord d'être là quand eux organisent quelque chose, quand il y a une manifestation mais aussi surtout de remettre les gens, se souvenir d'eux, je vais dire c'est invraisemblable combien de gens remercient parfois même des années après en disant « Oh je me souviens quand tu m'as présenté x ou y ». Par exemple on va à la Foire

du Livre, qui n'a rien à voir avec ce que nous faisons, on va tomber sur des gens qu'on peut présenter à d'autres gens qui feront que les gens gardent d'autres souvenirs car là on ne vend ni nos créations, ni notre monde, ni rien du tout, on met simplement en contact et les gens apprécient voilà. Pour moi c'est le meilleur moyen de faire le réseau, c'est de continuer à être là et de présenter les gens.

Interviewer : Il y a quelqu'un ici dans l'entreprise qui est plus responsable de l'entretien de ce réseau ?

Artonaut : Oui voilà c'est Maxime qui vient d'arriver dans l'entreprise qui va maintenant faire ça. Parce qu'à un moment donné il faut vraiment un « Public Relations » qui sont des relations vers le plus grand nombre de gens. Et il faut à un moment donné y aller, il faut être à l'aise, de toute façon on ne risque jamais rien, les gens ne peuvent que vous... dire « Mais de quoi il se mêle ? ». Mais ça n'arrive pas, pas souvent. Donc chez nous, jusqu'ici je m'étais occupé de ça et José fait ça aussi, mais je pense que c'est surtout important aussi qu'il y ait une personne dans la société qui prend ça sur lui, qui peut dire : « Je suis le responsable ». Mais il faut avoir une âme à ça. C'est très bête à dire mais je me rends compte que pour les relations publiques, pour le contact avec les gens, il faut vraiment savoir être à l'aise. C'est le plus important, c'est de ne pas être intimidé, il faut y aller.

Interviewer : Quelle est la place de la confiance ?

Artonaut : Je pense que pour que cela fonctionne avec les gens, il faut déjà qu'on sente qu'une grande confiance est possible sinon dès le moment que les gens sentent... par exemple je me rends compte que dans le réseau dans lequel on est, de temps en temps il y a des gens qui s'ajoutent, et alors tous les autres disent « Vous qu'avez-vous ? ». Par exemple depuis deux trois ans il y a une espèce de grande mode avec plein de français richissimes qui arrivent, donc se sont ajoutés. Et donc les autres se disent « Ils ont fait leur fortune comment ? » et donc il y a parfois une espèce de méfiance et il suffit que ces gens, c'est tout à coup bizarre, pour une raison ou une autre, le groupe te laisse tomber. Il suffit que dans ce groupe il y a dix personnes qui estiment « Oui il est quand même un petit peu farfelu » du coup, c'est un peu comme s'il y avait une espèce d'auto régularisation qui s'opère, qui est dangereuse. Il faut qu'on continue à correspondre et surtout qu'on ait la confiance du groupe et de tout le monde sinon c'est un peu bizarre. Donc autrement dit on ne peut pas se permettre n'importe quoi et ça peut être très vite en décalage. Si la confiance tout à coup est abimée pour une raison ou une autre, c'est très dur de la retrouvée, mais je pense que c'est comme dans les familles. Ce que je trouve magnifique, c'est qu'on peut gagner la confiance des gens, on peut aussi tout faire pour qu'il y ait la confiance, pour que tout se passe bien et voilà. De temps en temps il faut aussi reconnaître ses erreurs et cetera.