



**HAL**  
open science

# Se taire, donner de la voix ou partir ? Ethnographie d'un programme socioculturel argentin en contexte d'austérité

Elodie Bordat-Chauvin

► **To cite this version:**

Elodie Bordat-Chauvin. Se taire, donner de la voix ou partir ? Ethnographie d'un programme socioculturel argentin en contexte d'austérité. Cahier d'Histoire Immédiate, 2022, 57, pp.61-74. hal-04071173

**HAL Id: hal-04071173**

**<https://hal.science/hal-04071173>**

Submitted on 17 Apr 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# Se taire, donner de la voix ou partir ?

## Ethnographie d'un programme socioculturel argentin en contexte d'austérité<sup>1</sup>

**Elodie Bordat-Chauvin**

L'Institut d'Études Européennes – Université Paris 8,

CRESPPA LabTop

([elodie.bordat-chauvin@univ-paris8.fr](mailto:elodie.bordat-chauvin@univ-paris8.fr))

Cet article propose une réflexion sur les effets de « l'extrême austérité budgétaire »<sup>2</sup> instaurée en Argentine par le gouvernement Macri (2015-19) en s'appuyant sur l'analyse des trajectoires biographiques de cinq des sept membres de l'équipe d'un programme socioculturel du ministère de la Culture. Le matériau mobilisé est issu d'une observation participante de quatre mois, réalisée en 2017, au sein du programme *Puntos de Cultura* (Points de Culture) de la direction nationale de la Diversité et des cultures communautaires<sup>3</sup>. Ce programme est particulièrement représentatif de la « philosophie d'action »<sup>4</sup> de l'inclusion sociale, c'est-à-dire l'objectif central de la politique culturelle menée en Argentine à partir de l'élection de N. Kirchner en 2003 et jusqu'à la fin du second mandat de C. Fernández en 2015. Si notre analyse se centre sur le programme *Puntos de Cultura* (PdC), c'est également parce qu'il s'est trouvé en profond décalage avec les objectifs centraux de la politique culturelle de Macri, mais n'a pas été supprimé (à la différence de nombreux autres), même après la drastique coupe budgétaire en 2017 et la cure d'austérité à partir de 2018, et cela grâce aux actions de certains membres de l'équipe du programme PdC. Comment interpréter l'action de celles et ceux qui restent et sont loyaux à leur hiérarchie alors même que les conditions de travail et d'action sont dégradées ? Quelles sont les propriétés sociales des agent·e·s publics qui, au contraire, prennent le risque de protester, qui tombent dans « l'apathie » ou sortent de l'organisation ? La typologie d'A. Hirschman « *voice, exit, loyalty* »<sup>5</sup>, amendée par G. Bajoie<sup>6</sup>, permet d'analyser les prises de position de ces agent·e·s dans l'espace de production des politiques culturelles en contexte de forte contrainte budgétaire, en les contextualisant et en se gardant de considérer ces registres d'action comme un *continuum* de positions<sup>7</sup>.

La philosophie d'action de la culture comme facteur d'inclusion sociale est devenue dominante après la récession de 2001 et ses conséquences socio-économiques<sup>8</sup> sans précédent, mais aussi pour accompagner les nouvelles formes de penser la culture, depuis des espaces et avec des acteurs prétendant faire de la politique autrement. Des assemblées de quartiers, des coopératives, des usines récupérées, des organisations de chômeurs, des *comedores* ou encore des centres de solidarité et clubs sociaux et sportifs ont proposé des activités articulant arts et politique, mais aussi de nouvelles formes d'expressions culturelles alternatives au modèle des industries culturelles<sup>9</sup>. Ainsi, le Mouvement des usines récupérées a organisé des pièces de théâtre, concerts, cycles de cinéma et ateliers, l'usine IMPA s'est transformée en « ville culturelle »<sup>10</sup> et a même édité sa programmation. Soutenir les activités de ces « organisations populaires » et développer le « rôle social de l'art » pour les « groupes en situation de carence » sont deux des objectifs de la politique culturelle du sociologue Torcuato Di Tella, nommé secrétaire à la Culture en 2003. Ces actions sont poursuivies par son successeur, le sociologue José Nun (2004-2009) qui crée l'Unité de projets et programmes spéciaux visant à consolider les capacités des organisations sociales « comme espace de participation, d'inclusion sociale et de construction de citoyenneté »<sup>11</sup>. Le cinéaste et militant péroniste Jorge Coscia poursuit ces actions culturelles dans les quartiers défavorisés et crée le sous-secrétariat aux Politiques socioculturelles et le programme de Financement pour le Développement socioculturel. Cette action publique se consolide en 2011 avec l'inauguration du *Puntos de Cultura*, adaptation du programme brésilien *Cultura Viva-Pontos de Cultura* qui met en réseau les associations ayant reçu des financements du programme. En Argentine, ce sont des « organisations territoriales » implantées dans des quartiers paupérisés, des zones rurales défavorisées ou des communautés autochtones qui sont financées. Visant à soutenir l'auto-organisation des plus pauvres, le PdC s'inscrit dans l'idéal type de l'« assistance-participative »<sup>12</sup> qui fait référence à des programmes sociaux ponctuels, non universels, centrés sur les exclus. A travers des stratégies d'*empowerment*, l'objectif est de compenser les politiques néo-libérales de dérégulation des relations économiques. La politique sociale des gouvernements Kirchner a consolidé le modèle néo-libéral en « consacrant l'assistance comme forme d'intégration et en maintenant les populations exclues dans ce statut »<sup>13</sup>. Des membres d'associations culturelles de quartiers se mobilisent à partir de 2012, au sein du Front des artistes et travailleurs de la culture, afin de faire adopter leur projet de Loi fédérale des Cultures, qui propose notamment de créer un ministère de la Culture. Pour contenter ce vivier électoral – et régulariser les contrats de travail de milliers d'employés temporaires et notamment de jeunes militants péronistes – C. Fernández crée, par décret présidentiel, le ministère de la Culture et nomme à sa tête la célèbre chanteuse

folklorique Teresa Parodi. Le budget alloué à la culture n'augmente pas pour autant : 0,18% du total du budget public entre 2013 et 2015<sup>14</sup>.

L'une des premières mesures prises par le gouvernement Macri est de licencier cinq cents agent·e·s du ministère de la Culture<sup>15</sup>. Aux postes d'encadrement, des contractuels « politiquement loyaux » sont nommés<sup>16</sup>. Les objectifs et les budgets de la politique culturelle sont réorientés vers les industries créatives, l'innovation et le patrimoine touristique et culturel, en tant que secteurs créateurs d'emplois et de devises, plutôt que vers la culture populaire et les logiques « d'assistantat ». PdC se trouve hors des nouvelles priorités, les philosophies d'action dominantes étant la « culture comme ressource économique » et comme « spectacle »<sup>17</sup>. Le gouvernement met en œuvre des « politiques d'austérité expansionnistes »<sup>18</sup> qui ne restaurent pas la confiance des marchés internationaux et entraînent le pays dans une nouvelle récession. Le budget du ministère de la Culture passe à 0,15% en 2016,<sup>19</sup> puis baisse de 19% entre 2016 et 2018<sup>20</sup>. En outre, de nombreux budgets ne sont pas exécutés. En 2016, seuls 72% du budget alloué au ministère de la Culture est dépensé<sup>21</sup> ; en 2019, ce sont plus de 3 milliards qui ne sont pas exécutés dans l'éducation, la culture et la santé<sup>22</sup>. Le FMI a conditionné son prêt record de 57 milliards de dollars à une cure d'austérité plus drastique encore. Les coupes budgétaires se succèdent dans la culture, notamment dans les lignes budgétaires des politiques territoriales, des droits culturels et de l'accès égalitaire à la culture, puis du Centre national de la Musique et du programme PdC<sup>23</sup>. Le ministère de la Culture est supprimé, transformé en secrétariat d'État dépendant du ministère de l'Éducation (comme pendant les années 1983-1995) entraînant une nouvelle vague de licenciements. Ces licenciements et coupes déclenchent une grande instabilité au sein des équipes, des pertes de savoir-faire, de connaissances des dispositifs, rouages et destinataires, tout en créant une ambiance délétère au sein des équipes qui craignent de perdre leur emploi, comme c'était le cas à PdC.

En juillet 2017, alors que l'équipe est en plein processus d'évaluation des dossiers à financer, le budget du PdC, qui était de 600 000 dollars, est réduit de 70%. Si les postes sont maintenus, l'année suivante le programme n'a plus de ligne budgétaire. Dans quelle mesure l'équipe du PdC peut-elle contester ou montrer son opposition quand la majorité a un contrat précaire ? Seule une des sept membres a un statut de fonctionnaire, obtenu lors du dernier concours public organisé dans la culture en 1990. L'insécurité concernant leurs postes était observable par le fait que personne n'exprimait d'opinion vis-à-vis du gouvernement hors des portes du bureau collectif ; et on exigeait de prendre les mêmes précautions afin qu'aucun propos critique ne puisse être rapporté par des partisans zélés de *Cambiamos*, la coalition

partisane au pouvoir, et entraîner des licenciements. Comment analyser les actions et prises de position d'agent·e·s dans un contexte d'« action publique sous contrainte »<sup>24</sup>? La typologie hirschmanienne est mobilisée dans le cas d'organisations ou de partis dont les membres peuvent quitter l'organisation en cas d'insatisfaction, alors qu'ici des postes sont en jeu, dans un contexte de récession. Selon leurs situations familiales, niveaux de diplôme, lieu de résidence, degré d'investissement dans le programme, croyances dans leurs capacités à changer les choses, les sept membres de l'équipe du PdC<sup>25</sup> ont mobilisé différents registres d'action entre 2017 et la fin du mandat en 2019. Le fondateur et directeur du PdC, Mateo mène de nombreuses actions pour continuer à faire fonctionner le programme, sans exprimer publiquement de désaccord, alors que son équipe manifeste et signe des pétitions régulièrement. La mobilisation très forte en 2017 s'est progressivement essoufflée. Seuls les plus jeunes, sans familles à charge, vivant relativement près du bureau et ayant les liens les plus étroits avec Mateo ont continué, comme Lu et Pablo. Celles et ceux qui ont des enfants, comme Moni, Aline, ou qui vivent plus loin du bureau, comme Nati, et/ou ayant un niveau de qualification et un salaire plus bas, se résignent, deviennent apathiques, voire font défection, comme Rafa. Chaque registre d'action mobilisé fait l'objet d'une partie<sup>26</sup>.

### ***Un loyalisme sous contrainte***

L'examen des différentes formes que prend le loyalisme dans les conjonctures d'extrême austérité budgétaire révèle la diversité des logiques d'adaptation des acteurs. Selon Hirshman, ce registre est mobilisé par celles et ceux qui sont les plus attachés à l'organisation, estiment avoir un certain pouvoir, et pensent être en mesure d'agir de l'intérieur afin de remettre sur les rails leur organisation. C'est le cas de Mateo, qui a créé et dirige le PdC depuis sa création.

Né en 1977, d'un père médecin et d'une mère sans activité salariée, Mateo obtient un diplôme d'administration publique et poursuit avec un master [*maestría*] de sociologie sans aller jusqu'au diplôme. Il travaille dans des organisations culturelles de quartiers pendant ses études, puis obtient un poste dans un programme finançant des organisations de ce type au secrétariat à la Culture en 2005. Il n'est membre d'aucun parti et n'a jamais évoqué ses préférences politiques en public – à la différence d'autres agent·e·s. Les références qu'il mobilise dans ses interventions publiques et publications (comme le *subcomandante* Marcos), sa participation à un forum social mondial à Porto Alegre et à un colloque zapatiste laissent penser qu'il se situe politiquement à l'opposé du parti au pouvoir. Malgré les réorganisations administratives, l'instabilité chronique à la tête de la direction nationale de la Diversité et de la

Culture communautaire, l'alternance de 2015 et la suppression de la ligne budgétaire du programme en 2018, il a conservé son poste.

La coupe budgétaire de 2017 puis la suppression de la ligne budgétaire du programme ont eu des effets sur les missions du PdC et sur les organisations socioculturelles. Ainsi, seul un projet par province a pu être financé en 2017, alors que plus de 220 projets étaient financés en 2014<sup>27</sup>. Sa mission d'animation du réseau des 600 organisations membres – rencontres locales et nationales, formations – est presque réduite à néant, le PdC étant dans l'incapacité de financer les viatiques des organisations. La publication du livre issue de la 3e rencontre nationale des Points de culture est annulée, tout comme le projet de création d'une « école de culture communautaire ». Les retards de paiements des subventions ont remis en cause des actions culturelles des organisations, mais d'après Lu « les organisations les plus représentatives n'ont pas cessé leurs activités. Seules quelques organisations satellites ont disparu, celles qui n'avaient pas une longue trajectoire »<sup>28</sup>. Les règles du programme relatives aux cofinancements prévoient que l'organisation doit apporter au moins 25% du montant du projet. Les organisations ne doivent pas être trop dépendantes de financements publics. L'absence d'appels à projets après 2017 a eu des conséquences délétères pour les structures qui avaient peu de ressources propres. Celles-ci proviennent de billetteries, de vente de services formations ou des dons réguliers des sociétés des amis de ces structures. Or, ces ressources sont très affectées en période de crise. Certaines organisations sont devenues plus dépendantes de leurs autres sources de financement : fondations d'entreprises, de banques, ou de philanthropie (Hivos), agences de coopération internationale (Misereor).

Mateo a mené différentes actions qui ont permis la survie du PdC et de la plupart de ses destinataires, tout en faisant preuve de loyalisme. Sa longue carrière – dix ans en poste là où les cadres techniques intermédiaires restent en moyenne deux ans – s'explique par ses actions et traits de caractère. Tout d'abord par sa réserve et ses précautions : il n'a jamais émis publiquement de critiques à l'encontre des politiques gouvernementales. Même après la coupe budgétaire, Mateo minimisait ses effets négatifs, insistant sur ce qui serait potentiellement maintenu. Sa personnalité consensuelle – que l'un de ses collègues qualifie de capacité « à passer sous les radars »<sup>29</sup> – lui permet d'être apprécié de ses collaborateurs et ses supérieurs. Soulignons également son excellente connaissance de son secteur – observable dans ses publications et interventions publiques –, et ses facultés à adapter les objectifs du programme en accord avec les philosophies d'action du moment. Outre la mise en exergue du rôle du PdC dans la restauration de la cohésion sociale, il a également mis en avant son « impact territorial » et ses « performances » dans un rapport commandité à un consultant extérieur<sup>30</sup>. Mateo a de

surcroît un capital social important (au sein des organisations communautaires et publiques au niveau latino-américain) et une certaine habileté politique qui a permis à l'Argentine d'obtenir la présidence tournante du programme *IberCultura Viva*<sup>31</sup>. Grâce à ces financements transnationaux, certaines activités d'animations du réseau ont pu être organisées lorsque le PdC n'avait plus de budget de fonctionnement. Dès les premières coupes en 2016, il a œuvré pour pallier le progressif « dé-financement »<sup>32</sup> du programme. Quand la « petite caisse » qui permet d'avancer les indemnités de déplacement lors des rencontres des organisations s'est tarie, il a avancé certains frais. Rafa plaisantait à ce propos : « sa femme ne veut plus qu'il le fasse parce qu'elle n'a même plus assez pour acheter le pain »<sup>33</sup>. Son salaire s'élevait à 900\$ (en 2019). Son statut (catégorie B) ne lui permet pas de déclarer d'heures supplémentaires. S'il avait remis en cause une décision ou protesté, il aurait pu être limogé, comme le cinquième des sept directeurs qui se sont succédé à la tête de la Diversité et de la Culture communautaire entre 2015 et 2018<sup>34</sup>. Plus le poste est hiérarchiquement élevé, plus l'exigence de loyauté est grande, ce qui restreint les possibilités de contester. Pour Hirshman, la loyauté est « le phénomène à partir duquel se développe la possibilité d'avoir recours à la prise de parole ou à la défection »<sup>35</sup>.

### ***Se faire entendre : la voie de Lu et Pablo***

A. Hirshman distingue deux types de prise de parole : l'une verticale, l'autre horizontale (qualifiant la parole au sein de ses proches ou entre pairs). La prise de parole verticale peut être interne – c'est-à-dire des demandes confidentielles suivant les voies du recours et de la protestation dans l'organisation – ou externe. Lorsque les membres sont ou se sentent exclus, leur prise de parole peut se faire hors de l'organisation, vers l'opinion publique. La prise de parole est plus risquée lorsqu'un emploi est en jeu, qui plus est en contexte de crises, que dans un parti où le militant mécontent peut quitter son parti sans que ce départ ait de conséquence économique. Les agent·e·s qui donnaient de la voix le faisaient à l'appel de leurs syndicats<sup>36</sup>. Lorsque les licenciements et les coupes budgétaires ont commencé, la majorité des membres de l'équipe participaient régulièrement à des manifestations protestataires exigeant une revalorisation salariale face à l'inflation<sup>37</sup>, signaient des pétitions dénonçant la dégradation de leurs conditions de travail et l'étiollement de la politique culturelle. Ces actions étaient souvent lancées à l'appel de l'Association des Travailleurs de l'Etat (ATE), syndicat auquel Lu et Pablo étaient affiliés. Le 13 juillet, tous les membres de l'équipe (à l'exception du directeur et de Pablo en déplacement) se sont rendus devant le siège du ministère de la Culture dans un car affrété par le syndicat pour déposer une pétition dans le bureau du ministre exigeant une

revalorisation salariale de 20% et pour protester contre les coupes budgétaires. Des agent-e-s de nombreux départements et programmes les ont rejoints au son d'une *murga* avec percussions et trompettes, ont distribué des tracts et partagé au micro les difficultés rencontrées par les différents services et institutions culturelles représentées. La manifestation s'est achevée sur un *pericón*, danse folklorique exécutée par le ballet national.



Manifestation devant le siège du Ministère de la Culture à Buenos Aires, photo prise le 13-07-2017.

Lors de l'annonce de la coupe budgétaire de 2017, la directrice a assuré à l'équipe – au cours d'une réunion pour laquelle Mateo nous a demandé de quitter le bureau – qu'il n'y aurait aucun licenciement. Seule une agente sur les sept membres de l'équipe a un statut de fonctionnaire [*planta permanente*], les autres sont contractuels. Lucina (surnommée Lu) et

Pablo travaillent au ministère depuis 2012 avec un statut équivalent à celui de micro-entrepreneur<sup>38</sup>. Ils ont obtenu, respectivement deux et trois ans plus tard, un contrat annuel<sup>39</sup>. Alors que la reconduction était presque automatique, le statut est devenu moins protecteur après l'élection de M. Macri. Le turn-over d'agent·e·s avec des contrats courts entraîne des pertes de temps (de formation par exemple), fragilise la « mémoire institutionnelle » (transmission des savoirs) et a des effets négatifs sur la professionnalisation des équipes puisque des agents opérationnels quittent leur poste. Si l'équipe du PdC est relativement rassurée concernant leur emploi après la réunion, elle l'est moins concernant l'organisation de son travail. Sans appel à projets et possibilité d'animer le réseau, il n'y a presque plus de missions. L'équipe se demande en plaisantant comment elle occupera prochainement ses journées. Dix-huit mois plus tard, l'ambiance n'est plus à l'humour dans les entretiens. Seules deux rencontres locales du réseau ont pu être organisées entre 2017 et 2019. Lu affirme qu'ils se sentent comme des « charlatans » en invitant des membres d'organisations à participer à leurs événements sans pouvoir supporter les viatiques, alors même qu'ils sont souvent dans des situations précaires. « Tout ça, ça te sape le moral », conclut-elle<sup>40</sup>.

Née au milieu des années 1980, fille d'une avocate et du directeur d'une compagnie de théâtre, Lu est le bras droit de Mateo. Diplômée en études d'art, elle a suivi une formation professionnalisante en management culturel. Avant la coupe budgétaire, Lu se chargeait de la communication et du développement du PdC et du lancement du projet de l'école de culture populaire, tout en animant le réseau d'une grande région. Ayant progressivement perdu la plupart de ses missions au sein du PdC, elle travaille en parallèle pour un programme transnational. Cette activité lui a peut-être permis de ne pas tomber dans l'apathie. Lors de son entrée au secrétariat à la Culture, Lu gagnait 1000\$, l'un des salaires les plus bas de l'équipe. Sept ans plus tard, elle ne gagnait plus que 700\$, en déclarant travailler 12h par jour. Les discussions collectives de fin de mois visant à se mettre d'accord sur le nombre d'heures supplémentaires à déclarer et sur leur répartition se déroulaient sans heurts apparents au moment de l'enquête. En entretien, Pablo explique que les salaires dans l'administration publique sont si bas que « les heures supplémentaires sont un mécanisme de compensation salarial depuis toujours »<sup>41</sup>. Les heures déclarées correspondaient à des journées de travail de 11h ou 12h (la semaine de travail est de 40h). Ces négociations sont devenues conflictuelles après la coupe. Les statuts des agent·e·s étant différents, la mobilisation collective est devenue de plus en plus difficile, comme le raconte Rafa :

« Au fil du temps, les gens ont commencé à se préoccuper de leurs situations personnelles : ‘Combien d’heures je vais travailler ? Est-ce que je peux ou non venir travailler ? Est-ce que je peux réussir à avoir des heures supplémentaires même si je n’ai pas besoin de les faire ?’... Des choses liées à la question du salaire, tout en essayant de passer le moins de temps possible là-bas pour avoir une vie plus ou moins digne, parce que passer 8-9-10-11 heures [au bureau], sans activité, ça rend véritablement fou [...]. Alors... on a perdu ce collectif qu’on avait. Faire des demandes [de budget] pour le programme, pour la direction de la Diversité...»<sup>42</sup>.

Pour neutraliser la pratique de déclarations d’heures non travaillées, le gouvernement installe en juillet 2018 un contrôle biométrique. Pour contourner une mesure qui faisait perdre 20% de leur salaire à certains, celles et ceux qui le pouvaient rentraient à leurs domiciles après une journée normale de travail, et revenaient pointer au ministère dans la soirée. Les agent·e·s vivant en banlieue, ou ayant de jeunes enfants (comme Moni) ne pouvaient pas le faire à cause des temps de trajets (Nati mettait 2h pour rentrer chez elle), mais aussi à cause de l’augmentation des prix des transports. Les différences salariales au sein de l’équipe ont augmenté. Bien que Lu remplissait les conditions pour monter d’échelon, les dossiers de promotion étaient bloqués par le gouvernement. Alors qu’en 2017 elle prenait une part active aux mobilisations (comme Nati et Moni), en 2019, elle ne le faisait presque plus, la protestation ayant cédé le pas à l’apathie, « un mélange de vigilance et de passivité »<sup>43</sup>, dans l’attente d’une nouvelle alternance en 2019. Comme Lu, Pablo était dans l’attente.

Pablo est né à la fin des années 1980 et sa famille a souffert de la crise. Son père, employé de banque, a perdu son poste en 2001. Il a pris un kiosque à journaux, alors que sa mère n’avait pas d’activités rémunérées. Il débute sans les terminer des études de sociologie, tout en travaillant pour des organisations communautaires avant d’entrer au secrétariat à la Culture. Au moment de l’enquête, il avait repris des études en administration. En 2019, il gagnait 500\$ par mois, comme un tiers des Argentins. Une autre nouvelle règle administrative a grevé son salaire : l’impossibilité de déclarer d’heures supplémentaires le week-end. Les événements culturels et rencontres auxquelles participent les agent·e·s lorsqu’ils se déplacent en province ont souvent lieu le week-end, car les responsables associatifs ont un emploi la semaine. Animer le réseau en province est devenu pénalisant, alors même que l’un des objectifs du programme est la décentralisation<sup>44</sup>.

Interrogés sur les mobilisations visant à améliorer leurs situations, Lu et Rafa expliquent que les syndicats ne peuvent se saisir d'une revalorisation salariale, l'urgence étant au maintien des emplois, surtout après la suppression du ministère de la Culture. La prise de parole externe est donc très limitée, car les agent·e·s publics sont disqualifiés dans certains médias, traités de « gnocchis »<sup>45</sup> – expressions désignant les emplois fictifs de personnes se rendant uniquement au travail le jour du paiement, dernier jour du mois où il est coutume de manger ces pâtes. Mais, Lu et Pablo sont très attachés au programme dans lequel ils travaillent depuis cinq ans, mais aussi à Mateo. Toutefois, leur loyalisme et prise de parole sont corrélés aux prochaines élections. En cas de réélection de M. Macri ils pensent démissionner.

### *De l'apathie à la sortie*

Rafa n'a pas attendu les élections pour quitter le PdC. Avant de prendre cette décision, il a connu une longue période de résignation et d'apathie. Né en 1971, fils d'un historien, prisonnier politique pendant la dictature, et d'une professeure des écoles, il n'a pas de diplôme universitaire. Après une carrière de comédien et producteur, il entre au secrétariat à la Culture en 2008 et se charge des tournées culturelles d'un programme. Quatre jeunes adultes vivaient avec lui et sa compagne. Passer des journées au bureau sans missions à mener faute de budget « le rendait fou »<sup>46</sup>. Il a progressivement cessé de signer des pétitions et de manifester, car « ça n'apportait rien », les syndicats « sont pieds et poings liés, car ils ne sont pas entendus par l'administration qui refuse de les recevoir et de communiquer avec eux [...] »<sup>47</sup>. Il souligne l'impossibilité de dialoguer avec la hiérarchie. Le sentiment que rien ne pouvait changer et que la situation n'était plus tenable l'a conduit à demander une mutation.

L'apathie renforce le contrôle social de la hiérarchie et provoque la détérioration de la coopération<sup>48</sup>. Rafa raconte que les relations dans l'équipe se sont délitées, qu'il y avait des positions opposées sur la question des heures supplémentaires : « Pour moi, cela fait partie d'un 'projet politique' [rire], tu vois ce que je veux dire ? : générer de la division entre les travailleurs. Moi je ne voulais pas rentrer là-dedans avec mes amis, mes collègues les plus chers »<sup>49</sup>. Rafa avait moins de responsabilités que Pablo ou Lu, des liens moins forts avec Mateo, sans doute un moindre attachement au programme. Dans l'idéal type de la sortie, il n'y a plus de coopération ni de contrôle social. Si pour un dirigeant cette sortie prend la forme d'une démission, pour un agent technique c'est la mobilité, la mutation. Agent de catégorie D, Rafa percevait le même salaire (500\$), mais à son nouveau poste dans le service d'éducation d'un musée il a des missions et un budget pour les mener à bien.

Fille de commerçants, diplômée de sociologie, Aline est sortie provisoirement du PdC à l'occasion d'un congé parental sans solde. Personne ne l'a remplacée. Agente de catégorie B, elle était la numéro 3 de l'équipe, son salaire était de 900\$. Depuis la fin de ses études, vers 2004, elle a travaillé dans quatre programmes du ministère. Amie de longue date de Mateo, elle a rejoint le PdC en 2015. Elle avait confié lors d'une conversation, ne plus éprouver de fierté à dire qu'elle travaillait pour le ministère, au sein d'un gouvernement avec lequel elle était en profond désaccord.

## Conclusion

La culture fait partie des domaines les plus affectés lors des crises économiques, et plus encore dans les pays, comme l'Argentine dans lesquels le processus d'institutionnalisation de politiques culturelles n'est pas achevé. Le départ (volontaire ou contraint) des agent·e·s les plus qualifié·e·s et motivé·e·s entraîne une instabilité dans les équipes, empêche la professionnalisation, mais aussi la consolidation du ministère de la Culture et de la politique menée. La typologie d'Hirschman et Bajoie illustre les stratégies choisies et/ou subies en contexte d'austérité en variant les échelles d'analyse. Le loyalisme est adopté par les acteurs ayant le plus confiance dans leurs capacités à agir, comme Mateo qui ajuste les objectifs, cherche de nouvelles sources de financement pour le PdC. Les plus investis et proches de Mateo, celles et ceux qui connaissent le mieux le programme, sont ceux qui prennent la parole avec le plus de vigueur. Toutefois ils et elles ne conçoivent pas de continuer à travailler pour le gouvernement Macri. La prise de parole verticale s'efface au profit de l'horizontale, on s'insurge derrière les portes closes du bureau, car donner de la voix est trop dangereux en temps de récession. Quand la mobilisation collective n'est plus envisageable et que l'apathie devient trop coûteuse ne reste que la sortie, la recherche d'un meilleur futur ailleurs.

## Notes

---

<sup>1</sup> Cette contribution est une version remaniée d'un article publié dans *Alteridades* en 2020. Nous remercions chaleureusement les relecteur·ices anonymes pour leurs remarques et suggestions et Maya pour son aide précieuse.

<sup>2</sup> Gerodimos Karyotis (dir.), *The politics of extreme austerity. Greece in the Eurozone crisis*, Palgrave, 2015.

<sup>3</sup> Réalisé dans le cadre d'un postdoc du CONICET, encadré par M. Lacarrieu et A. Wortman. Nous avons travaillé cinq jours par semaine dans les locaux de PdC, assisté aux réunions, aux déplacements dans des organisations, à des colloques, etc., d'avril à juillet 2017. Nous avons mené dix entretiens semi-directifs (avec le secrétaire à la Culture et la Créativité, la sous-secrétaire à la Culture citoyenne, le directeur à la Diversité, le directeur de PdC, des membres de PdC et d'organisations financées, etc.). Les informations les plus riches proviennent d'entretiens informels avec tous les membres de PdC, lors de la pause méridienne ou dans les transports. Cinq entretiens téléphoniques menés en 2019 actualisent des informations.

<sup>4</sup> Elodie Bordat-Chauvin, Rubens Bayardo, « Changing philosophies of Action. Argentine's Cultural Policies in the 21 Century », *International Journal of Cultural Policy*, Vol. 24, Issue 5, 2018 p. 594-610

- <sup>5</sup> Albert Hirschman, *Exit, voice, loyalty. Défection et prise de parole*, Paris, édition de l'université de Bruxelles, 2011.
- <sup>6</sup> Gilles Bajoie, « Exit, voice, loyalty... and apathy. Les réactions, individuelles au mécontentement », *Revue Française de Sociologie*, vol. 29, 1988, n°2, p. 325-345.
- <sup>7</sup> Mounia Bennani-Chraïbi, « Exit, voice, loyalty », Olivier Filleule (dir.) *Dictionnaire des mouvements sociaux*, Paris, Presses de Sciences Po, 2009, p. 228-235.
- <sup>8</sup> Victor Armony, Gabriel Kessler, « La fin d'un pays de classe moyenne », *Problèmes d'Amérique latine*, n° 51, hiver 2003-2004, pp. 83-112.
- <sup>9</sup> Ana Wortman, *Entre la política y la gestión de la cultura y el arte: nuevos actores en la argentina contemporánea*, Buenos Aires, Eudeba, 2009, p. 29.
- <sup>10</sup> Claudia Uhart et Viviana Molinari, « Trabajo, Política y Cultura : Abriendo Espacios de Producción Material y Simbólica », Ana Wortman (dir.) *Entre la política y la Gestión de la cultura*, Buenos Aires, Eudeba, 2009, p. 155–75.
- <sup>11</sup> Jefatura de gabinete, 'Memoria Anual Detallada Del Estado de La Nación', 2007, p. 354.
- <sup>12</sup> En étudiant les nouveaux rapports sociaux créés par le néo-libéralisme, l'auteur définit trois types de citoyennetés restreintes. Le « citoyen propriétaire » regroupant les plus riches, le « consommateur » des classes moyennes et « l'assistance-participative » des secteurs populaires, qui se fonde sur l'auto-organisation de la communauté. Maristella Svampa (dir.), « *El desarrollo en disputa. Actores, conflictos y modelos de desarrollo en la Argentina contemporánea*, Buenos Aires, editorial de la UNGS, 2005.
- <sup>13</sup> Maristella, Svampa, « Les frontières du gouvernement Kirchner entre aspiration au renouveau et consolidation de l'ancien », *Revue Tiers Monde*, 2007/1 (n° 189), p. 113-134.
- <sup>14</sup> Sinca, « ¿Cuánto gasta el Estado en Cultura? », 2019.
- <sup>15</sup> Télam, "Diversidad, Inclusión y Equidad, Ejes de La Nueva Dirección de Cultura Comunitaria" 22-02-2016.
- <sup>16</sup> Héctor Schargorodsky, "Una Reflexión Sobre Las Políticas Culturales Nacionales", Emiliano Fuentes Firmani et José Alejandro Tasat (dir.) *Gestión cultural en la Argentina*, Buenos Aires, RGC Ediciones, 2019, pp. 265–86, p. 270.
- <sup>17</sup> Elles étaient également dominantes pendant les mandats du président de centre droit Carlos Menem (1989-99).
- <sup>18</sup> Mark Weisbrot, Lara Merling, "Argentina's Deal with the IMF: Will "Expansionary Austerity" Work?", Center for Economic and Policy Research (CEPR), décembre 2018.
- <sup>19</sup> Sinca, « Coyuntura cultural gasto y empleo público cultural », année 11, n°24, mars 2019, p.10.
- <sup>20</sup> Sinca, *op. cit.*
- <sup>21</sup> Données, sur le site du ministère du budget, consulté en ligne sur [www.presupuestoabierto.gob.ar/sici/visualizaciones-gastos-y-recursos](http://www.presupuestoabierto.gob.ar/sici/visualizaciones-gastos-y-recursos) le 11-06-2019.
- <sup>22</sup> La Ciudad, « El gobierno subejecutó más de \$30.000.000.000 en Salud, Educación, y Ciencia durante 2018 », 16-01-2019.
- <sup>23</sup> Héctor Schargorodsky, *op. cit.* 273-274.
- <sup>24</sup> Philippe Bezès, « Contraintes budgétaires », dans Colin Hay, Andy Smith, (dir.), *Dictionnaire d'économie politique*, Paris, Presses de Sciences Po, 2018, pp. 111-117.
- <sup>25</sup> Une seconde équipe de trois femmes s'occupait de la gestion comptable du PdC, dans un autre bureau collectif, ce qui limitait les interactions entre les deux équipes à l'exception du directeur (réunions ou pauses).
- <sup>26</sup> En raison de contraintes de place, nous n'analyserons en détail que les trajectoires biographiques de cinq membres des sept membres du PdC en variant les profils (genre, situation familiale, niveaux d'études, lieux de résidence...).
- <sup>27</sup> « Cuando el Estado impulsa la producción cultural », site du ministère de la Culture, consulté en ligne sur <https://www.cultura.gob.ar/noticias/cuando-el-estado-impulsa-la-produccion-cultural/> le 11-06-2019.
- <sup>28</sup> Échange par courriel du 18-11-2019.
- <sup>29</sup> « Mateo pasa por debajo del radar. No me explico sino porque se fortalece el programa en la gestión Macri ». Entretien avec Francisco, à Buenos Aires, 12-07-2017.
- <sup>30</sup> Felix Bombarolo, « Sistema de evaluación. Acciones – organizaciones – cultura., documento de trabajo », secretaría de Cultura, février 2019.
- <sup>31</sup> D'après le récit, tout en modeste, qu'il a fait à l'équipe, il a laissé les représentants de deux grands pays membres du programme s'opposer. L'Argentine est alors apparue comme l'option permettant de sortir de cette impasse.
- <sup>32</sup> Terme souvent utilisé par les membres de l'équipe.
- <sup>33</sup> Observations réalisées le 10 juillet 2017.
- <sup>34</sup> Le secrétaire d'État aurait contesté des décisions prises par cette personne qui aurait alors lancé : « Si je ne peux rien faire, alors qu'est-ce que je fais ici ? ». Quelques heures plus tard, le secrétaire exigeait sa démission. Journal de terrain, 06-06-2017.
- <sup>35</sup> Albert Hirschman, *et al.*, « Vertus et limites de la prise de parole en public », *Politix*, vol. 8, n°31, 1995, pp. 20-29.
- <sup>36</sup> Richard Freeman, James Medoff, *What do Unions Do?*, Basic Books, Nueva York, 2008.

---

<sup>37</sup> En juillet 2017, le taux de change est d'un dollar pour 17 pesos, un an plus tard il est à 40. Une dévaluation de plus de 300% depuis 2015. Pour plus d'informations, voir l'article de Pierre Salama dans ce dossier.

<sup>38</sup> Ce type de contrat appelé « *locación de obra* » est utilisé pour les emplois temporaires.

<sup>39</sup> Ces contrats devaient être utilisés pour des projets temporaires. Ils bénéficient de conventions collectives et peuvent participer aux négociations paritaires salariales.

<sup>40</sup> Entretien téléphonique avec Lu le 11-04-2019.

<sup>41</sup> Entretien téléphonique avec Pablo, 30-04-2019.

<sup>42</sup> Entretien téléphonique avec Rafa, 25 avril 2019.

<sup>43</sup> Albert Hirschman, *op. cit.*, p. 36.

<sup>44</sup> Entretien cité avec Pablo.

<sup>45</sup> Entretien cité avec Lu.

<sup>46</sup> « *Es enloquecedor* ». Entretien cité avec Rafa.

<sup>47</sup> *Ibid.*

<sup>48</sup> Gilles Bajoie, *op. cit.*, p. 328.

<sup>49</sup> Entretien cité avec Rafa.