

Observatoire du Management Alternatif
Alternative Management Observatory

Compte-rendu

**Diapalante signifie « entre-aide » en
wolof**



Claire Dehove
Artiste Scénographe

Séminaire Anciens HEC
18 octobre 2011

**Compte-rendu rédigé par Lévy Céline et Bouquet Maëlle, étudiantes de la
Majeure Alternative Management (2011-2012)**

Diapalante signifie « entre-aide » en wolof

La Majeure Alternative Management, spécialité de dernière année du programme Grande Ecole d'HEC Paris, accueille dans le séminaire HEC Solidarités, des anciens élèves d'HEC travaillant dans les métiers de la solidarité et venant témoigner de leurs expériences professionnelles.

Ces séminaires sont organisés sur le campus d'HEC Paris et ont lieu en présence des étudiants de la Majeure Alternative Management. Ils font l'objet d'un compte-rendu rédigé par un étudiant de la Majeure. Ce compte-rendu est relu et corrigé par l'invité avant publication.

Le séminaire Anciens HEC du 18 octobre 2011 a accueilli Claire Dehove, artiste en résidence à l'espace d'Art Contemporain de HEC et principale animatrice de l'agence WOS (« Work on Stage »). Claire Dehove et sa collaboratrice Julie Boillot-Savarin ont présenté WOS, le projet Diapalante, dont la réalisation se manifeste à la fois sur le campus de HEC Paris et au Sénégal, et interpellé les étudiants sur des thématiques variées.

Résumé : Le parcours de Claire Dehove, artiste plasticienne et scénographe, révèle de nombreuses expertises et expériences. Claire Dehove nous présente l'Agence des Hypothèses, aussi connue sous le nom de WOS (« Work on Stage »), qu'elle a fondée, ainsi que Diapalante, l'un des projets portés par WOS. Les liens avec le management alternatif sont nombreux : Claire Dehove rompt notamment avec les conventions de statut juridique, de gestion de projet, et de marketing.

Mots clés : WOS, Hypothèse, Diapalante, Sénégal, HEC, Tontine

Diapalante means « mutual help » in wolof

During the HEC Solidarity Seminar, The Major Alternative Management, a final year specialised track in the Grande Ecole of HEC Paris, welcomes alumni that work in the solidarity field and that want to give a statement of their professional experience.

Students of the Major Alternative Management participate to these seminars on HEC Paris Campus and one of them writes down a report of the seminar. This report is read and corrected by the Guest before publishing.

On the 18th October 2011, the HEC Alumni seminar hosted Claire Dehove, an artist temporarily based at the Modern Art division of the HEC campus and who is the main animator of the agency WOS (“Work on Stage”). The scenographer presented WOS as well as the project Diapalante, which is carried out both on the campus of HEC and in Senegal, and engaged the students in a discussion covering various topics.

Abstract: Claire Dehove has a background of diverse areas of expertise and experiences. The artist scenographer introduces us to the “Agency of Hypotheses”, also known as WOS “Work on Stage,” which she founded, and to Diapalante, a project carried out under the remit of WOS. There are many links with alternative management: Claire Dehove breaks away from conventions in terms of legal status, project management and marketing.

Key words: WOS, Hypothesis, Diapalante, Senegal, HEC, Tontine

Charte Ethique de l'Observatoire du Management Alternatif

Les documents de l'Observatoire du Management Alternatif sont publiés sous licence Creative Commons <http://creativecommons.org/licenses/by/2.0/fr/> pour promouvoir l'égalité de partage des ressources intellectuelles et le libre accès aux connaissances



1. Présentation de Claire Dehove

Claire Dehove a un parcours professionnel très riche. Elle est tout autant docteur, que professeure, artiste, écrivaine et principale animatrice de l'agence WOS (Work On Stage).

1.1 Formation académique

Claire Dehove fait ses études d'Arts Plastique à Paris I avant d'obtenir l'agrégation d'Arts Plastiques et de devenir docteur en esthétique et sciences de l'art. Elle se tourne parallèlement vers la scénographie. Après un diplôme en Scénographie à l'ENSATT Paris (Ecole Supérieure des Arts et Techniques du Théâtre) elle obtient le poste de maître de conférences et directrice du Département Scénographie à l'ENSATT Lyon. Depuis septembre 2012, elle poursuit ses activités d'enseignement en étant titulaire du cours Art et Espace à Science-Po Paris.

1.2. Activités et réflexion artistiques

Claire Dehove considère tout espace comme un plateau scénique.

Si Claire Dehove ne produit plus d'objet d'art autonome aujourd'hui, elle a par le passé participé à des expositions dans des galeries, centres d'art contemporain et biennales (films, installations audiovisuelles, lumineuses, sonores, performances, etc.). Certaines de ses œuvres ont été acquises par le FNAC (Fonds National d'Art Contemporain) et les FRAC (Fonds Régional d'Art Contemporain).

Elle a publié plusieurs textes relatifs à ses projets artistiques et aux contextes d'énonciation qui favorisent des stratégies infiltrantes.

En 2002 elle crée WOS / Agence des Hypothèses. Claire Dehove est actuellement en résidence à l'Institut Français de St-Louis du Sénégal et elle termine sa résidence à l'Espace d'Art Contemporain de HEC où elle a réalisé l'Antenne Diapalante, présentée ci-après (p.5).

Lors de son intervention, Claire Dehove précise sa démarche et sa réflexion artistiques : elle ne cherche pas, à travers ses interventions, à développer un univers personnel. Au contraire, Claire Dehove trouve, dans ce qui existe déjà, matière à développer.

1.3 La question du management « alternatif »

Claire Dehove explique que son intérêt pour la Majeure Alternative Management a été suscité par la lecture du livre le Nouvel Esprit du Capitalisme de Luc Boltanski et Eve Chiapello (1999) : la manière dont le modèle y est repris dans les théories du néo-management a beaucoup marqué Claire Dehove.

Le fait qu'Eve Chiapello crée une majeure dont les centres d'intérêt entrent en résonance avec les thèmes du projet Diapalante l'a interpellée. Elle espère qu'il existe une belle opportunité d'échanges entre cette instance critique et le projet Diapalante.

2. L'Agence des Hypothèses – WOS (“Work on Stage”)

2.1. Présentation

D'après le site de WOS, <http://www.synesthesie.com>, l'activité de l'agence est de produire des hypothèses qui interrogent les processus de construction et de transformation des espaces, leurs fonctions et leurs fictions, et proposent différentes possibilités d'échappée du réel.

WOS a notamment travaillé pendant quatre ans sur les espaces d'un plateau d'appel à Grenoble et sur un call center du Service Relations Clients de Canal Plus. Les conjectures naissent des usages et du quotidien dans l'entreprise.

Les liens avec le thème du « Management Alternatif » sont multiples.

Claire Dehove dit que la structure juridique de WOS est fictionnelle : WOS veille à échapper à toute forme d'institutionnalisation et n'est ni réellement une agence, ni une association.

En termes de management, Claire Dehove favorise le co-autorat de projets. WOS agrège des personnes avec des compétences différentes autour d'un même projet, avec la vision d'intégrer toute personne qui apporterait une pierre à l'édifice.

Enfin, WOS est « anti-marketing » et « anti-galleries. »

Claire Dehove rompt avec l'exposition. Il y a à expérimenter.

2.2 Le Manifeste de WOS

Claire Dehove présente le manifeste de WOS.

- L'hypothèse est au cœur du travail de WOS, dont la démarche n'est pas d'affirmer mais de suggérer, de conjecturer.
- Le manifeste ne contient aucune affirmation.
- L'hypothèse est, par essence, un outil réfutable.

Y est employé le champ lexical de l'hypothèse, du possible : « ou pas, » « aussi longtemps que, » « sauf exceptions. »

Il y a plusieurs explications de cette forme d'expression : WOS reste modeste sur l'impact que peuvent avoir ses projets sur le réel des espaces investis. L'agence est attentive à mesurer l'écart entre ce qu'elle prévoit et ce qui se passe concrètement, notamment si les opérations de greffe qu'elle effectue dans les lieux prennent ou non. La part de rejet et de résistance est prise en compte dans le processus de travail de WOS.

En outre, le champ lexical de l'incertain vient renforcer l'idée qu'aujourd'hui il n'y a plus aucune certitude sur ce qu'est l'art.

2.3. Activité, action

A la question: « Quelle est l'action concrète usuelle de WOS? », Claire Dehove répond : « Peut-être rien ».

Elle souligne l'importance de l'énonciation, comme action artistique performative, dans les communautés dans lesquelles travaille WOS.

Une forme possible d'action est l'immersion dans la communauté en question, ponctuée d'entretiens et de relevés de sons. WOS mobilise tous ses sens, et capture à la fois les images et les sons. Dans certains cas, des séquences courtes de films, qui mettent en scène les hypothèses formulées, sont produites. Il s'agit d'outils de discussion et de négociation.

3. Le projet « Diapalante »

3.1. Le projet à Saint-Louis du Sénégal

Diapalante signifie « entre-aide » en Wolof. Le projet a été initié en décembre 2010 dans le cadre d'une résidence à l'Institut Français Jean Mermoz de Saint-Louis du Sénégal. Il a pour but la création de **dix-sept étals de marché** ambulants pour et avec **vingt femmes** de l'association Khar-Yalla du quartier de Diamaguène. Ces étals leur permettent de vendre des produits divers selon leurs besoins et envies : vente de produits frais et de couture-bijoux-artisanat, par exemple. Ces femmes sont déjà présentes sur le marché de Sor et dans les rues, mais de façon informelle et vendent ce qu'elles peuvent comme elles peuvent (sur une planche en bois trouvée, des cacahouètes et du savon, du charbon, des jus faits maison, etc.).

L'enjeu des étals est de permettre à ces femmes de passer du petit commerce informel à l'entrepreneuriat collectif et solidaire dans des secteurs d'activités correspondant à leurs choix.

Ce qui surprend est la solidarité de ces femmes qui se manifeste par la création d'associations dans la Maison de Quartier de Diamaguène. Les femmes s'y retrouvent et y participent à des débats qui portent notamment sur le SIDA, le planning familial, le statut de la femme, les actions pour réduire la pauvreté et leurs problèmes quotidiens.

Claire Dehove a séjourné trois semaines en janvier 2011 à Saint Louis au Sénégal. Elle y a rencontré les femmes de l'association Khar-Yalla du quartier de Diamaguène pour leur présenter le projet Diapalante. Toutes les femmes se sont montrées très enthousiastes. Claire Dehove a ensuite rencontré chacune des vingt femmes prenant part au projet Diapalante afin de les écouter, de collecter leurs attentes, leurs rêves, d'apprendre à connaître leurs métiers et leurs quotidiens. Elles font part de leurs problèmes, qui comprennent l'absence de réfrigération des produits, leur envie de coudre sur une grande table devant les passants et de ne plus vendre du charbon mais des bijoux, des difficultés liées au commerce informel et du coût élevé d'un emplacement formel sur le marché. Ces rencontres ont toutes été filmées. Le but est de penser les étals en fonction des besoins et attentes recueillis auprès de ces femmes. Leur *design* également sera pensé en lien avec la gestuelle et les modes d'oralité des Sénégalaises et en adéquation avec les matériaux et techniques usuels en Afrique.

D'un point de vue financier, les femmes ont mis en place un système de **tontine** afin d'éviter le micro-crédit qui demande des taux d'intérêts élevés. La tontine est une mise en commun d'argent par un groupe de personnes – ici des femmes - solidaires. Bouman (1977) définit la tontine de la façon suivante : « les tontines sont des associations regroupant des membres d'un clan, d'une famille, des voisins ou des particuliers, qui décident de mettre en commun des biens ou des services au bénéfice de tout un chacun, et cela a tour de rôle ». A chaque fois que l'une d'entre elles gagne de l'argent, elle en verse une partie à ce « pot commun ». Il faut ensuite attendre son tour pour pouvoir bénéficier de cet argent. Dans l'association Khar-Yalla, les femmes ont une tontine d'un montant de cent cinquante euros; une femme a couramment besoin de dix euros pour acheter, préparer et vendre ses denrées.

En rentrant en France, Claire Dehove a réalisé une collecte pour le projet « Diapalante » servant à alimenter cette tontine. Elle a récolté six cent euros pour le moment. Cette somme sera remise aux femmes en avril 2012 lors du prochain voyage de Claire Dehove dans le cadre de ce projet. Elle permettra de véritablement lancer le projet une fois terminée la construction des étals.

Dans le futur, l'objectif est que le projet s'étende, qu'il bénéficie à de très nombreuses femmes vivant encore difficilement du commerce informel et qu'il soit transmis aux plus jeunes.

3.2. L'antenne du projet à HEC

Le projet Diapalante disposait, jusqu'à il y a peu de temps, d'une antenne sur le campus de Jouy-en-Josas, mise en place grâce à l'Espace d'Art Contemporain de HEC. Cette antenne, inaugurée en septembre 2011, présentait un campement nomade comprenant le Buro, la Cabane des Palabres et la Tente-Forum. Ce campement fut monté notamment à partir d'une cabane déjà existante sur le campus et de matériaux recyclés.

En tant que campement autonome, l'antenne avait, entre autres, pour but de mettre en place une plateforme de documentation sur le projet, grâce à des « Diapfiches », fiches d'informations sur des thèmes liés au projet Diapalante, ainsi que de réflexion, de discussion et de collecte de propositions. L'antenne devait également servir de poste de pilotage du projet et de développement en lien avec sa page Facebook.

Diapalante a aussi infiltré les écrans d'affichage du Batzet (Bâtiment des Etudes) en intercalant des messages et images de femmes de Saint-Louis, émanant du projet Diapalante, au milieu d'annonces postées par des entreprises partenaires de HEC.

Mi-octobre, Claire Dehove apprend que l'antenne Diapalante à HEC va être fermée. D'après l'Espace d'Art Contemporain de l'Ecole, les conditions météorologiques auraient dégradé le dispositif et les élèves, représentés plus particulièrement au sein d'associations telles que le Bureau des Arts (BDA), n'en verraient pas l'utilité. En outre, le campement endommagé renverrait une mauvaise image de l'art et de la culture africaine, ce qui est contraire à l'objectif du projet.

4. Discussion

4.1. Diagnostic de l'échec du projet avec les étudiants de la Majeure Alter

Les étudiants ont tenté de trouver des explications plausibles à l'échec de l'Antenne Diapalante à HEC. Celles qui ont été mises en exergue sont les suivantes :

L'antenne se veut être une propriété publique, appartenant donc à la fois à « tous » les élèves et à « personne ». Les étudiants n'ont pas forcément bien compris leur place dans ce projet.

L'alcool est également une cause. En effet, le campement a été en partie endommagé par des élèves alcoolisés en sortant de soirée (POW) ou du bar de l'Ecole (le Zinc).

Claire Dehove remarque qu'il y a un *storytelling* de HEC relatif à ces soirées alcoolisées et finalement "folklorisées". Elle dit que les médias font en permanence état des détériorations matérielles dans les banlieues mais qu'ici rien ne filtre, même si une œuvre de l'exposition Highway a été volée et si les bâches ou des parois de bois du campement Diapalante ont été détériorées.

Elle explique que cet arrêt s'est fait sans concertation alors qu'une sorte de charte de l'utilisation du dispositif, qui pouvait être réparé, était en cours avec le BDA qui avait affirmé son intérêt. Elle dit que la présence du campement sur le campus HEC était dérangeante à plusieurs égards. Les étudiants de la Majeure Alter reconnaissent ne pas savoir qu'il existe un Centre d'Art dans le Campus et ne pas être au fait de ce qui s'y passe. Ils avouent être dubitatifs sur la possibilité de maintenir et de développer un projet participatif comme Diapalante dans le contexte de HEC.

4.2. Microcrédit et tontine

Les femmes de Khar-Yalla ont mis en place un système de tontine et non de micro-crédit. Face à ce constat, Claire Dehove encourage les étudiants à comparer ces deux outils financiers.

Les dérives du micro-crédit comprennent le niveau élevé des taux d'intérêt par rapport aux taux d'intérêt proposés dans le système bancaire traditionnel. Certaines institutions de microfinance (Compartamos au Mexique et SKS en Inde) ont été accusées de pratiquer des taux d'intérêt usuriers. En outre, l'impossibilité pour un emprunteur de rembourser son micro-crédit peut avoir de graves conséquences sociales, qui poussent celui-ci au suicide.

La tontine a également ses limites, et notamment :

- La nécessité d'avoir un capital de départ
- La présence obligatoire d'un cadre de confiance
- La capacité limitée à s'étendre, qui résulte de la contrainte précédente : la taille d'une tontine est limitée à un cercle de personnes de confiance, telles familles et amis.

Un élève conseille à Claire Dehove d'explorer les possibilités qu'offre la micro-épargne. A la différence de la tontine, la micro-épargne permet de faire fructifier le capital déposé.

4.3. Discussions autour du projet

Claire Dehove explique que le projet Diapalante peut provoquer la jalousie de femmes ne pouvant pas bénéficier des états. En effet, sur les quarante femmes qui ont manifesté leur intérêt, seule une vingtaine en situation très précaire a été « sélectionnée ».

Le projet a pour objectif d'être répliqué afin de bénéficier à plus de femmes, à la fois à Saint-Louis et ailleurs.

A terme le projet doit être « durable, » soit géré sur place par des Sénégalais formés aux outils nécessaires à l'activité économique des femmes.

5. Commentaires sur le séminaire

Ce séminaire « Anciens HEC » était particulièrement original, de par l'identité même de l'intervenante. Tout d'abord, Claire Dehove n'est pas une « Ancienne » de l'Ecole, ce qui met à mal le titre même du séminaire ! Ensuite, alors que la majorité des intervenants sont sollicités par la majeure, Claire Dehove s'est manifestée d'elle-même. Enfin, il est exceptionnel qu'un tel séminaire accueille une artiste.

Ce séminaire était aussi surprenant par sa forme. Lorsqu'elle intervient, Claire Dehove semble suivre le cours de ses ressentis, de son expérientiel, de ses idées qui surgissent spontanément. Ne percevant plus le fil directeur de sa pensée, les étudiants pouvaient parfois se sentir perdus.

De surcroît, le fait que l'essence même de l'Agence des Hypothèses soit l'hypothèse, le suggéré, le non affirmé, pouvait ajouter à la confusion. Le manifeste de WOS est ponctué d'hypothèses plus ou moins explicites. D'autre part, il est difficile de définir le mode d'action de WOS ainsi que sa structure juridique.

Les objectifs du projet Diapalante sont aussi difficiles à saisir. La présentation du projet révèle qu'il a de nombreuses facettes, dont l'art, le développement socio-économique et les échanges culturels. Il n'est pas non plus évident de cerner la vocation de Diapalante sur le campus de HEC.

Peut-être que créer de la surprise et de la confusion est volontaire. Cela s'inscrirait aisément dans la démarche hypothétique de WOS. Une telle démarche invite les étudiants à la liberté de ressentir et d'expérimenter, c'est-à-dire à une définition possible de l'art. Seulement, elle a aussi le défaut de ses qualités. Pour préserver la liberté d'expérimenter, et de laisser un projet naître et évoluer selon les contextes et les possibilités, les objectifs de WOS et de Diapalante ne sont pas définis et clairement exprimés - au risque de rester incompris.

Cela est particulièrement dommage au vu de la beauté du projet Diapalante, dont la dimension de développement socio-économique est louable.