MAI 2025

SE RÉINVENTER DANS UN MONDE EN TRANSFORMATION

Un projet pour UNIMA

Louise Lapointe et Fabrizio Montecchi

Nous nous connaissons depuis plus de vingt ans maintenant. Une connaissance qui a commencé lors d'une édition lointaine du Festival de Charleville-Mézières et s'est approfondie dans les nombreuses, et parfois inattendues, occasions de rencontres que notre profession peut offrir. L'estime professionnelle, le respect personnel et une grande humanité ont toujours caractérisé nos relations. Jusqu'à…

Jusqu'à ce que nous apprenions la volonté de tous les deux de se présenter, si élu au Comité Exécutif, aux deux postes les plus importants de l'UNIMA : Président et Secrétaire Général.

Impossible de l'ignorer, impossible de s'ignorer nous-même. Après une première et amicale confrontation, nous avons commencé à nous rencontrer régulièrement et à partager nos réflexions sur le présent de l'association et nos idées et visions sur son avenir possible. Ce voyage dure depuis des mois maintenant, rencontre après rencontre, à la grande satisfaction de nous deux.

Aujourd'hui, dans un moment de difficulté particulière pour l'UNIMA, où elle semble lourdement enveloppée d'un voile de méfiance, nous sentons que le moment est venu de nous exposer en assumant la responsabilité d'apporter notre contribution d'idées pour relancer l'association et redonner confiance et espoir à ceux qui croient encore en elle.

Montréal – Piacenza, 21 mars 2025

1.
INTRODUCTION À NOS PROPOSITIONS

Une communauté n'existe jamais en elle-même et pour toujours car elle est par nature un organisme changeant, en constante évolution. Accepter le changement – et les risques que cela comporte – est une condition physiologique qui ne peut être ignorée. Mais pour répondre à cette condition, une communauté doit savoir constamment s'observer, s'écouter, s'analyser et se remettre en question. Son existence dépend donc de sa volonté et de sa capacité à avoir une pensée sur elle-même : sur ce qu'elle « est » et sur ce qu'elle « veut devenir ».

Cela a toujours été le cas pour l'UNIMA également. Depuis sa fondation en 1929, il y a eu de nombreux moments importants de changement, comme en 1957, 1969/72 et 1992. Des moments où l'association a ressenti, à la suite d'événements d'importance historique, la nécessité de se renouveler afin de mieux répondre aux défis que posent l'avenir. Aujourd'hui encore, dans un monde en transformation continue et rapide, une grande effervescence anime l'association et de nombreux signes témoignent d'un désir sincère de renouveau. Mais ces signaux, pour ne pas se perdre, doivent être traduits en modèles législatifs et servir à adapter notre Constitution, les Statuts.

Il ne faut pas oublier que plus de trente ans se sont écoulés depuis le dernier ajustement majeur des Statuts et que depuis lors, le monde a connu et connaît d'énormes transformations culturelles et sociales : de l'urgence climatique aux inégalités sociales, de la crise sanitaire aux migrations, de la mondialisation à la glocalisation, de l'impact des grandes technologies aux menaces contre la démocratie. Il ne faut donc pas s'étonner si aujourd'hui l'architecture générale des Statuts, expression d'un système profondément modifié de relations entre les peuples et les nations, nous paraît en partie inadéquate. L'usage insistant, congrès après congrès, de l'instrument des motions démontre combien ce problème est ressenti au sein de notre association.

Mais ce processus consistant à procéder par petites modifications plutôt que par de grands changements structurels a progressivement affaibli notre Constitution. Elle l'a rendue complexe et hétérogène, en raison de ses nombreuses instances, et lourde, en raison de la myriade de spécifications qu'elle contient désormais. Cela l'a conduit à être pleine de contradictions, d'erreurs et d'incohérences qui sont là, visibles pour tous, et qui doivent être éliminées une fois pour toutes. Pour cette raison, nous ne pouvons plus procéder à des ajustements continus, mais un acte courageux de réécriture est nécessaire qui adapte nos Statuts, ainsi que le Règlement Intérieur, aux besoins actuels de l'association et restaure cette cohérence et cette vision qui sont essentielles pour regarder vers l'avenir avec la conscience d'être à la hauteur des nombreux défis qui l'attendent.

La mise en œuvre de cette réécriture revient à toute la communauté de l'UNIMA, à travers l'application des outils participatifs et représentatifs à sa disposition, et doit se faire dans

le respect de sa mission historique et des principes démocratiques et de liberté sur lesquels elle a toujours été fondée. À partir de ces hypothèses, une réécriture devient une excellente occasion de commencer un voyage qui nous conduit à construire la communauté que nous voulons être et comment nous voulons qu'elle vive, s'organise et se structure dans les années à venir. À partir de cette prise de conscience, nous ne devons pas craindre le changement, mais l'accueillir comme une partie de cette longue et importante histoire à laquelle nous appartenons et dont nous sommes à juste titre fiers.

En 2029, UNIMA fêtera son 100e anniversaire et depuis des années, on parle de la manière de célébrer cet incroyable anniversaire. Nous pensons que la meilleure façon de le célébrer - en plus d'organiser le Congrès du Centenaire à Prague - est d'arriver à cet événement avec une association jeune, fraîche et dynamique. Nos candidatures à la présidence et au secrétariat général s'appuient sur cette idée de renouvellement. Un projet constitutif de quatre ans pour atteindre l'échéance de 2029 avec cet objectif atteint. Ce serait un immense hommage aux personnes qui l'ont fondé, mais surtout une grande réussite pour nous tous.

1.1.
UN RÉSEAU COMMUNAUTAIRE AU SERVICE DE TOUS

Si nous devions représenter le système de fonctionnement actuel de UNIMA, il nous serait très facile d'utiliser celui du système solaire. UNIMA est le soleil et les centres nationaux sont des planètes de différentes tailles qui orbitent, à différentes distances, autour d'elle. Mais aujourd'hui, après les crises économiques, sociales et sanitaires des vingt dernières années, ce système est en crise parce que d'autres forces, et pas seulement celle gravitationnelle, le modifient. De plus en plus de centres nationaux se connectent entre eux, de plus en plus d'agrégations naissent avec pour résultat que l'action de l'association, même au niveau international, repose aujourd'hui principalement sur eux. Le mouvement horizontal entre les centres remplace la relation centripète traditionnelle et exclusive avec UNIMA.

Il est donc nécessaire de traduire ce mouvement dans un nouveau système de fonctionnement de l'UNIMA. Nous devons commencer à nous considérer comme un système interconnecté de communautés réparties à travers le monde (d'autres utiliseraient le mot network) et non comme une simple somme de sujets nationaux maintenus ensemble par la force gravitationnelle d'un sujet mondial. Nous devons commencer à nous considérer comme un organisme complexe qui vit grâce à la richesse des relations qu'il parvient à créer entre tout ce qui le constitue ; où chaque partie contribue à la vie de l'ensemble et, dans son ensemble, garantit la survie de chaque partie.

Une UNIMA comprise comme un système interconnecté de communautés réparties dans le monde entier qui travaillent ensemble pour la promotion culturelle et sociale du théâtre de marionnettes ne peut que se concentrer sur les centres nationaux car ce sont eux qui garantissent l'enracinement planétaire de l'association.

Ce sont eux qui ont un lien fort avec les territoires et qui, par leur action directe, interviennent dans la transformation concrète de la réalité. C'est donc à partir d'eux qu'il faut repartir pour construire non plus une UNIMA d'individualités, mais de communautés. Seuls des centres nationaux forts, bien structurés et bien enracinés dans leurs pays peuvent rendre l'action de l'UNIMA dans le monde plus forte et plus incisive, car c'est précisément dans la relation nationale-internationale (Glocal) que se produisent les transformations les plus dynamiques et les plus intéressantes.

Dans cette perspective, UNIMA doit pouvoir s'imaginer comme ouverte et inclusive et également accueillir d'autres réalités ; il doit s'agir d'un réseau de communautés associées entre elles selon leurs caractéristiques et leur nature.

On pourrait donc imaginer :
- Un premier groupe de communautés constitué de membres à part entière, c'est-à-dire les Centres Nationaux, colonne vertébrale essentielle de l'association.
- Un deuxième groupe de communautés composé de membres associés, c'est-à-dire d'organisations ou de réseaux transnationaux partageant les mêmes objectifs statutaires (par exemple AVIAMA, OAM - Organisation Africaine de la Marionnette, etc.)
- Un troisième groupe de communautés composé de membres affiliés, c'est-à-dire des centres nationaux non complètement structurés ou en cours de structurations ou qui ne sont pas « structurés selon les canons des deux premiers groupes » (à préciser ultérieurement).

La coordination des actions de UNIMA est confiée au comité exécutif international, qui a pour mission de :
- contribuer à la croissance, à la stabilisation et à l'enracinement des communautés dans toutes les parties du monde et assurer la transparence des comportements ;
- promouvoir des formes de coopération et de synergies entre et avec les communautés afin d'exploiter les opportunités qu'offre la dimension internationale de l'association ;
- soutenir des projets transnationaux et favoriser la création d'agrégations entre communautés pour agir plus fortement dans les macro-zones.

Les organes exécutifs internationaux ont également pour mission de :
- développer leurs propres projets internationaux si ceux-ci sont nécessaires pour stimuler et coordonner le travail des communautés.
- identifier les enjeux et thèmes culturels, sociaux et politiques à proposer au niveau international.
- participer, comme le prévoient également les Statuts actuels au point 8 des Objectifs : « aux travaux des organisations internationales ayant des objectifs similaires ».
- mener des activités de *lobbying* et de plaidoirie en utilisant des outils d'information et de promotion, des campagnes médiatiques et des actions de mobilisation de l'opinion publique.

Ce changement de système de fonctionnement doit non seulement favoriser les processus internes déjà naturellement en place mais aussi représenter une réponse à ce qui émerge comme le nouveau scénario géopolitique. C'est par rapport à cette structure planétaire différente, profondément modifiée même dans le passé le plus récent, que UNIMA doit se repositionner comme association mondiale. Car, et c'est désormais un fait incontestable, le monde n'a plus de centres mais des zones avec des histoires et des caractéristiques économiques et sociales différentes, en transformation continue et dynamique.

1.2.
LES CENTRES NATIONAUX EN TANT QUE "MEMBRES À PART ENTIÈRE"

L'institution des Centres Nationaux comme « membres à part entière » de l'association et pivots de son action modifie profondément l'architecture des Statuts et corrige une anomalie majeure encore présente. En fait, les associations mondiales comme la nôtre ont soit des membres issus du monde professionnel et n'ont pas de centres nationaux, soit elles ont des centres nationaux et ce sont alors ceux-ci qui en sont membres et non les sujets individuels qui les composent. Les organisations non gouvernementales telles que l'ITI (Institut international du théâtre), l'OMEP (Organisation mondiale pour l'éducation préscolaire) ou l'ASSITEJ International (Association internationale du théâtre et des arts de la scène pour l'enfance et la jeunesse) ont des centres nationaux « membres à part entière » et toute l'architecture statutaire est construite sur ceux-ci.

Il existe des organisations internationales qui ne disposent pas de centres nationaux et qui associent directement des sujets à travers le monde. Par exemple, l'IETM (International Network for Contemporary Performing Arts) qui compte plus de 500 membres de 60 pays, ou l'EFA (European Festival Association) qui compte désormais 100 membres de 41 pays. Mais dans ces cas, les membres sont des réseaux, des institutions, des fondations, des festivals, de grands théâtres et d'autres entités extrêmement structurées, qui disposent de budgets importants et qui appartiennent exclusivement au monde professionnel. Pour le secteur du théâtre de marionnettes, et spécifiquement pour une association ayant la mission de l'UNIMA, il est difficile d'imaginer une organisation structurée de cette manière. Il est également difficile de comprendre la formule actuelle qui, tout en prévoyant des centres nationaux, considère les membres individuels de ces centres comme ses membres.

Probablement dans une association qui n'était pas encore mondiale comme l'était l'UNIMA dans les années d'après-guerre, cela ne devait pas être considéré comme une anomalie. Mais il est certainement étrange qu'avec l'expansion progressive de l'association, la naissance de plus en plus de centres nationaux, cette approche n'ait jamais été reconsidérée et corrigée. Pourtant, le tissu qui constitue le théâtre de marionnettes (même dans les pays où il est plus structuré) est très diversifié et fragmenté.

Il s'agit souvent d'entités de petite et moyenne taille qui évoluent entre l'amateur et le professionnel et qui, seules, ne sont pas en mesure de déployer beaucoup de ressources. C'est pourquoi nous avons parlé d'une UNIMA d'individualités, car ce sont souvent des individus qui contribuent au travail de l'association et à son développement et non des entités plus structurées.

C'est pourquoi nous croyons fermement à l'importance d'un nouveau rôle pour les centres nationaux dans la relance de l'UNIMA. L'UNIMA est constituée de ses centres nationaux et si nous voulons la renforcer, nous devons faire en sorte qu'elle puisse compter davantage sur la contribution de ses membres. Contribution qui ne doit pas être comprise uniquement dans un sens économique mais plutôt dans un sens de planification et de fait. Plus les membres de l'association seront capables de mettre en œuvre des projets importants au niveau national et transnational, plus l'action de l'UNIMA sera articulée et pourra avoir un véritable impact sur les réalités où elle est présente. Il faut reconnaître aux centres nationaux un véritable rôle.

Mais pour qu'une UNIMA de centres nationaux puisse se réaliser, il est essentiel que ses règles de fonctionnement démocratiques, qui établissent des devoirs et des droits égaux pour tous, soient appliquées de manière juste mais rigoureuse. Nous sommes conscients qu'une association qui accueille des centres nationaux exprimant des valeurs, des cultures, des modes de vie, des systèmes économiques, sociaux et politiques extrêmement différents est confrontée à une grande variété de situations et doit savoir faire preuve d'une attitude d'écoute et de compréhension. Mais si d'un côté il est nécessaire de garantir la pluralité et le respect de chacun des centres qui forment notre vaste communauté, il est important, de l'autre, de trouver des règles communes sur lesquelles l'UNIMA puisse mener une action de contrôle sérieuse et constante.

C'est pourquoi, parallèlement à la réécriture des Statuts, nous proposons de procéder à la vérification de l'état de santé de tous les centres nationaux. Il s'agit d'avoir une image la plus fidèle possible de la situation réelle de l'association et de ses membres. Cette vérification doit être effectuée à la fois sur les documents constitutifs et à travers des réunions en ligne. Grâce à ce travail d'analyse minutieux, il sera possible d'identifier les situations critiques qui nécessitent une aide dans le processus de résolution des problèmes. De plus, les centres seront préparés à un rôle différent au sein de l'association.

1.3.
LES RELATIONS ENTRE LES CENTRES NATIONAUX ET L'UNIMA

L'UNIMA, bien qu'apolitique, n'a jamais été à l'écart des changements historiques et insensible à leurs conséquences. Les événements qui culminèrent avec le Printemps de Prague eurent des répercussions qui devinrent évidentes lors des Congrès de 1969 et de 1972. Les effets de la chute du mur de Berlin produisirent la dernière modification significative des Statuts lors du Congrès de Ljubljana de 1992.

Dans ce dernier cas, la dissolution du système bipolaire qui gouvernait le monde depuis l'après-guerre avait également placé l'UNIMA devant un problème de représentation démocratique réelle de tous les pays qui la composaient. L'élection du Comité Exécutif confiée uniquement aux individus membres physiquement présents à un Congrès ne bénéficiait qu'aux pays les plus riches et était donc considérée comme dépassée et désormais inacceptable.

C'est le mérite de la Commission des Statuts de l'époque, composée de Sirppa Sivori Asp, Cesare Felici, Michael Meschke et Hubert Roman (président), de proposer une motion, approuvée plus tard, qui introduisait la figure des conseillers internationaux. Ceux-ci, élus démocratiquement par les centres nationaux proportionnellement au nombre de leurs membres, avaient pour tâche de se rendre au Congrès et de voter pour l'élection du Comité Exécutif et des Commissions. Tous ces membres, ainsi que dix autres conseillers supplémentaires élus lors du Congrès, constituaient le Conseil. De cette façon, tous les centres nationaux étaient potentiellement représentés aussi par les délégations. À partir du Congrès de Budapest de 1996, cette modalité encore active aujourd'hui, devint celle par laquelle les relations entre un Centre National et l'UNIMA seraient gérées.

Trente ans après l'adoption de ce dispositif de représentation et de vote, et tout en continuant à partager pleinement les raisons qui l'ont motivé, peut-on encore le considérer comme une solution efficace et respectueuse des principes qui l'ont inspiré ? La réponse dépend évidemment de l'idée que nous avons de l'UNIMA. Dans une UNIMA de centres nationaux, comme nous l'envisageons, conçue comme un système interconnecté de communautés réparties dans le monde entier, ce dispositif nous apparaît aujourd'hui insuffisant et, à bien des égards, anachronique. Il ne garantit pas une représentation véritable et complète des centres nationaux au niveau international et, en même temps, le coût d'un exercice correct de la démocratie reste résolument déséquilibré et favorable aux pays riches.

Il faut reconnaître que l'introduction de la figure du conseiller international a permis de rationaliser les relations entre l'UNIMA et les centres nationaux. Mais il faut aussi reconnaître que cela a aussi conduit à la formation d'un espace intermédiaire et de décision plus poussé, le Conseil, qui n'a pas toujours favorisé ces relations. Peut-être parce que les centres nationaux, ayant investi les conseillers internationaux du rôle d'ambassadeurs auprès de l'UNIMA, se sont sentis déchargés de leur responsabilité de mener eux-mêmes les politiques internationales. Ou peut-être parce que les conseillers internationaux, même élus par leurs centres nationaux, ont souvent exercé ce rôle de manière autonome, et parfois autoréférentielle, sans exercer une véritable tâche représentative.

C'est pourquoi nous considérons qu'il est important que les centres soient directement représentés aux Congrès par des délégués identifiés et choisis au sein de leurs propres organes directeurs et non par d'autres individus élus exclusivement pour réaliser cette tâche.

Même si d'un point de vue formel la différence peut paraître minime, d'un point de vue substantiel l'impact que ce changement produit est énorme. Les centres nationaux n'ont pas besoin d'un corps diplomatique pour servir d'intermédiaire : ils doivent intervenir au niveau international auprès des instances dirigeantes en fonction à ce moment-là. C'est seulement de cette manière que leurs besoins et leurs demandes seront pleinement représentés.

Les votes dont dispose un centre peuvent également être exprimés par un seul délégué désigné par le centre lui-même lors du Congrès. Si les votes dont dispose un centre sont, comme c'est le cas actuellement, ceux du centre lui-même, il est erroné de les associer obligatoirement, pour pouvoir les exercer, à un nombre correspondant de personnes. Une chose est la délégation d'un centre qui participe au Congrès et qui peut être composée d'un nombre à définir de membres, une autre est de savoir qui est un délégué qui exerce le droit de vote. Exiger que quatre conseillers exercent quatre votes (il faudrait également réfléchir à la question de savoir s'il est juste d'associer le nombre de votes au nombre de membres) est également erroné du point de vue des coûts que cela entraîne.

En fait, le paradoxe actuel est que les cotisations payées par certains centres sont inférieures au coût du vote que ces cotisations devraient garantir. L'exercice du droit de vote, expression la plus haute de la démocratie, doit être un droit non lié à la disponibilité économique d'une personne ou du centre qu'elle représente. En payant la cotisation, tous les centres nationaux doivent se voir garantir leur droit de vote. Grâce aux plateformes de vote numériques désormais disponibles, ce problème est facilement résoluble et n'a aucun lien avec la participation au Congrès.

Nous devons penser à une association de plus en plus durable et, ce faisant, nous la rendrons également plus démocratique.

1.4.
UNIMA DANS LE VILLAGE GLOBAL : LES COMMISSIONS CONTINENTALES

Les fondateurs de l'UNIMA, avec une grande clairvoyance, avaient déjà imaginé le monde comme le village global qu'il est devenu aujourd'hui. C'est pour cette raison qu'ils ont créé une association mondiale dans laquelle chacun pouvait se reconnaître et en faire partie. Mais leur imagination était probablement alimentée par un rêve : celui que la construction du village global correspondrait à la pacification définitive entre les peuples et à la résolution des conflits. Malheureusement, cela n'a pas été le cas et le monde continue d'être traversé par de profondes déchirures et de profondes injustices et inégalités. En fait, être une association mondiale aujourd'hui est encore plus complexe que dans les années très difficiles de la seconde moitié du XXe siècle.

C'est pourquoi UNIMA doit se donner une nouvelle architecture et de nouveaux outils opérationnels pour continuer à être ce qu'elle a toujours été : le lieu où les nombreux peuples du monde dialoguent et collaborent sur un pied d'égalité. Des outils qui permettent à tous les territoires (entendus comme aires géographiques, linguistiques et culturelles) d'avoir la parole et de pouvoir déterminer la vie de l'association. Jusqu'à présent, cette tâche était assurée par des commissions continentales, mais sans que leur rôle, leur champ d'action et leur degré de représentativité soient clairement établis. C'est peut-être pour cette raison que, dans de nombreux cas, ils ont eu du mal à réaliser le travail qui leur était demandé. De plus, lorsqu'ils travaillaient, ils réalisaient souvent des activités qui recoupaient celles des commissions thématiques, sans trouver de vocation spécifique.

Les commissions géographiques sont nées au milieu des années '80 (Congrès de Dresden 1984) comme évolution naturelle de la première *Commission du Tiers-Monde* (1973) proposée par Michael Meschke, dans un scénario de relations mondiales bipolaires et encore conditionnées par le déclin du colonialisme. A cette époque, beaucoup pays non européens étaient déjà présents au sein de l'UNIMA, mais c'est l'Europe (à la limite du subtil équilibre entre l'Est et l'Ouest) qui avait un rôle central indiscutable. Dans ce contexte, les commissions géographiques étaient une ouverture à une vision postcoloniale du monde et une nouvelle et puissante réaffirmation de la vocation « internationaliste » de l'UNIMA. La situation mondiale a désormais complètement changé et l'UNIMA est une association mondiale à part entière où les équilibres internes qui se reconfigurent dépendent davantage des forces réelles en jeu que de son histoire euro centrique originelle.
D'où la nécessité de comprendre comment faire évoluer les commissions géographiques pour qu'elles soient plus enracinées et mieux placées dans les contextes culturels et sociaux de référence. Pour qu'ils soient des outils beaucoup plus incisifs et efficaces pour mettre en évidence les spécificités et les problèmes régionaux, pour promouvoir et stimuler la création d'actions et d'agrégations entre les centres nationaux au niveau macro-régional et pour encourager et soutenir les projets transnationaux et transcontinentaux. C'est pourquoi elles doivent bénéficier d'un statut propre, différent de celui des autres commissions, qui leur permette d'avoir un champ d'action clair, géographique et politique, et qui leur permette de jouer un véritable rôle de représentation des organismes régionaux.

Notre proposition est que les commissions géographiques deviennent des Conseils régionaux et soient composées d'un délégué de chaque centre national (président, secrétaire national ou membre du comité exécutif) présent dans ces macro-zones (et non de membres individuels choisis par les présidents des commissions comme c'est le cas actuellement) et soient coordonnées par un membre du comité exécutif * avec un groupe de délégués choisis dans le Conseil. De cette façon, ils pourront exercer le rôle de parlements régionaux qui auront avant tout pour tâche d'agir comme antennes, d'écoute et de dialogue, de ce qui se passe dans tous les territoires et l'objectif de mettre en contact les centres nationaux pour développer des politiques culturelles et sociales liées à l'exercice de la profession dans des zones homogènes, pour développer des coopérations et des synergies et pour promouvoir et diffuser les expériences et pratiques les plus innovantes.

Malgré la grande importance que pourraient revêtir les Conseils régionaux ainsi conçus, ils ne doivent pas être considérés à tous égards comme des organes de l'association. Il y a deux raisons à cela. La première raison est qu'ils doivent avoir une forme flexible et, la cas échéant, modifiable en fonction des besoins des différents contextes régionaux et des transformations macro planétaires en cours. Leur composition doit pouvoir évoluer et ne pas rester liée à des définitions géographiques préjudiciables.

La deuxième raison, la plus importante, c'est qu'ils ne veulent absolument pas s'ouvrir à une vision « fédérale » de l'UNIMA. Ils ne souhaitent pas diviser l'association en plusieurs sous-associations régionales et ils ne doivent pas compromettre l'unité internationale. Ils doivent promouvoir l'unité par une plus grande représentation de tous les territoires. Aujourd'hui plus que jamais, il est important de rester unis.

***** *On peut imaginer que les présidents/présidentes d'un Conseil régional peuvent être vice-président.es de l'UNIMA.*

1.5.
AVEC QUELS OUTILS TRAVAILLER ?

Jusqu'à présent, les commissions ont été l'outil que l'UNIMA a mis en place pour mener à bien ses projets. Les commissions ont toujours existé d'une manière ou d'une autre dans la vie de l'UNIMA mais c'est à partir des années 1970 (par exemple la *Commission du Tiers Monde* née en 1973, ou la *Commission pour la Formation Professionnelle* née en 1976) qu'elles ont pris une importance toujours croissante. Depuis lors, leur nombre et leur fonction ont augmenté au point qu'aujourd'hui elles sont considérées comme indispensables, presque comme si elles étaient des organes de l'association. Cependant, leur institutionnalisation progressive, ainsi que le fait qu'elles aient été activées pour réaliser et développer tout type d'activité et de projet, ont, au fil du temps, mis en lumière des problèmes critiques et des dysfonctionnements qui ne peuvent être ignorés.

L'institutionnalisation a conduit à l'élection par le congrès d'un/une président/e pour chaque commission et d'une commission pour chaque membre du comité exécutif. Le président dispose également d'un pouvoir quasi absolu sur la commission qu'il dirige : celui de choisir les membres, le programme à exécuter et les délais à respecter. Le résultat est que les commissions fonctionnent comme des organismes indépendants et autonomes, chacun réalisant des projets qui ne sont partagés que lors des conseils/congrès. Et, résultat encore plus grave, le projet d'association quadriennal n'est pas élaboré collégialement par le comité exécutif et mis en œuvre par les commissions, mais découle principalement de la somme des intentions des présidents respectifs.

Le fait qu'elles aient été activées, dans leur méthode et leur structure, toutes identiques (la seule variable étant le président et les membres), pour réaliser et développer des projets très différents en a fait dans certains cas un outil parfaitement adapté à la tâche pour

laquelle elles ont été créées et dans d'autres cas totalement inadapté. En fait, si l'on exclut les commissions continentales que nous avons déjà mentionnées, les autres commissions actuelles peuvent être divisées en trois groupes : celles qui travaillent sur le fonctionnement de l'association (Statuts, Communication) ; celles qui travaillent sur des thématiques (Formation Professionnelle, Festivals Internationaux, Éducation et Thérapie, Patrimoine, Publications, Recherche) et celles plus politiques (Coopération, Humanitas, Jeunesse).

Étant donné les différentes « fonctions » des commissions actuelles, sommes-nous sûrs qu'elles constituent toujours, telles qu'elles sont conçues, l'instrument le plus adapté pour atteindre les objectifs fixés ? Peut-être que dans certains cas, des outils qui ne dépendent pas du vote du congrès pourraient être nécessaires, ce qui permettrait au comité exécutif de mieux les façonner et de les adapter à son propre projet quadriennal. Il serait peut-être nécessaire de disposer d'outils destinés uniquement au comité exécutif, non ouverts à la participation extérieure mais en dialogue direct avec les centres nationaux. Peut-être que certaines commissions pourraient travailler dans le but de construire ou de se transformer en réseaux. Peut-être que certaines commissions pourraient devenir des groupes de travail et n'auraient pas besoin de présidents mais de coordinateurs, et qu'il ne faudrait pas qu'il y en ait un seul mais deux ou trois…

De tous ces « peut-être », il ressort clairement que pour répondre aux besoins actuels et mieux satisfaire à des exigences aussi diverses, les commissions doivent faire l'objet d'une refonte majeure.

Il n'est pas possible que chaque activité ou aspect de la gestion de l'association doive être traduit en une commission. Cette modalité a donné lieu à un tel nombre de commissions que certaines d'entre elles deviennent ingérables à partir du jour où elles sont votées par le congrès et pendant toute la période de quatre ans où elles fonctionnent. Certes certaines commissions sont fondamentales mais pour le reste nous avons besoin d'outils plus souples et adaptables (groupes de travail, table de concertation) qui puissent être plus facilement mis au service du projet associatif.

1.6.
DURABILITÉ ÉCONOMIQUE

Lorsqu'on parle de durabilité économique, il est utile de poser une prémisse qui n'est pas évidente de nos jours. Dans la recherche des ressources nécessaires à sa survie, l'UNIMA doit être cohérente avec sa nature d'ONG (organisation privée mais à but non lucratif, indépendante des États et des organismes gouvernementaux internationaux) et avec ses principes et valeurs fondamentales d'égalité, de coopération et de solidarité. Les formes de collecte de fonds qui ont des implications politiques floues, qui produisent des inégalités et de la concurrence, qui ne prévoient pas de formes d'utilisation et/ou de redistribution des fonds de manière solidaire, sont en conflit avec nos Statuts. Les stratégies de financement et de collecte de fonds qui créent des disparités entre les membres en fonction

de leur disponibilité financière doivent être rejetées. L'UNIMA doit toujours, et dans tous les cas, rester une association libre, indépendante de toute logique politique ou de marché.

Mais quelle est la situation économique et financière actuelle de l'UNIMA ? Si l'on prend en considération les derniers états financiers, on constate clairement que 80% de ce budget est financé par des contributions provenant de l'État français et des administrations régionales, départementales ou municipales françaises. Seulement 20 % environ du budget de l'UNIMA (et en augmentation) provient des cotisations des membres et d'autres contributions des centres nationaux. Une situation d'énorme fragilité car elle fait dépendre l'activité et l'existence même de l'UNIMA de la bienveillance des autorités françaises et donc de choix politiques extérieurs à l'association elle-même. Si nous voulons rendre l'UNIMA autonome et capable de garantir sa survie future, la question de l'indépendance économique est cruciale.

Comment pouvons-nous alors apporter des réponses qui puissent garantir la survie de l'UNIMA dans un avenir proche ? Pour répondre à cette question, il faut d'abord en poser une autre : cherchons-nous des réponses en fonction de la situation statutaire actuelle de l'association ou en fonction de ce qu'elle pourrait devenir à la suite d'une redéfinition de son architecture constitutionnelle ? La réponse ne serait certainement pas la même, il faut en être conscient. Il nous semble juste et cohérent avec ce qui a été écrit jusqu'à présent de chercher des réponses à partir de nos propositions car celles-ci, étant centrées sur le rôle modifié des centres nationaux, ouvrent à des solutions au problème différentes de celles actuelles.

Nous ne voulons pas dire qu'avec les centres nationaux membres de l'association tous les problèmes de durabilité de l'UNIMA seraient résolus. Au contraire. Nous assisterions cependant à un véritable changement de paradigme qui modifierait la manière même de concevoir son budget. Si, en effet, l'UNIMA est la somme de ses membres et non une entité en soi, son budget devra répondre avant tout à un besoin minimum fondamental : soutenir le travail de coordination internationale réalisé par les organes exécutifs. Pour que l'UNIMA parvienne à l'indépendance économique, il suffirait donc que les cotisations versées par les membres garantissent la couverture de ses frais institutionnels et de fonctionnement. La survie de l'association, même si tous les autres financements actuels devaient être supprimés, serait ainsi garantie.

Il n'est pas impossible d'atteindre cet objectif minimum. Avec les centres nationaux membres de l'association et les autres membres associés, le critère de la perception d'une cotisation proportionnelle au nombre de membres n'a peut-être plus de raison d'être et il faudrait en rechercher un autre. Peut-être pourrait-on, comme d'autres associations tentent de le faire, introduire un critère qui établirait la cotisation par membre en pourcentage de leur budget total et qui tiendrait compte à la fois de leurs cotisations et de tout type de financement privé ou public.

Cela ne signifierait pas nécessairement facturer plus cher – comparé à d'autres associations, les cotisations actuellement payées par les centres nationaux ne sont pas basses – mais trouver un nouveau critère, juste et équitable, qui garantisse le fonctionnement minimum de l'association. Pour ce faire, il faudrait également introduire des règles plus strictes concernant le respect des délais de paiement des frais.

Mais si le budget de l'UNIMA ne garantit que le travail de coordination internationale réalisé par les organes exécutifs, avec quelles ressources les projets sont-ils réalisés ? Il est évident que la situation décrite ci-dessus fait référence aux conditions minimales de survie de l'association. A partir d'une disponibilité budgétaire plus large, l'UNIMA peut s'engager directement dans la réalisation de projets internationaux qui répondent à des règles de redistribution des ressources et de solidarité. Mais le changement de paradigme mentionné ci-dessus ouvre la possibilité que dans une UNIMA conçue de cette manière, ce soient principalement les centres nationaux qui prennent en charge les projets transnationaux. Le travail principal des organes exécutifs de l'UNIMA sera d'aider les centres à se structurer davantage, de les encourager à réaliser leurs propres projets et de les soutenir dans la collecte de fonds au niveau régional.

Ces dernières années, en effet, nous avons commencé à voir à quels résultats ce type de dynamique peut aboutir. La plupart des activités transnationales de l'UNIMA ont été menées par un ou plusieurs centres nationaux. L'exemple de *Puppets Saturday* de l'UNIMA Norvège/Nordic est particulièrement exemplaire. Une contribution nationale est utilisée pour financer une série de sessions de formation accessibles au monde entier.
Comme cela a été testé dans d'autres associations (bien que pas toujours avec succès), on peut ensuite essayer d'utiliser des financements nationaux pour faire en sorte que certaines personnes reçoivent une contribution de leur pays pour travailler, pendant une certaine période de temps et pendant un nombre d'heures précis, pour l'UNIMA. Nous devons suivre ces chemins et nous pouvons le faire si les centres nationaux sentent que la vie de l'association dépend d'eux, que l'UNIMA c'est eux.

Mais quelles sont les possibilités de l'UNIMA pour trouver des financements pour ses propres projets internationaux dans un contexte où le soutien au secteur culturel n'est pas la prérogative exclusive des ministères nationaux ? Dans ce domaine, les organisations à but non lucratif, les fondations, les réseaux culturels et les organismes de financement jouent de plus en plus un rôle de premier plan et c'est vers eux que nous devons nous tourner en priorité. Tout d'abord, il faut évidemment penser à l'UNESCO qui pourrait plus facilement contribuer à la création de projets de coopération et de formation en Afrique et en Amérique latine ; l'UNION EUROPÉENNE (programme Europe Créative pour les Réseaux, la Coopération et plus) qui permettrait de réaliser des projets en Europe mais avec des répercussions sur de nombreux autres pays et sur la vie de l'association elle-même. Et il ne faut pas oublier que l'UE finance également des projets impliquant des pays non européens.

En outre, il est nécessaire d'identifier les FONDATIONS INTERNATIONALES qui financent des projets culturels dans des zones géographiques particulières et/ou sur des thèmes particuliers (comme par exemple la mobilité des artistes, l'inclusion sociale ou la formation professionnelle). Ces fonds devraient être recherchés partout, sur tous les continents. Il est important qu'ils permettent de réaliser des projets en Amérique du Nord et en Asie.

Avec certains pays, et avec leurs centres nationaux, de nouveaux projets pourraient alors naître, ce qui ouvrirait de nouvelles formes de financement pour l'association. Nous ne devons pas avoir peur du fait que c'est souvent grâce au bien-être culturel des pays européens et de l'Europe que cela se produit. Ce qui doit nous aider à surmonter les préjugés culturels et la peur de l'eurocentrisme, c'est la garantie que, même sous des formes différentes, ces fonds soient redistribués et contribuent à la croissance de l'ensemble de l'association.

1.7.
RÉÉCRIRE LES STATUTS

D'après ce que l'on peut déduire des documents, mais on peut aussi se tromper, les Statuts actuels de l'UNIMA dérivent de ceux qui, lors du Congrès de Prague de 1957, marquèrent le redémarrage de l'association après l'interruption causée par la Seconde Guerre mondiale. Cependant, congrès après congrès, amendement après amendement, les Statuts ont toujours été considérablement modifiés pour s'adapter aux changements historiques qui se sont produits. Au moins jusqu'au Congrès de 1992, aucun changement majeur ne semble avoir eu lieu pour redéfinir son architecture à ce jour. Après trente-trois ans, le temps est venu d'entamer un véritable processus de réécriture des Statuts et du Règlement Intérieur.

Pour ce faire, nous proposons un chemin à parcourir sur deux ans afin d'arriver au Conseil en 2027 avec une proposition, déjà discutée et partagée, à soumettre au vote lors d'un Congrès extraordinaire. Durant ces deux années (2025 – 2027), la Commission des Statuts devra avoir pour tâche d'élaborer, de la manière la plus partagée, transparente et démocratique, après consultation de tous les Centres, les nouveaux Statuts et le nouveau Règlement Intérieur. Au cours des deux années suivantes (2027-2029), son application progressive se poursuivra pour arriver au Congrès électif de 2029 avec l'association renouvelée.

D'une manière générale, il faudrait penser à des Statuts sobres mais clairs dans l'énonciation des principes fondamentaux et des organes de fonctionnement internes, composés de points peu nombreux mais fondamentaux et avec des règles très rigoureuses pour le modifier. Le Règlement intérieur devrait être plus détaillé et plus lisible puisque ce qui est contenu dans les Statuts trouverait en lui son articulation procédurale et d'application naturelle et précise.

C'est pourquoi le Règlement Intérieur, bien que toujours avec des procédures extrêmement claires, devrait être plus facilement modifiable. En tout état de cause, les propositions de modification des Statuts et du Règlement Intérieur devraient émaner d'un nombre (à définir) de Centres Nationaux et non de membres individuels.

Un autre outil utile et, compte tenu des derniers événements, absolument nécessaire, est le Code d'éthique et de conduite. Ce document doit contenir des règles de comportement et de communication considérées comme obligatoires tant dans les relations au sein de l'association qu'avec l'extérieur. De la part des signataires, cela devrait représenter une prise de responsabilité dans l'adoption et l'application intégrale de politiques efficaces de lutte contre toutes les formes de violence physique, sexuelle, verbale et psychologique. Le Code d'éthique et de conduite doit accompagner le Règlement intérieur et être valable pour l'UNIMA et pour tous les centres nationaux et, plus généralement, pour tous ceux qui, sous quelque forme que ce soit, font partie de l'association.

1.8.
PROPOSITIONS

Voici les propositions de modifications les plus importantes des Statuts (et par conséquent du Règlement Intérieur) résultant des réflexions menées précédemment. Il est évident que les Statuts doivent être rédigés à partir des règles et des lois pour les associations du pays où ils sont enregistrés ; cela pourra influencer certains détails de la rédaction.

- Placer les centres nationaux comme membres de l'UNIMA et non leurs membres (une association de communautés et non d'individus).
Cet amendement modifie l'architecture de l'association et corrige une anomalie encore présente dans nos Statuts. En fait, les associations mondiales comme la nôtre ont soit des membres issus du monde professionnel et n'ont pas de centres, soit elles ont des centres et alors ce sont eux qui en sont membres et non les sujets individuels qui les composent.

- Changer le rôle du "Conseiller International" et reconsidérer son pouvoir de vote à l'avantage des Centres ;
Les centres devraient être directement représentés aux assemblées par des délégués identifiés et choisis au sein de leurs propres instances dirigeantes et non par d'autres individus élus exclusivement pour accomplir cette tâche. Même si d'un point de vue formel la différence peut paraître minime, d'un point de vue substantiel l'impact que ce changement produit est énorme.

- Instaurer l'Assemblée Générale Annuelle (AGA) qui devrait être plus dynamique et dialoguant que le Congrès et le Conseil actuels. *
L'Assemblée générale, composée de délégués des centres nationaux, devrait être en ligne et annuelle. La quatrième année, l'AGA serait en ligne et en présentiel, incluse dans le Congrès, et contiendrait l'élection des membres du Comité Exécutif. L'ordre du jour de

l'AGA est proposé par le Comité Exécutif conformément aux Statuts et au Règlement Intérieur.

- Instaurer, comme par le passé, les Conférences Internationales (Rassemblements) de l'UNIMA, moments de rencontre et d'étude thématique. *
Les conférences internationales ne devraient pas contenir d'Assemblées Générales et donc de moments institutionnels et de vote mais plutôt représenter des moments de rencontre et de discussion sur des thèmes centraux du dialogue associatif. Comme pour les Congrès, ce seraient les centres nationaux qui postuleraient pour les Conférences Internationales aussi.

- Introduire les candidatures directes au poste de Président, de Secrétaire Général (et, éventuellement, de Trésorier) et, par conséquent, leur élection directe.
Afin de donner aux membres de l'association la possibilité de faire un choix éclairé parmi les candidats aux postes de Président, Secrétaire Général et Trésorier, il est important qu'ils aient la possibilité de déclarer leurs intentions et leur projet d'association bien avant le congrès. Cela favoriserait également un débat démocratique bénéfique.

- Remplacer la commission de révision actuelle par un comité d'audit et de contrôle et introduire les candidatures directes pour les postes concernés.
Le comité de révision devient un organe de contrôle qui devra surveiller les comptes et aussi sur le respect des Statuts. Comme pour les candidats au comité exécutif, il est également conseillé que les candidats aux postes de membres du comité d'audit et de contrôle soumettent leurs candidatures avant le congrès.

- Remplacer le Comité des élections actuel par un comité électoral plus agile, nommé par le comité exécutif quatre mois avant le congrès.
Le comité électoral est chargé de vérifier les nominations, les procédures de vote et de vérifier l'exactitude des résultats. Ce comité fonctionnera selon des règles de vote décidées en concertation avec le Comité Exécutif avant l'ouverture des candidatures et sera dissous à la fin du congrès.

***** *Pour une question de durabilité, il faut envisager la possibilité que le mandat des membres du CE soit de trois ans (plutôt que quatre), et donc que le Congrès soit aussi organisé aux trois ans. Ainsi, il n'est plus nécessaire d'organiser un Conseil dans la période intermédiaire entre deux Conseils, ce qui entraîne une réduction évidente des coûts et des problèmes organisationnels.*

2.
ÊTRE QUI ? CONSIDÉRATIONS SUR NOUS-MÊMES

Nous avons commencé la présentation de cette longue série de propositions à partir d'une considération : l'existence d'une communauté dépend de sa volonté et de sa capacité à avoir une pensée sur elle-même, sur ce qu'elle « est » et ce qu'elle « veut devenir ».
Cette capacité à se redéfinir reste fondamentale si l'on veut imaginer un avenir. Bien que la « mission » de l'UNIMA ait toujours été claire, la manière dont elle a été appliquée au fil du temps a changé à mesure que les conditions contextuelles ont changé. Cette « mission » déjà clairement exprimée en 1929, puis reprise dans un contexte tout à fait différent en 1957 et transmise jusqu'à nos jours, ne peut manquer de se confronter à un monde complètement transformé. Alors : qui voulons-nous être ?

2.1.
ÊTRE UNE COMMUNAUTE

Dans les textes précédents, nous avons toujours fait référence à l'UNIMA comme à une communauté : une communauté de communautés. Ce n'était pas un choix purement terminologique. Nous sommes convaincus que l'image utile de « communauté » définit mieux la nature associative de l'UNIMA et peut nous aider à faire évoluer notre idée de qui nous sommes, de ce que nous voulons faire et, surtout, pourquoi nous voulons le faire ensemble.
Le monde dont l'UNIMA est l'interprète et le représentant s'est de plus en plus élargi et transformé ces dernières années, tant géographiquement que culturellement, et apparaît aujourd'hui extrêmement composite et varié, avec des frontières encore plus indéfinies que celles habituellement considérées. Un monde qui, en raison de l'ensemble des valeurs auxquelles il s'identifie et des besoins qu'il exprime aujourd'hui - humains et artistiques, professionnels et amateurs, individuels et collectifs - ne peut plus se reconnaître dans l'image utile, utilisée jusqu'à présent, de la « famille ».

Si le terme famille pouvait bien définir, dans le passé, une UNIMA qui représentait un théâtre de marionnettes composé en grande partie de familles réelles (d'art), aujourd'hui il nous semble que les principes et les valeurs liés à ce terme peuvent et doivent être inclus dans une définition plus large comme celle de communauté, un mot plus approprié pour décrire une association fluide et poreuse, ouverte et solidaire, pluraliste et inclusive, fondée sur le dépassement de toute logique de séparation, d'autosuffisance et de fermeture.
Bien sûr, le terme communauté pose également des problèmes car il est très large et acquiert parfois des connotations très négatives, car il ne fait pas référence à une seule idée d'un groupe ou d'une organisation spécifique mais, de manière générique, à tout groupe de personnes qui ont des origines, des idées, des intérêts et des modes de vie communs.

Et alors ? Existe-t-il une idée spécifique de la communauté dont nous pouvons nous inspirer et qui, selon nous, correspond le mieux à ce qu'est et devrait être l'UNIMA ?

Nous croyons que celle théorisée par Adriano Olivetti - qui lui a donné un contenu politique parce qu'il l'entendait comme un groupe social d'intérêt moral et non économique, animé d'un esprit civique fait de fraternité et de solidarité, qui devait servir à atténuer les contrastes et les conflits et contribuer à améliorer la vie de tous - est celle qui nous est la plus proche.
Une communauté ainsi comprise est un collectif où les membres partagent un fort sentiment d'appartenance et un besoin de participation et où, tout en respectant les différences, il est possible de parler, d'écouter et de penser ensemble.
Une communauté ainsi comprise est un outil pour donner de nouveaux sens à l'action collective, pour favoriser la naissance de nouvelles valeurs et de nouvelles pratiques, pour développer de nouvelles formes de relations sociales qui placent toujours les relations humaines au centre.
Une communauté ainsi comprise est un laboratoire culturel où, après avoir développé de nouveaux paradigmes, elle travaille à les faire accepter par l'ensemble de la société, qui seule peut les traduire en pratiques sociales concrètes.

C'est en effet la fonction dialectique qu'une communauté comme l'UNIMA doit avoir envers les sociétés dans lesquelles elle s'insère : elle doit proposer, stimuler, insuffler de nouvelles idées culturelles au corps social et à ses institutions.
Il y a un besoin extrême, en ce moment, d'un lieu non conflictuel où nous pouvons surmonter les vieilles dichotomies, les formules obsolètes et les nombreux stéréotypes qui mortifient encore notre secteur.
Il y a un besoin extrême, à l'heure actuelle, d'un lieu non conventionnel où nous pouvons remettre en question des paradigmes que l'on croyait inattaquables mais qui s'avèrent aujourd'hui ne plus être à la hauteur de la tâche de représenter qui nous sommes.
Il existe un besoin extrême, à l'heure actuelle, d'un espace de liberté où nous pouvons développer des politiques et des pratiques vertueuses qui soient un stimulant constant pour le corps social et les institutions qui le représentent.
Il y a un besoin extrême, en ce moment, d'un lieu de solidarité comme l'UNIMA.

2.2
ÊTRE UNE ASSOCIATION CULTURELLE

La communauté UNIMA a toujours été, par la volonté précise de ceux qui l'ont fondée, une association culturelle ouverte à tous et pas seulement aux professionnels de la marionnette. En faisant ce choix, ces personnes ont voulu exprimer un rejet clair du corporatisme et de la logique concurrentielle. Ils ont même souligné ce choix en changeant les mots contenus dans le sigle : d'Union Internationale des Marionnettistes en Union Internationale de la Marionnette.

UNIMA doit continuer à maintenir cette vocation originale parce que pour une association qui se veut mondiale et inclusive, il est impossible de faire une discrimination entre « qui » est professionnel et qui ne l'est pas.

Ceux qui sont des marionnettistes professionnels en Afrique le sont-ils aussi en Amérique du Nord ? Et en Europe, la même notion de professionnel peut-elle être appliquée dans tous les pays ? Même la notion d'amateur laisse place à de nombreuses interprétations et regorge de nuances. C'est précisément pour cette raison qu'il ne faut pas le comprendre uniquement comme le contraire du professionnel. Mais comment alors ? Qu'est-ce qu'un amateur ?

En même temps, cela ne sert à rien de le nier, dans un monde dominé par la professionnalisation, cette approche génère de nombreux malentendus qui doivent être pris en considération et, éventuellement, clarifiés.

Le premier malentendu vient du fait que dans plusieurs pays du monde, l'UNIMA est considérée comme une association fondamentalement d'amateurs. Cela la pénalise dans sa capacité à représenter de manière significative l'ensemble du monde de la marionnette, y compris le milieu professionnel. Ce n'est pas un hasard si dans de nombreux pays où existe un centre national, se forment d'autres associations "professionnelles" qui ne considèrent pas l'UNIMA capable de les représenter. Sur cet aspect il nous faut certes engager une réflexion culturelle interne et externe à l'association mais aussi comprendre si et comment le fonctionnement actuel de notre organisation favorise la formation sinon le maintien de cette croyance.

Le deuxième malentendu vient de l'idée que, étant donné que notre association est culturelle et non syndicale, elle ne devrait pas ou ne peut pas traiter des aspects sociaux. C'est également une erreur, surtout aujourd'hui, où l'on ne peut pas penser élaborer des politiques culturelles qui ne soient pas aussi des politiques sociales et vice versa.
Une politique culturelle qui n'est pas sociale est l'expression d'une vision aristocratique et élitiste de la culture désormais anachronique.
Une politique sociale qui n'est pas culturelle est un pur marchandage économique, une marchandisation de la vie et du travail. Et, sans surprise, cette séparation, elle aussi anachronique, renvoie au premier malentendu. Il ne faut pas oublier que même dans les Statuts actuels, il est écrit au point 3 des Objectifs : *« Aider ses membres à garantir leurs intérêts démocratiques, leurs droits syndicaux, leurs questions financières et juridiques et la non-discrimination de genre dans le cadre de leurs activités professionnelles. ; notamment en faisant des recommandations ou en soumettant des propositions aux instances compétentes. »*

C'est pourquoi il est important que l'UNIMA devienne un lieu de nouvelles alliances entre l'amateur et le professionnel (mais est-il possible dans l'art de les séparer ?) et entre le culturel et le social.
L'UNIMA, fière de ses valeurs fondatrices, doit affirmer que, aujourd'hui encore plus, c'est un choix politique fort, dans n'importe quel domaine, de faire communiquer entre eux différents sujets, porteurs de points de vue transversaux et que cette vision large représente une force pour développer la profession et non l'inverse.

2.2.
ÊTRE UNE ONG

À Ljubljana, pendant le Congrès du 1992, le Secrétaire Général Jacques Félix annonce que la reconnaissance de l'UNIMA, en tant que membre effectif, par l'UNESCO est imminente. Peu de temps après, le chemin commencé en 1959/60 avec l'adhésion à l'ITI, se termine et, de fait, aujourd'hui UNIMA est une ONG affiliée à l'UNESCO.

La définition d'ONG – une organisation privée à but non lucratif, indépendante des États et des organismes gouvernementaux internationaux – correspond parfaitement à notre association depuis sa création. Tout comme les valeurs lui correspondent. En effet, l'UNIMA est aussi fondée sur des principes moraux et non économiques, sur la collaboration et non sur la compétition. Elle est animée par un esprit civique fait de fraternité et de solidarité et par un fort sentiment d'appartenance et de participation. Elle s'engage à donner de nouveaux sens à l'action collective pour favoriser l'émergence de nouvelles pratiques démocratiques et développer de nouvelles formes de relations sociales fondées sur les rapports humains. La fonction dialectique de l'UNIMA envers la société, toujours comme les ONG, est de proposer, de stimuler, d'insuffler de nouvelles idées au corps social et à ses institutions afin d'atténuer les contrastes et les conflits et de contribuer à améliorer la vie de tous.

Mais tout en adhérant pleinement aux valeurs des ONG, il est important de préciser que les buts et objectifs de l'UNIMA sont ceux d'une association culturelle avec une mission statutaire spécifique. De par son champ d'action spécifique et l'utilisation de ses propres outils d'intervention, l'UNIMA se distingue des organisations humanitaires ou sociales. Cette clarification n'a pas pour but de dispenser l'association d'assumer des responsabilités civiles et politiques, bien au contraire. Nous voulons simplement affirmer, et avec force, que l'action culturelle joue également un rôle essentiel dans la promotion de la paix, la défense des droits de l'homme, la protection de l'environnement, le droit à l'éducation et à la santé, la lutte contre la pauvreté, etc. Et c'est donc avec notre action culturelle, fondée également sur une méthodologie opérationnelle basée sur le développement de projets solidaires et équitables et sur l'identification d'objectifs locaux et transnationaux clairs, que nous apportons notre contribution en tant qu'ONG.

Nous ne disposons ni des compétences, des ressources humaines, des outils opérationnels et ni du financement qui nous permettraient d'intervenir efficacement par des actions directes de solidarité sociale et humanitaire. Cependant, grâce à nos actions culturelles, nous pouvons faciliter la cohésion sociale au sein des communautés afin qu'elles puissent grandir, se développer et améliorer leur bien-être au fil du temps, de manière de plus en plus autonome. Nous pouvons enseigner et aider à prendre soin des personnes et des choses, à retravailler des passés traumatiques, à repenser le patrimoine collectif, à réimaginer nos économies et nos sociétés et à contribuer, par des activités de formation, à la création d'emplois.

Enfin, nous pouvons favoriser la création de nouvelles connaissances, de nouveaux récits et de nouvelles visions qui sont essentiels à la construction d'un avenir meilleur. Voici les outils incroyables dont nous disposons.

Conscients de cette force mais aussi de ce champ d'action particulier, nous voyons notre collaboration au sein de l'UNESCO orientée dans deux directions :
- Au niveau de l'institution centrale : renforcer les projets de formation et de structuration des centres en Afrique et étendre ces interventions à d'autres zones dans d'autres continents. L'éducation et la formation doivent être notre priorité.
- Par rapport à d'autres ONG : se comparer avec les nombreuses organisations présentes sur la scène internationale pour étudier comment avancer ensemble sur des projets précis. Créer des collaborations qui facilitent les interventions de l'UNIMA dans des domaines extérieurs au sien.

2.3.
ÊTRE EN DIALOGUE AVEC LE RÉSEAU MONDIAL

L'UNIMA représente sans aucun doute un lieu vertueux, une communauté idéale pour promouvoir et développer des politiques culturelles et sociales transnationales. Mais cette grande communauté, pour avoir la juste reconnaissance, la visibilité et la crédibilité qu'elle mérite, doit s'ouvrir davantage aux nombreuses associations et réseaux mondiaux qui s'occupent des arts de la scène. Elle doit être présente dans les réseaux et les groupes de travail où se discute l'avenir du théâtre et de tous les arts de la scène existant dans le monde. Qui devrait représenter notre secteur, si nous ne le faisons pas ? Et qui, si ce n'est l'UNIMA, peut et doit le faire ?

Déjà en 1960 UNIMA devient membre à part entière de l'ITI, l'Institut International du Théâtre (également fondé à Prague). Même au Congrès de Nagoya en 1988, cette collaboration avec l'ITI était encore active car il y avait des discussions sur une intensification des relations pour la publication de l'*Encyclopédie Mondiale de la Marionnette*. À partir de 2018, à l'initiative de la Secrétaire Générale de l'époque, Idoya Otegui, et de la Présidente de l'ASSITEJ Internationale, Ivette Hardy, des relations ont été initiées entre les deux associations dans le but de construire des projets communs. Ces dernières années, des contacts ont été repris avec l'ASSITEJ et l'ITI et d'autres ont été entamés avec d'autres associations, toujours dans le but d'établir des collaborations.

Nous devons continuer sur cette voie et éviter toute forme d'isolement. Garder notre association isolée, c'est forcer tout le théâtre de marionnettes à s'isoler, alors que ce dont nous avons besoin, c'est exactement le contraire : sortir, s'ouvrir et s'engager avec le monde des arts de la scène. L'isolement conduit à une forme d'éloignement du terrain, de marginalisation et de repli sur soi. Notre secteur ne peut pas se le permettre, aussi parce-que artistiquement c'est le contraire : nous sommes extrêmement ouverts, poreux et en dialogue avec tous les autres arts.

L'UNIMA doit se fixer comme l'un de ses objectifs prioritaires le dialogue avec d'autres réseaux internationaux et trouver des partenaires de différents domaines et secteurs. Cela nécessite de construire des relations de confiance, de mieux parler de nous et de nos actions, de partager des objectifs communs et de promouvoir des partenariats capables de faciliter les actions collectives.

Ce dialogue est aujourd'hui plus facile qu'avant aussi parce que, si auparavant la mission première de la plupart des réseaux était de faciliter les processus d'échange créatif, de coproduction et de circulation, après la crise de 2008 et encore plus après la crise sanitaire, cet objectif a changé. Aujourd'hui, de nombreux réseaux ne fonctionnent plus sur des modèles compétitifs et corporatifs mais sur des modèles collaboratifs et coopératifs et en cela ils ont des objectifs très similaires à ceux de l'UNIMA. Ils s'efforcent principalement de surmonter les conséquences négatives que les politiques culturelles actuelles produisent au niveau économique et social dans toutes les régions du monde. Ils œuvrent pour défendre la démocratie, l'inclusion, la liberté d'expression et la coopération.

Nous devons travailler en réseau pour faire entendre la voix de notre secteur et écouter celle des autres. Cela nous ferait beaucoup de bien.

En première page : *Amulets* de Claudia Losi