

N° 54 Été 2019

# L'Observatoire

LA REVUE DES POLITIQUES CULTURELLES

LA CULTURE

À L'ÂGE DE L'INTERCOMMUNALITÉ

## SOMMAIRE

### ÉDITO (1 – 2)

p.1 : Jean-Pierre Saez

**Un portrait du ministère de la Culture en objet d'affection et d'exigence**

### DÉBATS (3 – 7)

p.3 : Richard Shusterman

**L'esthétique pragmatiste : un enjeu politique**

### FOCUS SUR UNE RENCONTRE (9 – 12)

p.9 : Anita Weber

**Théâtre et participation : une nouvelle donne esthétique et citoyenne ?**

## LA CULTURE À L'ÂGE DE L'INTERCOMMUNALITÉ

### DOSSIER (13 – 95)

Dossier coordonné par **Vincent Guillon**, **Cécile Martin** et **Jean-Pierre Saez**

p.15 : Vincent Guillon, Jean-Pierre Saez  
**L'intercommunalité réinvente-t-elle (enfin) les politiques culturelles ?**

p.18 : Cécile Martin  
**L'intercommunalité en quelques dates et en chiffres**

p.21 : Philippe Estèbe  
**Les trois âges de l'intercommunalité**

p.25 : Jean-Marie Pontier  
**Les mutations de l'intercommunalité culturelle**

p.29 : François Deschamps  
**Le processus de transfert d'un équipement culturel vers une intercommunalité**

p.33 : Jean-Luc Rigaut  
**Culture et intercommunalité : un pari risqué ? Un pari gagnant !**

p.37 : Olivier Bianchi  
**Projet culturel métropolitain : comment trouver le bon équilibre ?**

p.39 : Guy Saez  
**Les paradoxes du discours culturel métropolitain**

p.43 : Emmanuel Négrier, Philippe Teillet  
**Les métropoles et la culture : transferts et entrelacs**

p.48 : Dominique Puthod  
**La culture à Annecy : relever le défi de la commune nouvelle**

p.51 : Michel Rotterdam  
**La Métropole de Lyon : un cadre inédit pour la culture**

p.54 : Adrien Brun  
**Le grand pari(s) de la culture ? Les établissements publics territoriaux et la compétence culturelle : le cas d'Est Ensemble**

p.57 : Alain Cadec, Laurent Somon, Thierry Simelière  
**Face aux intercommunalités recomposées : le nouveau positionnement des départements**

p.61 : Catherine Touchefeu  
**Projets culturels de territoire en Loire-Atlantique : un outil de référence pour impulser des politiques culturelles en concertation**

p.65 : François Pouthier  
**Les projets culturels de territoire dans les intercommunalités**

p.69 : Jean-Claude Raux  
**Projet culturel de territoire : l'exemple de la Communauté de communes de Nozay**

p.71 : Jean-Pierre Hestin  
**Le projet culturel du Val d'Argent : une affaire de co-construction**

p.73 : Francis Gelin  
**Mettre l'intelligence collective au service des projets culturels de territoire**

p.75 : Baptiste Fuchs  
**Les nouvelles dynamiques culturelles intercommunales ou la quête du sens**

p.79 : Dominique Salomon  
**Le rôle des Régions dans l'intercommunalité : l'Occitanie, une approche pragmatique et renouvelée de la coopération territoriale**

p.81 : Mariette Sibertin-Blanc  
**Le développement culturel intercommunal en Occitanie : quelles traces des expériences de projets culturels de territoire ?**

p.84 : Michel Prosic  
**Structurer des politiques culturelles de territoire : le travail de conventionnement de la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes**

p.88 : Annick Arnold  
**Quand la culture capillarise le territoire**

p.90 : Chloé Langeard  
**Œuvrer dans les territoires : de nouvelles manières d'être artiste**

p.93 : Pierre-Antoine Landel  
**Comment l'intercommunalité culturelle régénère-t-elle l'idée de coopération ?**

### BIBLIO (96 – 107)

p.96 : Bérénice Hamidi-Kim  
**Les institutions culturelles, laboratoire du genre ?**

p.98 : Guy Saez  
**Qu'est-ce que l'agir culturel ?**

p.100 : Benoît Epron  
**Quelle évolution de la diversité du marché du livre à l'ère numérique ?**

p.102 : Pierre Amoudruz  
**Cultures numériques : simples pratiques de jeunes ou changement de paradigme dans les politiques culturelles ?**

p.104 : Dominique Sagot-Duvaurox  
**Financement participatif dans la culture : panorama de la recherche**

p.106 : Carine Bonnot  
**Des lieux infinis pour rassembler**

### SYNTHÈSES D'ÉTUDES (109 – 118)

p.110 : Élise Butel, Pierre Le Quéau et Olivier Zerbib  
**Qualifier et mesurer les effets des bibliothèques publiques sur leur territoire**

p.114 : Christine Bolze, Cécile Martin, Samuel Périgois  
**L'éducation musicale à l'école : une priorité Étude des dispositifs portés par le CRR d'Aubervilliers-La Courneuve dans les établissements scolaires du 1<sup>er</sup> degré**

## POUR LE 60<sup>E</sup> ANNIVERSAIRE DU MINISTÈRE DE LA CULTURE

# UN PORTRAIT DU MINISTÈRE DE LA CULTURE EN OBJET D’AFFECTION ET D’EXIGENCE

J’ai arpenté la rue de Valois pour la première fois au début des années 80. Ce qui m’a marqué, à travers les premiers échanges que j’engageais avec la « Centrale », c’est la fierté et l’attachement sentimental que suscitait ce tout jeune ministère chez les fantassins qui l’avaient rejoint.

Ils venaient d’horizons les plus variés : l’Université, l’enseignement, l’éducation populaire, l’action artistique et culturelle, l’ENA, ou même, pour les plus anciens, l’administration coloniale. Un attachement tout à fait partagé par les différents mondes de la culture qui gravitaient autour du Palais royal. Cette affection se conjugait déjà avec une immense exigence à l’égard de la grande Maison. Elle incarnait une idée si neuve, si audacieuse alors, la démocratisation culturelle, qu’il fallait déjà lui en demander des comptes. Cette attitude était caractéristique des nouvelles générations de professionnels portées par la vague du développement culturel local des années 70 et l’embellie de la culture dans le projet de la nation à partir des années 80. Ils incarnaient deux grandes sensibilités : les uns faisaient avant tout le pari de la création, les autres se montraient plus soucieux d’action culturelle pour « développer les publics », disait-on alors. La notion de participation à la vie artistique et culturelle, devenue d’un usage plus courant dans les années 2000, ne faisait pas partie du vocabulaire de cette époque. Ce changement de référentiel n’a rien d’anodin, mais je reviens d’abord à mon récit...

Les uns et les autres partageaient un même comportement enthousiaste, engagé. Et le goût de la controverse ! Les débats sur la finalité des politiques culturelles, auxquels chacun ne manquait pas de contribuer, n’étaient pas tellement consensuels. Après tout, c’est une marque de fabrique plutôt rassurante de ces politiques, le signe qu’elles s’inscrivaient dans un cadre démocratique. La vitalité des échanges qui s’exposaient sur la place publique depuis au moins la Déclaration de Villeurbanne en 1968, n’empêchait pas de considérer le ministère, âgé d’à peine plus de 20 ans, comme une institution précieuse, méritant d’être protégée et confortée comme une jeune personne pour laquelle il valait la peine de faire beaucoup. Ce dévouement n’a jamais fait défaut aux générations suivantes, mais toutes n’ont pas eu la chance d’être portées par ces élans pionniers, même s’il a bien fallu, par la suite, procéder à quelques bilans d’inventaire.

Parmi les administrateurs du ministère de l’époque, beaucoup se comportaient davantage en missionnaires de la culture qu’en techniciens des politiques publiques, avec les défauts mais surtout les qualités qu’impliquait cette posture, pourrait-on dire. Même si cela ne se savait pas forcément, un certain nombre d’entre eux étaient issus de la mouvance de l’éducation populaire. Quel paradoxe que ce ministère, qui s’était construit en se distinguant du champ et des méthodes de l’éducation populaire, mais qui continuait d’en faire vivre quelque part l’esprit à travers l’engagement passionné de ses ex-représentants !

## Si c'était à refaire ?

Autre paradoxe : plusieurs des anciens ministres de la culture, ayant exercé dans les années 1990 - 2000, me confiaient, encore tout récemment, que si c'était à refaire, ils préconiseraient une refondation du ministère pour allier culture, jeunesse et éducation populaire. Peut-être faut-il comprendre dans cette recommandation que les ministres successifs ont trop souvent manqué de temps pour favoriser des impulsions ou des réformes durables. Encore heureux qu'une certaine continuité de l'action ministérielle ait été garantie par les fonctionnaires de la culture. Peut-être ont-ils perçu – particulièrement dans le courant des années 2000 – que l'on avait sollicité les agents de la Centrale plus que de mesure pour s'occuper trop exclusivement de la mise en place d'une myriade d'indicateurs, dont aucun algorithme ne saurait faire la synthèse, quand il devenait urgent de revitaliser le projet du ministère. Peut-être aussi ont-ils regretté que la grande ambition en faveur de l'éducation artistique et culturelle, dont le Plan Lang-Tasca était à la fois un aboutissement et un commencement, ne soit pas inscrite plus définitivement comme un projet national majeur. Pourquoi souhaitent-ils désormais donner une telle importance à cette démarche de formation et de sensibilisation aux arts et à la culture ? Peut-être parce qu'ils font trois hypothèses majeures. La première, c'est qu'elle est une source d'éveil, de construction de soi, d'éducation informelle et d'épanouissement incomparable. La seconde, c'est qu'elle représente le chemin le plus pertinent pour impliquer tous les enfants et les jeunes dans une relation continue aux arts et à la culture. Ainsi l'ambition de l'EAC permet-elle de poursuivre la construction d'un grand projet démocratique et de donner concrètement son sens à l'idée de droit culturel. La troisième motivation qui transparait à travers le point de vue des anciens ministres, c'est que, en stratèges des politiques culturelles, ils savent que l'EAC s'inscrit dans un écosystème basé sur la coopération des acteurs d'une part, et sur le « carburant » fourni par les ressources artistiques et culturelles d'autre part, au premier rang desquelles figure la création artistique. Ainsi, sans création et donc sans artistes, aucune politique culturelle digne de son temps n'est possible. On pourrait ajouter avec la même légitimité, sans patrimoine non plus ! C'est d'autant plus vrai si l'on veut bien accepter que « tout patrimoine est contemporain » et tout ce qui s'ensuit<sup>1</sup>.

## Politique culturelle : une idée neuve !

Depuis 2013, une nouvelle impulsion a été donnée à l'éducation artistique et culturelle. Le ministère de la Culture y consacre des efforts toujours plus importants et les DRAC en font une politique de plus en plus prioritaire et de plus en plus lisible aussi. Tandis que le numérique happe toujours plus notre attention, les enjeux en la matière sont gigantesques – notamment en termes d'éducation à la culture numérique. Si le numérique déstabilise pour une part les politiques culturelles publiques, il leur offre aussi des perspectives d'invention inédites. Autant de pistes qui nécessitent un effort exceptionnel de l'ensemble des mondes de la culture et sur lesquelles le ministère est également engagé.

Ce que l'on peut souhaiter à toutes celles et tous ceux qui *font* le ministère pour aller toujours de l'avant, c'est de cultiver un lien étroit et permanent avec les marginaux de la culture contemporaine, ceux qui esquissent des pistes d'avenir dans des espaces conçus comme des laboratoires, qui mobilisent ou non les technologies numériques, et qui peuvent être autant de sources d'inspiration.

Ce que l'on peut souhaiter à tous les fantassins de la culture qui œuvrent ici et là dans les territoires, c'est que le ministère encourage encore et toujours, avec leur contribution et l'engagement conjoint des pouvoirs locaux, la confrontation constructive d'idées et d'expériences. Il n'y a pas meilleur moyen de préparer l'avenir et de faire vivre cette idée si subtile et si profonde de politique culturelle en régime démocratique.

*Jean-Pierre Saez*

*Un portrait du ministère de la Culture en objet d'affection et d'exigence*

### NOTES

<sup>1</sup>- Selon la brillante formule de Dominique Poulot.

# L'ESTHÉTIQUE PRAGMATISTE : UN ENJEU POLITIQUE

Entretien avec **Richard Shusterman**

Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez** et mis en forme par **Lisa Pignot**

À l'occasion de la réédition de *L'art à l'état vif*<sup>1</sup>, Richard Shusterman revient sur ce célèbre ouvrage dans lequel le philosophe se fait l'exégète du rap, dont il montre la richesse et l'intérêt littéraire, esthétique et philosophique. Principal héritier du « pragmatisme » de John Dewey et de *L'art comme expérience*<sup>2</sup>, il développe une vision de l'art qui libère des mythes intimidants qui font obstacle à l'expérience artistique, pour remettre en cause les barrières entre culture populaire et culture dite « cultivée ». Richard Shusterman était l'hôte de l'Observatoire pour une conférence lors d'un passage en France, l'occasion pour lui de présenter l'évolution de sa réflexion philosophique qui l'amène, plus récemment, à défendre l'idée d'une « somaesthétique » ou comment, dans la société contemporaine, la conscience du corps est utilisée dans la création et l'appréciation de l'art.



Photo : D.R.

**Richard Shusterman**  
Professeur de philosophie, Florida Atlantic University

**L'Observatoire – Votre ouvrage *L'art à l'état vif*. La pensée pragmatiste et l'esthétique populaire porte un autre titre en anglais *Pragmatist Aesthetics : Living beauty, Rethinking Art*, que l'on pourrait traduire par « L'esthétique pragmatiste, vivre la beauté, repenser l'art ». Pourquoi un tel écart entre le titre anglais et le titre français ?**

**Richard Shusterman** – À l'époque, au début des années 1990, je n'ai pas pu utiliser le titre « d'esthétique pragmatiste » car le pragmatisme n'était pas du tout connu en France. Mon éditeur, Jérôme Lindon, a donc souhaité que l'on trouve un autre titre et que la notion de pragmatisme figure seulement dans le sous-titre. Nous avons aussi misé sur la notion d'« esthétique populaire » qui était très discutée en France. Ceci m'a

valu d'être considéré plutôt comme un sociologue que comme un philosophe. D'abord parce que mon ouvrage était publié dans la collection « Le sens commun » dirigée par Pierre Bourdieu aux Éditions de Minuit mais aussi parce que le hip-hop, dont je fais le traitement détaillé dans l'ouvrage, était plutôt appréhendé comme un fait social plutôt que comme un art. Beaucoup de gens ont donc considéré que c'était un sujet pour un sociologue, pas pour un philosophe...

**L'Observatoire – Que veut dire cette notion de « pragmatisme » appliqué à la philosophie ? Qu'apporte-t-elle dans le domaine de l'esthétique ?**

**R. S.** – Pour commencer par l'ontologie, c'est l'idée que le changement et le temps sont une partie essentielle de la réalité.

Dans la tradition philosophique, avec Parménide puis avec Platon, le réel est une réalité permanente, fixe, éternelle, alors que le pragmatisme voit le réel comme quelque chose d'essentiellement changeant. La seule chose fixe, c'est le changement. C'est ce qui donne la possibilité aux êtres humains de changer les vérités, la réalité, d'améliorer les choses.

Pour les pragmatistes, l'orientation au monde de l'être humain n'est pas une orientation philosophique classique (la recherche spéculative des vérités), c'est plutôt une orientation d'action. L'action l'emporte sur la vérité. C'est la motivation et la visée principale. On cherche des vérités pour agir et non des vérités en soi. À l'inverse du cartésianisme, selon lequel on arrive à la vérité et à la connaissance par une introspection individuelle de sa

# “Le pragmatisme voit le réel comme quelque chose d’essentiellement changeant. La seule chose fixe, c’est le changement.”

propre conscience, chez les pragmatistes, la vérité et le réel sont le produit d’une communauté. Par exemple, le chercheur ne mène jamais ses recherches tout seul, il a besoin d’autrui pour vérifier ses sensations, ses perceptions, ses vérités. La communauté est essentielle pour créer de la connaissance ; cette idée de communauté dans le pragmatisme n’est d’ailleurs pas très éloignée de la pensée de Wittgenstein qui a mis en doute la possibilité même d’un « langage privé ». Le langage est une création sociale : même nos idées les plus privées sont formulées dans la langue d’une communauté.

Ce qui est important dans le pragmatisme, ce n’est pas d’avoir une croyance avec une certitude absolue, c’est d’avoir une croyance fiable. C’est en cela que la philosophie pragmatiste rejette le cartésianisme. Elle postule qu’il existe une continuité entre l’expérience quotidienne et la science. Dans les deux cas, on résout des situations problématiques et l’on cherche des croyances pour nous guider dans l’action. Par exemple, si je dois prendre le train, je peux consulter les horaires sur Internet. Je ne vais pas chercher à vérifier si Internet est précis. Pour la philosophie pragmatiste, la plupart de nos croyances ne sont pas conscientes. Quand j’ouvre une porte, je ne pense pas que la poignée va tomber par terre. C’est un présupposé. Ces croyances guident notre comportement et on n’a pas besoin de vérité absolue pour ça. On teste nos croyances par l’expérience. Et si nos croyances sont vérifiées, alors nous cessons de faire d’autres vérifications. Le cartésianisme cherche des bases absolues tandis que le pragmatisme ne met pas les croyances en question s’il n’y a pas de raison de le faire. Je ne vais pas me demander si j’ai vraiment une main droite car je n’ai pas besoin de mettre cette idée en question.

Le doute philosophique, tel que Descartes l’a posé, ne sert à rien pour la philosophie pragmatiste et je pense même que ce n’est pas très honnête intellectuellement. C’est une sorte d’exercice philosophique factice qui ne sert vraiment pas la recherche scientifique.

Dans le domaine de l’esthétique, la philosophie pragmatiste défend l’idée qu’il ne faut pas voir l’esthétique uniquement comme la recherche des vérités sur l’art et sur ses œuvres (par exemple, sur l’intention de l’artiste quand il réalise une œuvre) mais comme quelque chose qui relève aussi de l’expérience des gens avec une œuvre (une expérience sensible, somatique, active). La réception esthétique n’est pas une réception passive de vérité par un esprit désincarné, c’est l’expérience dynamique d’un observateur incarné, agissant, éprouvant dans ses sens et ses sentiments ce qu’est l’œuvre. Qu’en est-il pour l’esthétique ? Le pragmatisme est une philosophie méliorative. Elle veut améliorer l’expérience esthétique. Ce n’est pas une vision esthétique selon laquelle une partie du public peut comprendre et apprécier quand l’autre reste ignorante et étrangère à l’expérience. Il y a un enjeu politique dans l’esthétique pragmatiste : faire en sorte que les expériences esthétiques fortes restent ouvertes et abordables au public le plus large. C’est l’idée de *L’art à l’état vif* : faire que l’esthétique cesse d’être compartimentée (dans un musée, une philharmonie, etc.) et accessible à un groupe très restreint pour pouvoir être livrée au grand public, à l’état vif. En mettant l’accent sur l’expérience et l’action, sur le pluralisme et le méliorisme, le pragmatisme a beaucoup à apporter à l’esthétique.

***L’Observatoire – À l’époque, L’art à l’état vif a été perçu comme une entreprise de délégitimation des arts nobles. Pourquoi ?***

**R. S.** – En essayant de défendre et de légitimer les arts populaires, et en m’intéressant plus particulièrement au rap, mon intention n’était pas de critiquer le grand art. Ma visée n’était pas de fermer les musées mais plutôt de les ouvrir. Mais ça n’a pas été compris comme ça. Pourquoi ? Parce qu’on a tendance à privilégier la disjonction exclusive (ceci ou cela mais pas les deux). Il y a des situations où cette disjonction exclusive existe : soit on est marié, soit on ne l’est pas ; soit on est enceinte, soit on ne l’est pas. Dans ma méthodologie pragmatiste, c’est la disjonction inclusive qui prévaut. Quand vous prenez l’avion et que le personnel de bord vous demande si voulez un verre de vin ou un verre d’eau, vous n’êtes pas obligé de choisir car vous pouvez avoir les deux. Il y a quantité de choses où cette disjonction inclusive existe mais les philosophes ont tendance à ne voir que la disjonction exclusive. Pourtant, on peut très bien aller un soir à l’opéra et le lendemain à un concert d’Afrika Bambaataa. Le pluralisme existe dans la vie, alors pourquoi pas dans la philosophie ? À la base de mon travail (et j’ai été très critiqué pour cela), il y a une pulsion hédonique. Le plaisir est important, il faut faire l’expérience de la beauté et en jouir. Il n’y a pas que les vérités académiques. Avec l’injonction inclusive, on peut multiplier les plaisirs. Tant que le préjugé contre les arts populaires existera, selon lequel ils ne pourraient pas procurer de véritables expériences esthétiques ou de vraies valeurs artistiques, alors ce chemin de recherche en philosophie restera bloqué.

**L'Observatoire – Dans votre ouvrage, vous évoquez le pluralisme, l'idée de métissage et la théorie d'Adorno sur l'effrangement des arts. La notion de métissage va même plus loin, elle indique qu'il y a un travail d'hybridation entre les formes artistiques. Comment ce métissage se manifeste-t-il dans les arts populaires que vous avez pu étudier ?**

**R. S.** – Le rap est un bon exemple de produit métissé. Il a des racines africaines (les griots, les rythmes), puis il a connu l'influence de la diaspora africaine aux États-Unis, nourrie par la vie quotidienne des banlieues américaines et par la culture américaine en général. Je suis moi-même un produit métisse. Je n'ai jamais fait d'études universitaires aux États-Unis. J'ai étudié à Jérusalem, puis j'ai fait mon doctorat à Oxford. Ensuite, je suis devenu un professeur américain tout en voyageant beaucoup. J'ai tout de suite senti une affinité pour le rap quand je l'ai entendu aux États-Unis pour la première fois. Ça n'a jamais été ma musique préférée mais comme j'étais dans une université située dans un quartier noir, j'étais entouré par le rap et ça m'a intrigué. Au début, je ne comprenais pas toujours les paroles dans l'argot des rappeurs. Et puis, en m'y intéressant, j'ai trouvé dans le rap un mélange très particulier qui a brisé beaucoup de préjugés culturels. Le hip-hop revendiquait être du grand art. Les rappeurs insistaient pour dire qu'ils étaient de vrais poètes et de véritables philosophes. Il y avait une revendication à la fois artistique et politique. Ils se voyaient comme des agents politiques importants dans la communauté mais aussi comme des formateurs. Cette intégration dans le rap de tous ces domaines (artistique, politique, éducatif, social) m'a beaucoup impressionné car c'était un magnifique exemple de paradigme d'un art pragmatiste avec des ambitions de grand respect culturel plutôt que de pitié sociale pour cette forme d'art. Bien entendu, le rap varie énormément selon la situation locale. Il n'était pas le même à Los Angeles et à New York. Politiquement, il est différent en France et aux États-Unis. Il y a des lieux où le rap est politiquement conservateur.

Il change selon son environnement pour être vraiment la voix des gens du quartier où il prend naissance.

**L'Observatoire – Je songe aussi aux propos d'Adorno sur le jazz qu'il a dénoncé comme étant une forme d'expression musicale dégradée. Et puis le jazz s'est imposé comme une forme noble et, le plus curieux de cette histoire, est que le monde du jazz – ou du moins une partie de celui-ci – a fini à son tour par regarder le rap comme une expression artistique dégradée. Est-ce qu'on peut sortir de cette logique de hiérarchisation ?**

**R. S.** – Oui et non. Il y a toujours des gens qui voudraient dégrader et diminuer la valeur des nouveautés. Je ne fais plus de recherches sur le rap à présent mais, avec ce livre, j'ai réussi à le faire davantage prendre au sérieux. D'une certaine manière, le rap est devenu une partie du champ esthétique aux États-Unis grâce aux gens du jazz. Le rap n'a pas de pouvoir institutionnel mais c'est la musique qu'écourent les jeunes et la jeunesse a une vraie puissance commerciale. Les gens du jazz ne peuvent donc pas rejeter les gens du rap à moins de se délégitimer car les mêmes jeunes peuvent à la fois écouter du rap ou du jazz.

Concernant cette question de l'effrangement, j'ai publié un ouvrage aux Éditions Hermann, en 2016, *Les Aventures de l'Homme en or*, dans lequel je travaille sur l'effrangement entre philosophie et art. Autrement dit : comment le philosophe devient artiste ? C'est un peu l'idée d'effrangement des frontières entre la vie quotidienne et la vie artistique, les

expériences ordinaires et les expériences exceptionnelles. C'est un livre d'art basé sur mes propres expériences en tant qu'artiste de performance en France, en Colombie, en Pologne, au Danemark, et aux États-Unis. C'est une sorte de conte philosophique dans le style de Voltaire ou de Diderot. Le récit est basé sur une chronologie exacte de mes performances en art mais il exprime plutôt la vision d'un personnage qui possède mon corps et qui a un regard très différent du mien en tant que philosophe. L'Homme en or, c'est le philosophe sans parole. Il ne dit rien. Ce qui est un véritable défi ! Parce qu'on identifie toujours le philosophe à la parole, au *logos* (le mot, l'idée). Dans la tradition chinoise, cependant, il y a l'idée d'un maître qui enseigne sans parole. Confucius annonce un jour à ses étudiants qu'il ne veut plus parler. Les étudiants lui demandent alors comment il peut enseigner sans parler. Et Confucius leur répond « le ciel se tient ». En chinois, le ciel veut dire aussi la nature. La nature ne parle pas et pourtant elle nous délivre un véritable enseignement. Dans la tradition asiatique, on a une autre orientation de la sagesse qui n'est pas bavarde comme chez nous. « Celui qui parle ne sait pas, celui qui sait ne parle pas » dit Lao-Tseu.

Je trouvais intéressant de faire ce projet avec un philosophe bizarre tel que l'Homme en or qui ne dit rien. Il s'exprime par ses gestes et son comportement. Il est habillé d'une combinaison dorée (qui était le costume des danseurs des ballets de l'opéra de Paris, dont faisaient partie les parents de l'artiste parisien avec qui je collabore dans ce projet, Yann Toma). Son allure étrange suscite des réactions souvent hostiles.

**“Il y a un enjeu politique dans l'esthétique pragmatiste : faire en sorte que les expériences esthétiques fortes restent ouvertes et abordables au public le plus large.”**

Ce personnage n'existe que lorsque Yann et moi sommes réunis. Il y a aussi une leçon philosophique dans cette collaboration contre l'autonomie individuelle qui est la base de notre société capitaliste. Chacun est libre et autonome mais nous dépendons les uns des autres. Il est aussi important de montrer la magie des accessoires. Sans sa combinaison, l'Homme en or n'existe pas.

**L'Observatoire – Dans *L'Art à l'état vif*, vous expliquez que votre projet était de « réduire l'écart entre la vie et l'art ». Au fond, cette démarche de *L'Homme en or*, que vous évoquez, ne poursuit-elle pas cette recherche ?**

**R. S.** – Oui, il y a l'idée de réduire cet écart entre l'art et la vie mais aussi entre l'art et la philosophie. Pour moi, les deux sont un travail sur soi. Foucault a parlé de l'esthétique d'existence, une sorte de discipline d'auto stylisation pour connaître les limites de la personne à travers des expériences limites (ce fut aussi le cas pour Blanchot ou pour Bataille). *L'Homme en or* est une sorte d'expérience limite. C'est à la fois mon propre corps (avec certains de mes gestes, ma mémoire musculaire) et aussi un autre personnage qui fait des mouvements et a une conduite que je n'aurai jamais et qui me montre les limites de ma personnalité philosophique. Il met en question mon identité, ce qui est aussi un travail philosophique central : « connais-toi toi-même ». Comment connaître les limites de la personne en essayant de les dépasser ? C'est un travail sur soi, sur le moi. C'est un travail artistique mais aussi un travail philosophique. Dans le monde anglophone, et sans doute en France, avec la normalisation universitaire dans les écoles des Beaux-Arts, on parle souvent de la recherche en art sans bien savoir ce que c'est. Là c'est un exemple très clair de la recherche en art. Je suis un chercheur qui utilise l'art pour faire une recherche philosophique sur lui-même et sur ses frontières mais aussi sur l'expérience esthétique et les limites de l'art. C'est une tentative pour relier des choses trop compartimentées par des institutions scolaires et culturelles.

**L'Observatoire – Concernant l'effrangement dans les arts, la philosophie a-t-elle suffisamment mis en valeur le fait que beaucoup d'artistes, relevant des arts nobles, ont trouvé leur inspiration et ont construit leur propos artistique en pillant l'esthétique populaire. ? Ce travail philosophique, qui valorise cette dynamique remettant en cause nos représentations, existe-t-il ?**

**R. S.** – Historiquement, les arts nobles étaient des arts populaires. Les tragédies grecques appartenaient à la culture populaire. Les gens y venaient comme ils iraient aujourd'hui à un festival de rock. Ils y passaient la nuit, jetaient des légumes quand ils étaient mécontents, etc. Ils ne se comportaient pas comme ils se comportent aujourd'hui à l'opéra ou dans un concert de musique classique. De la même façon, les romans au début du 19<sup>e</sup> siècle s'apparentaient plutôt à des livres de la collection l'Arlequin et sont devenus des classiques (Jane Austen et les sœurs Brontë, par exemple). Ceci montre que la frontière entre l'art noble et l'art populaire change tout le temps. Les impressionnistes ont pris l'inspiration dans la vie quotidienne et l'esthétique populaire. Des compositeurs ont aussi pris comme base des chansons et des airs populaires. Ce phénomène est connu et, pourtant, il est ignoré par les philosophes qui aiment avoir des catégories bien établies, des dichotomies factices. Pour le pragmatisme, avec le concept de pluralisme, il y a la reconnaissance d'une continuité entre les arts populaires et les arts nobles, entre notre existence animale et notre existence humaine, entre l'art et la vie. On peut faire des distinctions mais c'est sur la base d'une continuité. La rupture comme la continuité sont des distinctions contextuelles. Le pragmatisme ne nie pas ces distinctions mais elles restent fonctionnelles, contextuelles. Il ne faut pas les appréhender comme des dichotomies ontologiques. Ce qui était art populaire peut devenir art noble. Et après la rupture, on voit se dessiner la continuité. C'est une idée très puissante chez William James quand il parle de

la continuité de la conscience. On ne peut pas comprendre la différence sans l'identité et *vice versa*. Cette vision du pluralisme et de la continuité relie le pluralisme pragmatiste à la pensée asiatique où la pluralité n'est pas une pluralité de la contradiction mais de la complémentarité : le yin et le yang, le jour et la nuit, le noir et la lumière, etc. On apprécie l'un grâce à l'autre. Le sens de l'un met en valeur le sens de l'autre. Il faut jouer avec ces concepts. Ils sont utiles car ils apportent de la flexibilité, alors qu'en philosophie, on a tendance à les rigidifier dans des classifications ontologiques fixes et dichotomiques.

**L'Observatoire – Depuis deux ou trois décennies, on a tout de même fait du chemin dans la reconnaissance des esthétiques populaires, et notamment des cultures urbaines. Des artistes issus du hip-hop ont par exemple fait carrière dans le champ plus classique de l'art et dirigent des centres chorégraphiques. Le street art connaît également une mode extraordinaire... Il me semble que, depuis ces vingt-cinq dernières années, nous avons « appris » à parler plusieurs langues artistiques à la fois. On peut apprécier simultanément un opéra et aller à un concert techno ou un concert rock. Ce qui paraissait forcément dichotomique ou antinomique autrefois ne pose plus problème aujourd'hui, sauf peut-être pour quelques minorités de puristes d'ici et là. Bernard Lahire a théorisé cette appétence à cultiver plusieurs relations aux arts comme relevant d'une dissonance. Qu'en pensez-vous ?**

**R. S.** – Je ne suis pas contre la dissonance, c'est une qualité esthétique légitime et parfois très importante et riche dans l'art contemporain. C'est d'ailleurs une de mes critiques les plus fortes à l'encontre de Dewey car je pense qu'il a fétichisé l'unité organique. Quand je suis venu en France dans les années 1990, je souhaitais faire traduire son ouvrage *L'art comme expérience* mais Bourdieu ne voulait pas. Je me suis alors adressé à un autre éditeur, Gérard Genette. J'ai

réussi à le convaincre de lire le livre mais il m'a dit qu'il était impossible à traduire. D'abord, parce que Dewey est très bavard. Ensuite, parce que Dewey avait un goût esthétique vraiment ringard. Le dernier artiste important pour lui était Matisse ! Comme si le surréalisme ou le cubisme n'avaient pas existé...

### **L'Observatoire – Pouvez-vous nous parler d'un autre concept important dans votre travail, celui de somaesthétique ?**

**R. S.** – Ce concept vient de deux directions très présentes dans mon travail. D'abord de l'esthétique pragmatiste qui postule que l'on fait de l'art par le soma (le corps perceptif, vivant, habile) et qu'on l'apprécie par le soma. Pour créer une œuvre d'art, il faut utiliser les sens et les compétences du corps. Pour l'apprécier, il faut aussi utiliser le corps comme base des perceptions et des sentiments. Si création et appréciation de l'art viennent par le corps, alors, *ceteris paribus*, il faut cultiver le corps pour une meilleure création et appréciation. La somaesthétique découle aussi de cette idée de la philosophie comme art de vivre qui était présente chez Foucault, mais aussi du côté américain déjà chez Thoreau, Emerson, Dewey. Le soma est le médium et l'instrument de notre vie, donc pour mieux pratiquer la philosophie comme art de vivre, il vaut mieux cultiver le soma.

Ce concept de somaesthétique a aussi été nourri par ma formation et par ma pratique de somathérapeute. En tant que penseur pragmatiste, je voulais avoir une expérience pratique des choses et pas

seulement une connaissance théorique. J'ai donc suivi une formation pendant quatre ans pour devenir somathérapeute dans la Méthode Feldenkrais qui a beaucoup alimenté ma réflexion dans mon ouvrage *Conscience du corps*. Au-delà, c'est une façon d'être un philosophe honnête en somaesthétique car c'est une discipline de théorie et de pratique. J'anime des ateliers pour des danseurs, des plasticiens, des personnes travaillant dans le champ du design centré sur l'expérience utilisateur (*user experience*). En tant que personne diplômée en philosophie mais aussi en somatique, je peux faire le pont entre la théorie et la pratique sans être un charlatan. C'est une manière de faire en sorte que la philosophie touche la vie réelle des personnes et contribue à l'amélioration de leur expérience vécue.

### **L'Observatoire – Au fond, la frontière entre culture, divertissement, plaisir n'est pas une frontière légitime et il faut savoir la transgresser. L'hédonisme tient-il une place importante pour vous ?**

**R. S.** – Il n'y a pas une contradiction de base entre la beauté et le travail. Insérer l'esthétique dans la vie permet de vivre mieux. Je suis loin du libertinage présent dans la culture française mais je suis très proche des sources de la tradition libertine en France, notamment à travers Montaigne que j'admire beaucoup. C'est quelqu'un qui avait des idéaux, qui était religieux, mais qui était très loin d'une philosophie méprisant la vie. Il existe un lieu commun dans la philosophie

ancienne, qui commence avec *Le Phédon* de Platon, selon lequel la philosophie était un art de mourir, permettant au philosophe de se réjouir de la venue de la mort. Dans ce dialogue de Platon, mourir c'est séparer l'âme du corps et c'est ce que fait le philosophe grâce au mépris des plaisirs somatiques. Montaigne appréciait les héros philosophiques courageux face à la mort mais il appréciait aussi les plaisirs de la vie. Pour lui, la philosophie était aussi un art de vivre. Je ne suis pas un simple hédoniste car le plaisir n'est pas ma seule valeur, mais je pense que le plaisir est une direction nécessaire pour les êtres humains, qui est aussi le moteur de la survie de l'espèce humaine. L'homme savait, par le plaisir, quelles étaient les choses bonnes à manger bien avant que la science prouve leur valeur. La survie et la multiplication des êtres humains passent par le plaisir. Faire des enfants n'était pas une décision rationnelle mais une pulsion de désir/plaisir. Il ne faut donc pas nier l'importance du plaisir. Certains préfèrent des plaisirs spirituels ou divins. Le mysticisme chrétien était porté par ces plaisirs. On peut les trouver déjà dans *Le Banquet* de Platon. Le philosophe est mené par le désir d'atteindre les formes les plus élevées de la beauté (jusqu'à la forme de la Beauté elle-même) qui donnent des plaisirs spirituels suprêmes.

Entretien avec **Richard Shusterman**  
Professeur de philosophie,  
Florida Atlantic University

Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**  
Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles

Mis en forme par **Lisa Pignot**  
Rédactrice en chef

### **L'esthétique pragmatiste : un enjeu politique**

#### **NOTES**

1- Richard Shusterman, *L'Art à l'état vif. La pensée pragmatiste et l'esthétique populaire*, Paris. La première édition française de ce livre a été publiée aux Éditions de Minuit en 1992, dans la collection « Le sens commun », dirigée par Pierre

Bourdieu. 272 pages. Traduction de l'anglais (États-Unis) par Christine Noille. Réédition : L'éclat/poche, octobre 2018, 424 pages.

2- John Dewey, *L'art comme expérience*, Harvard, États-Unis, 1931.

NOUVEAU

LES  
CONCENTRÉS  
DE L'OPC

## LES NOUVELLES TENDANCES DE L'INTERCOMMUNALITÉ CULTURELLE PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE, COOPÉRATIONS ET DOMAINES D'INTERVENTION

Du 9 au 11 décembre 2019 à Grenoble



### Contenus

- ▮ Évolutions, fonctionnement, interprétations des cadres législatifs et réglementaires de l'intercommunalité culturelle
- ▮ Projets culturels de territoire (des territoires ruraux aux métropoles)
- ▮ Nouveaux référentiels et méthodologies des politiques culturelles intercommunales
- ▮ Coopération entre collectivités publiques et intercommunalités (concertations, contrats, conventions...)

### Compétences visées

- ▮ Concevoir et mettre en œuvre un projet culturel de territoire à l'échelle intercommunale
- ▮ Animer et faciliter les différentes phases d'un projet culturel ou d'une politique culturelle de territoire : diagnostics, délibération/concertation, expérimentation, formalisation, évaluation, gouvernance
- ▮ Élaborer des projets et des dispositifs d'intervention intégrant les spécificités des territoires intercommunaux
- ▮ Travailler de façon transversale et coopérative afin d'améliorer la pertinence et la territorialisation des politiques culturelles intercommunales
- ▮ Construire des argumentaires pour présenter un projet et le défendre auprès de partenaires, d'élus et de collaborateurs

**Dossier de candidature :** [www.observatoire-culture.net](http://www.observatoire-culture.net), rubrique Formations, à retourner avant le 4 novembre 2019

**Renseignements :** +33 (0)4 76 44 95 05 et [formations@observatoire-culture.net](mailto:formations@observatoire-culture.net)

# THÉÂTRE ET PARTICIPATION : UNE NOUVELLE DONNE ESTHÉTIQUE ET CITOYENNE ?

Anita Weber

**La question de la participation est au cœur de l'actualité, dans les domaines politique, artistique, à l'école, en entreprise. L'incitation à participer est adressée au citoyen, au spectateur, à l'employé, à l'élève car toute forme de participation serait susceptible de créer un rapport nouveau à l'Autre, à la société, à soi-même. Le terme de participation, présent dans tous les discours, apparaît de nos jours comme un passage obligé pour légitimer ou valoriser une initiative, une politique, un événement. N'est-on pas allé jusqu'à parler de « deuil participatif » à propos de l'émotion provoquée par l'incendie de Notre-Dame ?**

Cette idée s'est développée dans le champ culturel, l'individu n'étant plus considéré simplement comme un spectateur mais comme un citoyen qui prend part et contribue à la vie culturelle sous toutes ses formes, dans l'exercice normal de ses droits culturels<sup>1</sup>.

## QU'EN EST-IL DANS LE DOMAINE DU THÉÂTRE ?

On constate, ces derniers temps, dans le théâtre public ou privé, une multiplication de propositions qui se déclarent « participatives » (ou immersives ou inclusives). Pour ne citer que les plus récentes à Paris : à l'Odéon, on donne *La Trilogie de la Vengeance*<sup>2</sup> où le public, divisé en petits groupes, participe à des épisodes différents de la pièce ; dans *Ça ira (1) Fin de Louis* de Joël Pommerat<sup>3</sup>, les comédiens, répartis dans la salle, associent étroitement le public aux assemblées révolutionnaires. Enfin, il est à noter que le théâtre immersif, venu des États-Unis fait florès. *Close*, un spectacle immersif qui investit le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris, propose « bien plus qu'une pièce de théâtre que vous regardez dans votre fauteuil », de devenir « partie intégrante de l'histoire qui se passe

*dans le Paris de 1917* » et vous avez alors rendez-vous dans un cabaret célèbre de l'époque.

De nombreux spectacles dits « in situ » vont plus loin et associent plus largement la population autour de projets qui se développent dans une perspective sociale et citoyenne. *Gala*, de Jérôme Bel, repose sur une distribution mixte recomposée dans chaque ville où le spectacle est présenté. *Les Pièces d'actualité* du Théâtre de la Commune d'Aubervilliers sont les réponses d'artistes à la question : « *La vie des gens d'ici, qu'est-ce qu'elle inspire à votre art ?* » Dans « Les ateliers nomades » du Phénix à Valenciennes, les gens s'impliquent dans des projets d'artistes travaillant sur des esthétiques relationnelles. Mais ce ne sont que quelques exemples...

Le théâtre est-il donc, comme toute activité sociale, contraint de jouer sa carte dans le grand jeu de la participation, de répondre à cette injonction ? S'agit-il d'un effet de mode qui, dépassant les expérimentations observées dans les années passées, affecterait plus globalement la scène théâtrale ? Ou cela correspond-il plus sérieusement à une transformation en profondeur du théâtre ?

Nous tenterons de répondre à cette question en nous appuyant sur une rencontre qui s'est tenue sur ce thème à Sevrans<sup>4</sup> réunissant habitants, artistes, chercheurs impliqués dans le théâtre participatif.

## CRÉER DES LIENS NOUVEAUX AVEC UNE POPULATION OU IMPLIQUER DES SPECTATEURS ?

Lors de cette rencontre, il a été frappant de constater que les expériences relatées se distinguent des démarches qui consistent à inventer des dispositifs spécifiques pour créer davantage de proximité entre acteurs et public comme dans le théâtre immersif ou inclusif. Les artistes présents (cf. liste en fin d'article) ont tous fait état d'expériences qui s'adressent à des « gens », « des habitants », « la population » et qui s'appuient sur ce qui fait leur vie, leur quotidien.

Les artistes vont à la rencontre des habitants, pour recueillir leur parole – entretiens<sup>5</sup>, immersion dans le quotidien des personnes (Corine Miret) – afin d'observer, d'entrer en



Débat après la représentation à domicile du spectacle *Ce sera comme ça* des Tréteaux de France, mise en scène de Patrick Pineau

Photo : © Fred Chapotat

empathie, d'entendre et de comprendre les questions qui se posent. Les textes issus de ces temps de rencontres et d'écoute, écrits par des auteurs, sont mis en scène et joués par des professionnels (comme chez Géraldine Bénichou ou Valérie Suner) ou par des personnes qui ont raconté leur histoire et qui rendent ainsi publiques les questions qu'elles incarnent (Mohamed El Khatib ou Ahmed Madani). Quelles que soient les modalités, le matériau des pièces est constitué de documents, de récits de vie, parfois très intimes de ceux-là mêmes qui deviennent le sujet du récit théâtral.

Ce mouvement vers la population peut être très concret : bien souvent, les spectacles ont lieu là où vivent les gens. Les artistes se déplacent, sortent des espaces institutionnels. Christophe Rulhes ou Yan Gilg organisent des représentations dans les rues, sur les places, les marchés, dans les bars. Le Théâtre de la Poudrerie à Sevrans investit l'espace domestique, l'appartement, la maison, il fait effraction dans le quotidien des habitants qui acceptent d'accueillir les spectacles à leur domicile, invitent les voisins, préparent la soirée.

Les expériences de cet ordre, évoquées durant ce colloque, mettent en œuvre diverses approches et dispositifs mais elles ont à l'évidence en commun le désir de bouleverser les formes théâtrales en plaçant les habitants (et non le public) au cœur du processus de création.

### CE TYPE DE THÉÂTRE APORTE-T-IL POUR AUTANT UN RENOUVEAU CITOYEN ET ESTHÉTIQUE ?

Ces approches participatives démystifient le théâtre et abolissent les privilèges de ceux à qui il semblait destiné. Elles chassent l'intimidation, permettent de sortir de « l'entre-soi culturel », des connivences qui excluent obligatoirement une grande partie de la population et renouvellent en profondeur le rapport à la création théâtrale.

Les récits des spectateurs ayant accueilli ou assisté à des représentations à domicile en témoignent. Ils racontent avec enthousiasme leur découverte du théâtre, de son fonctionnement, de ses effets sur eux-mêmes, sur leur vie.

Ils s'étonnent : sur un plateau de théâtre, on parle d'eux ! Ils sont heureux de retrouver leur propre histoire sous une forme littéraire qui lui confère une valeur inattendue et qui va au-delà du récit lui-même. Et lorsque la représentation se déroule dans un appartement, c'est parfois l'émerveillement : on peut donc faire du théâtre dans un si petit espace ? Éprouver des émotions avec des gens que l'on a invités chez soi, sans les connaître ? Avec des artistes avec qui l'on peut discuter ? Dont on peut devenir l'ami ? L'émotion est palpable et partagée dans une sorte d'intimité qui transforme le rapport au théâtre.

Les spectateurs comme les artistes disent alors vivre des moments rares, poétiques mais aussi politiques car, autour du spectacle et dans l'émotion même de la représentation et des débats qui suivent, des liens se nouent et des relations se construisent.

Ceci est d'autant plus fort que ce type de démarche artistique ouvre le théâtre à la population dans sa diversité. Permettre à une parole tue ou jamais écoutée, jamais entendue, d'être sur scène, que ce soit celle d'un Rwandais, d'une Amérindienne, d'une femme voilée qui fait du sport dans un club de boxe, d'un paysan, de garçons, de filles, de voisins, etc., c'est donner la parole aux invisibles, aux langues et cultures méconnues, à chacun d'entre nous. La diversité des récits, des acteurs, a des incidences évidentes sur la composition sociologique du public. Plus il y a de diversité sur scène, plus il y a de diversité dans la salle. Et les effets vont parfois au-delà des espérances comme le raconte l'artiste belge d'origine rwandaise Carole Karemera : dans son pays fracassé par la guerre, où la capacité d'expression est anéantie « *le théâtre est allé écouter les habitants et a libéré leur parole* ».

De même, offrir à des personnes un plateau pour jouer leur propre histoire, créé des chocs, engage le spectateur/témoin, le spectateur/voyeur, produit des émotions et de la réflexion sur des registres inexplorés. Par exemple, dans le spectacle mis en scène par Mohammed El Khatib, *Moi, Corinne Dadat*, cette dernière joue son propre rôle de femme de ménage ; ou dans *C'est la vie*, du même metteur en scène, les acteurs disent la souffrance de la perte d'un enfant, deuil auquel ils ont été réellement confrontés. En résumé, impliquer ainsi la population dans ces aventures artistiques, c'est « fabriquer avec », instituer chacun acteur du moment théâtral. Participer, en ce sens, n'est pas figurer mais se rendre indispensable à la chose à faire. Les gens deviennent co-auteurs de récits collectifs, ancrés dans le réel qu'ils dépassent pour viser l'universel.

Mais alors pourquoi « réserver » ce « nouveau théâtre participatif » aux quartiers défavorisés, aux banlieues, aux zones rurales ? Car, en effet, les récits de vie devenus écritures théâtrales sont ceux des oubliés, des minorités auxquels le théâtre donnerait de la visibilité, voire de la dignité. Les spectateurs sont les gens éloignés de la culture pour des raisons géographiques, économiques ou culturelles. Comment comprendre, interpréter cette situation ?

## UNE NOUVELLE ARTICULATION ENTRE L'ARTISTIQUE ET LE SOCIAL ?

Les artistes le revendiquent et le redoutent à la fois. Certes, ils voient dans la participation des habitants, sous différentes formes, une réponse à la crise de la démocratisation culturelle qui considèrerait le public comme destinataire des œuvres et non comme acteur de la culture et qui imposait une vision élitiste de celle-ci. On a mesuré les limites de ces politiques qui ont permis de multiplier les équipements et par là même de faciliter l'accès à la culture à un plus grand nombre d'individus, mais sans pour autant parvenir à diversifier socialement les publics. Cette conception de la démocratisation était une conception verticale et surplombante qui s'avère aujourd'hui dépassée et qui, surtout, n'a pas produit les résultats escomptés.

Aussi, aujourd'hui, confrontés à ce non renouvellement des publics, les artistes se sont saisis de cette idée déjà

ancienne – mais revenue à la mode – de la participation pour revisiter les contenus, s'adresser autrement à la population afin de réveiller le désir et le goût du théâtre.

Cependant, et là réside une certaine ambiguïté dénoncée par les artistes, ce type d'approche ne relègue-t-il pas le théâtre au niveau de l'action culturelle, de l'animation, au détriment de l'exigence artistique ?

Les critères de financement sont révélateurs de la hiérarchie artistique en vigueur, qui est elle-même le reflet de la hiérarchie sociale. Les subventions accordées par l'État et les collectivités territoriales relèvent bien souvent de budgets spécifiques qui ne sont pas les budgets dédiés à la création mais ceux de l'action culturelle, de la politique de la ville. Leurs montants, sauf exceptions, sont très faibles. « *Au prétexte qu'il s'agit d'art participatif, on nous attribue un budget "artistique" avec un petit "a" alors qu'on veut faire de l'Art avec un grand "A"* »<sup>6</sup>.

Certains artistes se sentent parfois manipulés par des élus qui ont recours à des « œuvres participatives » tels des « *cataplasmes idéologiques à poser sur des situations conflictuelles, transformant les habitants en alibis* »<sup>7</sup>. Le risque est réel et les artistes se méfient d'un effet de mode qui les conduirait à se conformer à telle ou telle injonction idéologique ou politique et les pousserait à apporter des réponses à des problèmes de vie démocratique, les œuvres participatives ayant vocation à panser les problèmes sociaux. Or l'artistique, fut-il participatif, ne peut se substituer au politique.

La crainte exprimée va même au-delà : n'y a-t-il pas un risque d'enfermement dans ce type de démarche ? Le théâtre participatif concernerait alors un type d'artistes produisant un type d'œuvre destinée à un certain type de public. Autrement dit, un théâtre pauvre pour un public lui-même pauvre ? Un théâtre au rabais ? Une nouvelle stigmatisation des milieux populaires et des artistes qui travaillent dans ces milieux populaires ? Le risque existe mais le mouvement d'ouverture, de renouveau porté par des réussites artistiques incontestables reste une force.

Ainsi l'idée de participation a-t-elle largement envahi le champ théâtral aujourd'hui. On peut identifier sommairement deux types de démarches participatives : celles qui cherchent à impliquer le spectateur, en se focalisant sur le rapport scène/salle, comédiens/spectateurs, et celles qui s'adressent aux citoyens pour partager une aventure artistique. Autrement dit, celles qui s'inscrivent dans des formes revisitées du théâtre traditionnel et celles qui refusent ces codes pour tenter d'inventer un autre théâtre.

Les objectifs en sont très différents et pas nécessairement incompatibles. Dans un cas, l'objectif poursuivi est avant tout la réussite du spectacle, le plaisir des spectateurs, et dans l'autre, sa visée est plus politique et renoue avec la tradition du théâtre populaire. En conférant au spectateur une place particulière, en intensifiant sa sensibilité à l'artistique, le théâtre participatif que nous appellerons le « théâtre participatif-citoyen » est porté par une ambition militante qui croit au théâtre émancipateur et le pense capable de répondre aux besoins de la population, de contribuer à la transformation des individus et des groupes sociaux.

Dans le contexte actuel, il a une fonction citoyenne et n'est pas seulement un « effet de mode » comme on pourrait le craindre étant donné l'engouement que suscite l'idée de participation. En effet, vivre dans un monde globalisé où le travail correspond peu aux aspirations, où l'on se sent tributaire de décisions sur



Photo : © Matthieu Arif

Rencontre nationale sur les Arts Participatifs le 13 octobre 2018 à Sevran

lesquelles on ne peut agir, crée le désir de participer, de s'investir dans des projets, de « faire ». La possibilité de partager des aventures artistiques dans leur dimension ontologique de signification, d'émotion, de compréhension, d'expériences de vie en lien avec les autres est l'une des réponses à cette exigence.

Cependant, ne l'oublions pas, et le colloque de Sevrans en a témoigné, ces démarches participatives restent fragiles : faiblesse des financements, risque de récupération politique, etc., mais elles dépassent l'éternel clivage entre exigence artistique et socioculturel « pour faire art autrement »<sup>8</sup>. Les politiques culturelles publiques, tôt ou

tard, les reconnaîtront à la hauteur des réalisations, des enthousiasmes qu'elles génèrent, et de leur potentiel artistique.

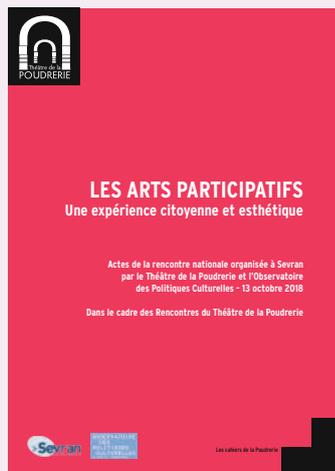
Ainsi, malgré ses limites actuelles, le « théâtre participatif-citoyen » joue un rôle majeur, témoigne du fait que la création et son partage sont des biens communs. Il ouvre de nouvelles perspectives pour le

théâtre aujourd'hui. Il parvient, comme l'ont dit les participants à cette rencontre de Sevrans, à concilier exigences esthétiques et projet éthique et social. Il s'inscrit, semble-t-il, dans une mutation civilisationnelle où s'inventent, avec de nouvelles formes artistiques, de nouveaux liens sociaux.

**Anita Weber**

Présidente du Théâtre de la Poudrière

## VIENT DE PARAÎTRE



Actes de la rencontre nationale organisée à Sevrans par le Théâtre de la Poudrière et l'Observatoire des politiques culturelles le 13 octobre 2018, dans le cadre des Rencontres du Théâtre de la Poudrière.

Disponible en ligne sur le site du Théâtre de la Poudrière : [www.theatredelapoudriere.fr](http://www.theatredelapoudriere.fr)

## LISTE DES ARTISTES CITÉS AYANT PARTICIPÉ À LA RENCONTRE DE SEVRANS

**Géraldine Bénichou** est responsable artistique du Théâtre du Grabuge à Lyon. Les créations de cette compagnie s'inventent dans un dialogue avec les citoyens, à la recherche d'un art résolument engagé dans une rencontre avec les réalités d'aujourd'hui.

**Tue Biering**, du collectif Fix & Foxy (Danemark) est metteur en scène danois. Avec sa version de *Une maison de poupée* (Ibsen), il a poussé sa recherche sur le travail participatif à domicile : les hôtes de la représentation ne sont plus seulement des hôtes, ils sont eux-mêmes acteurs du spectacle sans le savoir.

**Mohamed El Khatib**, metteur en scène, mène un travail au plus près des habitants, invitant la réalité au sein de la création dramatique, que ce soit avec *Moi, Corinne Dadat*, un spectacle né de la rencontre entre Mohamed El Khatib et Corinne Dadat, femme de ménage, ou encore avec *Stadium* qui met en scène et sur scène les supporters du RC Lens.

**Yan Gilg** est un artiste engagé qui ne met pas de frontières entre Culture et Société, qui considère l'art comme un vecteur d'émancipation, de changement, comme transmetteur de connaissances, d'Histoire et de mémoires, catalyseur d'espoirs et de luttes. En 2006, il crée la Compagnie Mémoires Vives, compagnie pluridisciplinaire, ayant pour projet artistique la création de spectacles vivants traitant de l'Histoire et des mémoires des immigrations.

**Carole Karemera** est comédienne, musicienne, chorégraphe, metteur en scène. Elle cofonde, en 2007, Ishyo Arts Centre, le hub culturel de la ville de Kigali qui offre aux artistes locaux des résidences et un accompagnement professionnel

et, au public, un programme innovant et varié. Elle signe plusieurs mises en scène de spectacles de théâtre et de musique accueillis dans de nombreux pays d'Afrique et d'Europe. Carole Karemera est aussi une activiste engagée en faveur de la liberté d'expression et de création en Afrique.

**Corine Miret** est danseuse, comédienne et créatrice de spectacles. Avec Stéphane Olry, elle fonde, en 1994, la compagnie La Revue Éclair avec laquelle elle crée des « cartes postales vidéos » et organise des diffusions en appartement de films d'artistes contemporains lors de « Thés-Vidéos ». Ils créent ensuite de nombreux spectacles à partir de recherches d'archives, de pratiques de vie. À Sevrans, en 2017, ils créent *Mercredi dernier* à partir d'une résidence dans les clubs de boîtes de Sevrans et du Blanc-Mesnil.

**Christophe Moyer** écrit, met en scène et dirige la Compagnie Sens Ascensionnels. Son théâtre raconte et questionne notre monde contemporain.

**Christophe Rulhes**, artiste et anthropologue, fonde le GdRA (Toulouse). Depuis ses débuts, le GdRA cherche un théâtre de la personne et du témoignage direct, en conviant parfois des amateurs ou des professionnels « experts d'un vécu particulier » au plateau, sur lequel se mêlent cirque, théâtre, danse, arts plastiques, vidéo...

**Valérie Suner** est metteuse en scène et directrice du Théâtre de la Poudrière. Depuis 2011, le Théâtre de la Poudrière propose, en partenariat avec des compagnies de théâtre contemporain, des projets artistiques originaux, fédérateurs, ancrés sur le territoire où les habitants et les acteurs locaux sont impliqués à tous les niveaux de la création (écriture, jeu, organisation de spectacles à domicile).

### Théâtre et participation : une nouvelle donne esthétique et citoyenne ?

#### NOTES

1- Voir les dossiers consacrés à ce sujet : « La participation des habitants à la vie artistique et culturelle », *L'Observatoire* n°40, été 2012 ; « Droits culturels : controverses et horizons d'action », *L'Observatoire* n°49, hiver 2017.

2- *Trilogie de la vengeance*, création de Simon Stone d'après John Ford, William Shakespeare, Thomas Middleton, Lope de Vega.

3- Théâtre de la Porte Saint-Martin.

4- « Les arts participatifs, une rencontre citoyenne et esthétique » (13 octobre 2018) : rencontre organisée par le Théâtre de la Poudrière de Sevrans et l'Observatoire des politiques culturelles.

5- Valérie Suner.

6- Christophe Rulhes.

7- *Ibid.*

8- Géraldine Bénichou.

# LA CULTURE À L'ÂGE DE L'INTERCOMMUNALITÉ

Un dossier coordonné par **Vincent Guillon**, **Cécile Martin** et **Jean-Pierre Saez**

**Les dynamiques intercommunales qui se dégagent à partir de la réforme territoriale semblent dessiner un nouvel horizon pour les projets culturels développés localement. Quelle différence peut-on relever entre le mouvement culturel intercommunal repéré dans les années 2000 et celui qui se développe aujourd'hui ? Quel jeu de coopération, impliquant État/Régions/Départements, se met en place autour des intercommunalités ? Quelles sont les nouvelles lignes de force qui semblent se dégager à travers les démarches actuelles ? Comment concilier des politiques culturelles de proximité assumées par les communes avec des projets culturels de territoire envisagés à des échelles locales plus englobantes ?**

La réforme territoriale a très largement redessiné la cartographie des territoires. Comment les intercommunalités et leurs partenaires s'adaptent-ils à cette nouvelle donne pour construire un nouveau projet culturel à la mesure de leur périmètre ? De quelles forces disposent-ils ou ont-ils besoin (compétences, formation, etc.) pour avancer dans leur démarche ?

Cette livraison de *l'Observatoire* s'intéresse aussi aux méthodologies de construction de projets culturels que l'on peut observer ici et là, dont beaucoup s'appuient sur un vaste travail de concertation et de coopération pour établir des diagnostics pertinents et dégager des pistes d'avenir. Ce dossier aborde autant les questions de fond que les questions plus techniques. Les auteurs s'interrogent sur le sens et la finalité d'un projet culturel aux différentes échelles de l'intercommunalité, des communautés de communes aux métropoles. En quoi les territoires ruraux sont-ils des terrains de renouvellement, voire d'innovation des politiques culturelles ? Dans le champ de la culture, les métropoles sont-elles à la hauteur des promesses de créativité qu'on leur prête ?

Les contributeurs de ce numéro nous permettent par ailleurs de mieux comprendre les problématiques de coopération entre État, Régions, Départements et EPCI, ou encore de transfert entre communes et intercommunalités. Depuis plusieurs décennies maintenant, les politiques publiques poursuivent le Graal de la transversalité. L'hypothèse selon laquelle les intercommunalités pourraient être un laboratoire d'expérimentation d'une gouvernance correspondante finit-elle par se vérifier, c'est-à-dire par faire de la culture un projet commun aux différents secteurs d'intervention publique ?

*La rédaction*

# LES ATELIERS DES NOUVELLES PRATIQUES CULTURELLES

## USAGES, MÉDIATIONS ET LIEUX CULTURELS À L'ÈRE NUMÉRIQUE

**En collaboration avec l'office**  
Du 4 au 8 novembre 2019 à Grenoble



**OBSERVATOIRE DES POLITIQUES CULTURELLES**

04 - 08 Novembre 2019 à Grenoble

**Les ateliers des nouvelles pratiques culturelles**

USAGES, MÉDIATIONS ET LIEUX CULTURELS À L'ÈRE NUMÉRIQUE

Formation continue

Formation organisée par l'Observatoire des politiques culturelles en collaboration avec l'Office.

« Et si l'on se questionnait vraiment... Quels seront les fonctions et les usages des lieux culturels de demain ? Qui y contribuera ? Quels seront les contenus et les œuvres qu'on viendra y partager ? Je veux dire... pourra-t-on continuer à faire comme avant ? Un théâtre reste un théâtre ! Une bibliothèque aussi ! Et pourtant : les équipements publics auront-ils encore un rôle à jouer dans la production culturelle ? Les géants de l'Internet sont-ils les institutions culturelles du futur ? En quoi transforment-ils nos pratiques ? Et du coup, est-ce la fin annoncée des métiers de la culture tels que nous les connaissons ? Peut-être... mais alors, comment les faire évoluer dès maintenant ? »

Il s'agit d'autres réponses à ces questions que celles qui s'inventent quotidiennement dans les écosystèmes territoriaux. Ces expériences prennent la forme de tiers-lieux, de dispositifs de médiation, de nouveaux équipements ou encore de coopération autour de communs. Peu visibles, elles constituent pourtant le socle des politiques culturelles à venir et redéfinissent ce que nous entendons par service public et intérêt général en matière de culture.

Ces ateliers ont pour objectif de transmettre des clés de compréhension, d'acquiescer des méthodes d'intervention et d'examiner des cas inspirants, du point de vue des collectivités territoriales et des opérateurs culturels.

Ils visent à accroître les capacités d'élaboration de stratégies et de projets, en prenant en compte les nouveaux usages et formes d'expression, de partage, de coopération et de sociabilité engendrés par Internet et le numérique en tant que transformation culturelle majeure.

Quels seront les fonctions et les usages des lieux culturels de demain ? Qui y contribuera ? Quels seront les contenus et les œuvres qu'on viendra y partager ? Les équipements publics auront-ils encore un rôle à jouer dans la production culturelle ? Les géants de l'Internet sont-ils les institutions culturelles du futur ? En quoi transforment-ils nos pratiques ? Est-ce la fin annoncée des métiers de la culture tels que nous les connaissons ?

Il n'est d'autres réponses à ces questions que celles qui s'inventent quotidiennement dans les écosystèmes territoriaux. Ces expériences prennent la forme de tiers-lieux, de dispositifs de médiation, de nouveaux équipements ou encore de coopération autour de communs. Peu visibles, elles constituent pourtant le socle des politiques culturelles à venir et redéfinissent ce que nous entendons par service public et intérêt général en matière de culture.

### Contenus

- ▶ Transformations des métiers de la culture à l'ère numérique
- ▶ Nouvelles pratiques expressives et culturelles
- ▶ Équipements culturels, tiers-lieux et « labs »
- ▶ Coopération, écosystèmes et communs
- ▶ Médiation numérique
- ▶ Méthodologies de projet

**Tarif : 1450 €**

**Dossier de candidature :** [www.observatoire-culture.net](http://www.observatoire-culture.net), rubrique Formations, à retourner avant le 7 octobre 2019

**Renseignements :** +33 (0)4 76 44 95 05 et [formations@observatoire-culture.net](mailto:formations@observatoire-culture.net)

# L'INTERCOMMUNALITÉ RÉINVENTE-T-ELLE (ENFIN) LES POLITIQUES CULTURELLES ?

Vincent Guillon, Jean-Pierre Saez

**La réforme territoriale ouvre un nouveau cycle pour les politiques culturelles, engageant les intercommunalités en première ligne. Elle les instaure comme le socle de base des projets culturels de territoire. Preuve de cette assertion, les EPCI consacrent désormais plus de 2 milliards d'euros à la culture, un effort bien supérieur à celui des régions, des départements ou des DRAC. L'horizon n'est pas si loin où les dépenses culturelles des intercommunalités seront aussi importantes que celles des communes. Une véritable révolution dans les équilibres politico-institutionnels en matière culturelle. Il reste à réussir la promesse d'une « compétence culturelle partagée ». Ce ne sera le cas que si l'ensemble des collectivités assume pleinement une ambition coopérative adaptée aux nouveaux enjeux. Dans cette perspective, l'espace intercommunal est un terrain d'expérimentation idéal.**

## LES TROIS ÂGES DE L'INTERCOMMUNALITÉ CULTURELLE

La France est un pays caractérisé par un émiettement communal important qui pose la question de l'élaboration de véritables politiques supracommunales, impliquant un ensemble de communes composant un territoire cohérent. Les intercommunalités ont précisément été créées pour assumer des services à la population à une échelle territoriale plus soutenable. La culture n'a pas toujours eu droit de cité dans les projets intercommunaux. On peut distinguer trois époques de l'intercommunalité dans les politiques culturelles contemporaines. On commence à en entrevoir une présence timide à la fin des années 1980 alors que la France est engagée dans un vaste processus de décentralisation. Le premier ouvrage publié par l'Observatoire des politiques culturelles en 1992 portait précisément sur la place de l'action culturelle dans la coopération intercommunale<sup>1</sup>. Des projets culturels ont pu alors être assumés par ce qu'on appelait des syndicats

intercommunaux ou des districts. À l'époque, une minorité d'entre eux investit la culture. L'un des plus emblématiques, celui de Saint-Omer, cherchait avant tout à soulager la ville-centre de la gestion de ses principaux équipements. Autre exemple marquant de cette période, Culture Commune, conçu initialement comme un projet de festival, prit la forme d'une association créée par une vingtaine de communes du Bassin Minier du Pas-de-Calais afin d'initier une dynamique de développement culturel intercommunal. Elle sera par la suite labellisée en tant que Scène nationale.

Il faut attendre le début des années 2000, à la suite de la Loi Chevènement relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, pour stimuler l'action des intercommunalités en matière culturelle. La décennie qui s'ensuit voit un essor sensible bien qu'inégal de ce mouvement, caractérisé par l'éclectisme des modes d'intervention pouvant aller de la simple gestion d'équipement(s) – dans les cas les plus fréquents – à l'intégration complète des responsabilités culturelles des communes regroupées en EPCI

dans de très rares situations. Au cours de cette période, ce sont les communautés d'agglomération qui se montrent les plus actives. Les pionnières – Amiens, Annecy, Clermont-Ferrand, Rennes – s'instituent en réseau et mettent en place le premier « club » des intercommunalités pour la culture au sein de l'AdCF<sup>2</sup>. Cependant, aucun modèle type ne se dégage de ces projets culturels intercommunaux tant leurs configurations sont variées : prise en charge d'un ou plusieurs équipements, d'une ou de plusieurs politiques sectorielles, de réseaux de services culturels... Ces écarts témoignent assez bien de la difficulté d'établir un accord entre les communes portant sur une vision culturelle partagée<sup>3</sup>.

Les domaines les plus plébiscités, au cours de cette seconde phase historique, ont été la lecture publique et les enseignements artistiques spécialisés. Le spectacle vivant, le patrimoine et les événements occupent une bien moindre place. Il faut dire que la loi privilégiait une logique de gestion d'équipement au détriment d'une réflexion sur la notion de projet culturel de territoire. Bien que ce

mouvement n'ait rien de spectaculaire, il modifie substantiellement les équilibres entre les collectivités du point de vue de leurs dépenses culturelles. En 2014, la contribution culturelle des structures intercommunales s'élevait à 1,7 milliard d'euros. Ce deuxième âge de l'intervention culturelle des EPCI est néanmoins marqué par une évolution progressive des motivations des élus à cet égard. Alors que dans les années 2000, l'intercommunalité représentait encore une nouvelle manne pour les affaires culturelles, ce n'est plus le cas à partir des années 2010 au cours desquelles se cristallise un discours davantage gestionnaire de la part des responsables locaux lorsqu'il est question d'assumer de nouvelles compétences. On ne se montre pas opposé à certaines formes de mutualisation à condition que le transfert de charges communales ne génère aucune dépense supplémentaire pour l'EPCI. On a pu remarquer que ce discours de posture pouvait tantôt freiner toute initiative, tantôt constituer une base de négociation avec les élus communaux, permettant ainsi de ne pas les effrayer quant aux intentions de l'EPCI.

Un troisième cycle est désormais en cours. Avec la réforme territoriale incarnée par les lois MAPTAM (2014) et NOTRe (2015), il s'agissait de renforcer plusieurs dynamiques : la métropolisation, la régionalisation et l'intercommunalité. La plupart des EPCI ont vu leur périmètre s'accroître, certains de façon particulièrement significative en zone rurale. Au total, la réforme a opéré une réduction de 40 % du nombre de structures intercommunales. Du fait de la loi, les métropoles ont été dans l'obligation de définir leur intervention culturelle. Un certain nombre d'entre elles ont été amenées à se doter pour la première fois d'une compétence culturelle. Néanmoins, les obligations culturelles que se sont données les métropoles révèlent généralement des orientations assez convenues et limitées, certaines assumant même avec peine le « minimum syndical » imposé par la loi, c'est-à-dire une compétence fondée sur la simple gestion d'un équipement.

Ainsi, les métropoles ne confirment pas les présomptions d'innovation qui leur sont habituellement accolées. À l'instar des communautés urbaines qui les ont précédées, elles ont de la difficulté à construire de véritables projets culturels de territoire, se concentrant principalement sur le financement d'un nombre limité de grands équipements et événements censés contribuer à leur attractivité. Communautés d'agglomération et communautés de communes se montrent aujourd'hui plus entreprenantes, ce qui ne signifie pas pour autant que leurs interventions culturelles prennent la forme de véritables politiques publiques.

### TERRITOIRES RURAUX ET RURBAINS : LE RETOUR DU REFOULÉ

En matière d'intercommunalité culturelle, l'innovation semble plutôt venir, contre toute attente, de territoires ruraux et rurbains. Ces nouvelles intercommunalités sont pourtant confrontées à des problèmes complexes : des espaces très étendus, une difficulté structurelle à articuler territoires de vie, de projet et institutionnel, la quasi-impossibilité de réfléchir en termes d'équipements de centralité, une identité encore introuvable... Elles se heurtent aussi à des difficultés pour trouver un accord politique lorsqu'elles regroupent des EPCI qui avaient chacun, au préalable, développé des projets culturels singuliers. Somme toute, ces différents handicaps peuvent paradoxalement se révéler être des avantages pour construire une stratégie d'invention (culturelle) de ces territoires ruraux ou rurbains. Ces derniers ont, en effet, la particularité d'être moins lestés par les standards habituels des politiques culturelles, c'est-à-dire l'addition d'offres portées par une panoplie d'équipements (le fameux « jeu du catalogue » selon la formule de E. Friedberg et P. Urfalino<sup>4</sup>). En outre, si la culture semble avoir un succès relatif au sein de ces nouvelles entités, c'est peut-être qu'elle renforce leurs capacités de combler un manque d'existence symbolique lié à leur création récente et injonctive.

Quelles sont les conditions qui poussent ces nouveaux territoires à innover ? Davantage que dans la précédente période, on observe, autour des intercommunalités, un frémissement coopératif rassemblant départements, DRAC et, de plus en plus, les régions. Chacun de ces niveaux d'intervention tente de proposer ici ou là son propre dispositif d'incitation et d'accompagnement au développement de l'intercommunalité culturelle, tout en cherchant ensuite à y associer les autres partenaires publics. Dans le contexte actuel, ce qui paraît particulièrement surprenant, c'est la réaffirmation d'un certain nombre de départements dans le jeu des politiques culturelles. Depuis plus d'une dizaine d'années, la part de la culture dans les budgets départementaux semblait irrésistiblement se racornir et avec elle l'ambition politique des Conseils généraux dans ce domaine. Souvenons-nous par ailleurs qu'au début des années 2000, nombre de départements s'opposaient au mouvement intercommunal initié par la loi Chevènement considérant que le développement de ce niveau supracommunal signalait de façon irrésistible leur affaiblissement sur l'échiquier politico-institutionnel. Comment procèdent-ils aujourd'hui ? Ceux que nous avons pu observer – dans les Côtes-d'Armor, la Mayenne, la Somme, la Loire-Atlantique, le Cantal, l'Ardèche pour n'en citer que quelques-uns – orientent de plus en plus l'action d'une partie de leurs services vers un appui technique et financier en faveur de l'élaboration de projets culturels intercommunaux. Ce repositionnement des départements réinsufflé de façon inattendue du sens à leur projet politique, ce qui introduit un élément de perplexité quant à la promesse faite par la réforme territoriale d'éliminer à terme les Conseils départementaux du concert territorial.

### COMPÉTENCE PARTAGÉE : DONNER UN SENS AUX MOTS

Alors qu'au moment où elle a été introduite par la loi, la notion de compétence partagée sonnait relativement creux et semblait surtout indiquer que la restriction

irréversible des budgets territoriaux nécessitait la construction de démarches beaucoup plus convergentes et solidaires, l'intercommunalité semble lui donner une certaine consistance. Elle se traduit surtout par un réagencement des instruments de la coopération territoriale entre collectivités. D'une part, on assiste à la mise en œuvre de plus en plus fréquente de démarches souples de concertation, de séminaires-action et de sensibilisation des élus et des cadres culturels, voire des opérateurs artistiques et culturels. Ces démarches ont la vertu de favoriser l'interconnaissance des acteurs, de susciter des mises en réseaux inédites et de permettre le partage d'une réflexion méthodologique sur la réalisation de diagnostics culturels, première étape de l'élaboration de projets culturels de territoire. Un autre bénéfice de ces concertations, outre de renforcer une certaine professionnalisation des services des EPCI, réside dans la formation d'élus qui bien souvent découvrent le champ culturel et ont à faire partager une vision de la culture avec d'autres élus qu'il importe également de convaincre.

D'autre part, on assiste à une relance des dispositifs contractuels : on peut citer à titre d'exemple les Contrats culturels de territoire (Côtes-d'Armor), les Projets culturels de territoire (Loire-Atlantique), les Conventions intercommunales d'appui aux projets culturels de territoire (Mayenne) ou encore les Conventions territoriales d'éducation aux arts et à la culture (Auvergne-Rhône-Alpes). Ceux-ci peuvent prendre des configurations variées instituant en chef de file tantôt le département, tantôt la DRAC et plus rarement la région. Ils comportent une dimension à la fois technique et politique autour notamment des objectifs

poursuivis et des moyens nécessaires à leur réalisation, du soutien à l'ingénierie culturelle, de l'identification des ressources culturelles du territoire ou encore de la formation des acteurs. Ils définissent également un cadre de partage de l'effort budgétaire entre partenaires publics et un ou plusieurs domaines d'action. Dans certains cas, ces contrats peuvent prendre appui sur une charte partenariale. Celle-ci a vocation à mettre en avant un ensemble de valeurs autour desquelles les acteurs concernés se retrouvent et posent les principes de leur coopération.

**“Une politique culturelle intercommunale ne peut que s'éloigner de l'idée de modèle à suivre, car elle doit imaginer celui qui s'adapte le mieux à sa réalité.”**

Les sujets de plus en plus privilégiés dans ces nouvelles politiques intercommunales sont en particulier l'éducation artistique et culturelle, la présence artistique, la participation des habitants à la vie culturelle ou encore l'articulation entre patrimoine, tourisme et construction symbolique des territoires. Ces thématiques essentiellement transversales témoignent d'un réel changement d'époque dans l'intercommunalité culturelle. En effet, le mouvement intercommunal des années 2000 mettait au premier plan les problématiques d'équipement d'une part, et concernait des champs disciplinaires spécifiques d'autre part. En comparaison, la période actuelle se caractérise davantage

par le souci de promouvoir de véritables projets culturels de territoires, c'est-à-dire des démarches méthodiques, concertées, inscrites dans la durée et associant divers champs artistiques et culturels avec d'autres enjeux de développement.

Que peut-on attendre de l'État dans ce nouveau cycle ? Que peut-on espérer du nouvel acte de décentralisation qu'il semble vouloir engager sous le sceau de la « différenciation territoriale » ? Cela signifierait-il que l'État assume pleinement l'idée exprimée par la notion de territorialisation en devenant non plus promoteur de ses propres programmes ou labels, mais partenaire d'une innovation conçue par les acteurs des territoires eux-mêmes ? Une politique culturelle intercommunale ne peut que s'éloigner de l'idée de modèle à suivre, car elle doit imaginer celui qui s'adapte le mieux à sa réalité, ses besoins et sa population. Le défi est certes complexe, mais il peut être exaltant parce qu'il ouvre sur la perspective d'une réinvention des politiques culturelles à condition, bien sûr, que l'ambition politique ne leur fasse pas défaut. La réussite d'une telle démarche dépend aussi de la qualité de la méthodologie mobilisée et de son inscription dans un processus itératif. Celui-ci comporte idéalement plusieurs phases dont les dimensions les plus décisives sont les suivantes : diagnostic, concertation, expérimentation, formalisation du projet, gouvernance et évaluation. Il arrive même dans certains cas que l'idéal se réalise !

**Vincent Guillon**

Directeur adjoint de l'Observatoire des politiques culturelles  
Chercheur associé à PACTE

**Jean-Pierre Saez**

Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles

## **L'intercommunalité réinvente-t-elle (enfin) les politiques culturelles ?**

### **NOTES**

1- Observatoire des politiques culturelles, *Action culturelle et coopération intercommunale*, OPC-DEP, Paris, La Documentation française, 1992.

2- Assemblée des Communautés de France.

3- Ces évolutions ont été abondamment présentées dans le cadre de plusieurs études pilotées par l'Observatoire des politiques culturelles dans les années 2000. Mentionnons

notamment : Emmanuel Négrier, Julien Préau, Philippe Teillet (dir.), préface de Cécile Martin et Jean-Pierre Saez, *L'intercommunalité culturelle en France*, Grenoble, Observatoire des politiques culturelles, 2008.

4- E. Friedberg et P. Urfalino, *Le jeu du catalogue. Les contraintes de l'action culturelle dans les villes*, 1984, la Documentation française.

# L'INTERCOMMUNALITÉ EN QUELQUES DATES

Sources principales : données du ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités locales / Assemblée des communautés de France (AdCF).



**1890** Loi du 22 mars 1890 sur les syndicats de communes

Prémices de la coopération intercommunale avec la création des syndicats de communes à vocation unique.



**1966** Loi du 31 décembre 1966 relative aux communautés urbaines

Crée les communautés urbaines.



**1992** Loi du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République (ATR)

Crée les communautés de communes.



**1995** Loi « Pasqua » du 5 février 1995 : loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire (LOADT)

Programme l'approfondissement juridique de la coopération intercommunale, crée la notion de « pays ».



**1999** Loi « Voynet » du 25 juin 1999 : loi d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire (LOADDT)

Prévoit l'intégration de contrats d'agglomération et de contrats de pays dans les contrats de plan État-région. Précise la nature des « pays ». Consacre l'intercommunalité de projet par la contractualisation.

Loi « Chevènement » du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale

Réforme les modalités d'organisation de l'intercommunalité : suppression de certaines formes d'établissements intercommunaux (districts, communautés de ville et, à terme, syndicats d'agglomération nouvelle), amélioration du fonctionnement des communautés de communes, création des communautés d'agglomération. Apparition de la notion d'intérêt communautaire.



**2004** Loi du 13 août 2004 relative aux responsabilités et libertés locales

Facilite le fonctionnement de l'intercommunalité, encourage les fusions de communautés et une intégration intercommunale accrue.



**2010** Loi du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales

Visé l'achèvement et la simplification de l'intercommunalité. Crée le statut de métropole et celui de communes nouvelles. Rend obligatoire l'appartenance à un EPCI à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013. Crée les pôles métropolitains.



**2013** Loi du 17 mai 2013 relative à l'élection des conseillers départementaux, municipaux et communautaires

Organise l'élection au suffrage universel direct des « conseillers communautaires ».



**2014** Loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM)

Crée une dizaine de métropoles, certaines à statut particulier dont la métropole du Grand Paris et la Métropole de Lyon. Prévoit le regroupement des communes de la grande couronne parisienne dans de nouvelles entités (Établissements publics territoriaux créés en 2016). Transforme les « pays » en Pôle d'équilibre territorial et rural (PETR). Création des CTAP (conférence territoriale de l'action publique).



**2015** Loi du 7 août 2015 portant la nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe)

Met en place une nouvelle carte intercommunale au 1<sup>er</sup> janvier 2017. Clarifie les seuils de population et la répartition des compétences des différents niveaux territoriaux. Renforce le rôle des régions et des intercommunalités.

Depuis la loi Chevènement, les EPCI ont la faculté d'intervenir en matière culturelle sur la base de compétences qu'elles ont expressément désignées. Le caractère et le contenu de ces compétences varient selon le type d'EPCI. Elles sont optionnelles, facultatives ou obligatoires. Ce dernier cas concerne les communautés urbaines et les métropoles.

# L'INTERCOMMUNALITÉ EN CHIFFRES

## AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2019

Source : *Les collectivités locales en chiffres*, ministère de la Cohésion des territoires et des relations avec les collectivités locales, Département des études et des statistiques locales (DESL) de la Direction générale des collectivités locales (DGCL), 2019. Chiffres comprenant la France métropolitaine et les départements d'Outre-mer (DOM).



En ajoutant les collectivités d'Outre-mer et la Nouvelle-Calédonie, on atteint 67,2 millions d'habitants pour l'ensemble de la République française.



Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, seules 4 communes de France métropolitaine ne sont pas membres d'un EPCI à fiscalité propre (ni de la Métropole de Lyon) : ce sont des îles monocommunes bénéficiant d'une dérogation législative : l'île d'Yeu, l'île de Bréhat, l'île de Sein et l'île d'Ouessant.

**9 967 syndicats  
de communes**  
(EPCI sans fiscalité propre)

# LES ATELIERS DES NOUVELLES ORGANISATIONS DANS LA CULTURE

## CHANGEMENTS ORGANISATIONNELS, EXPÉRIENCES COOPÉRATIVES ET ENTREPRENEURIAT CULTUREL

### Formation continue

En partenariat avec la Chaire de recherche « RH et Innovations Sociales dans le secteur culturel », Audencia (Nantes), dirigée par Carole Le Rendu

Du 2 au 6 décembre 2019 à Grenoble



#### Contenus

- ▶ Entrepreneurat culturel
- ▶ Économie sociale et solidaire
- ▶ Gouvernance des organisations culturelles
- ▶ Management des ressources humaines dans le secteur culturel
- ▶ Coopération, animation d'écosystèmes et mutualisations

Tarif : 1450 €

Dossier de candidature : [www.observatoire-culture.net](http://www.observatoire-culture.net), rubrique Formations, à retourner avant le 31 octobre 2019

Renseignements : +33 (0)4 76 44 95 05 et [formations@observatoire-culture.net](mailto:formations@observatoire-culture.net)

# LES TROIS ÂGES DE L'INTERCOMMUNALITÉ

Philippe Estèbe

**La commune est une construction politique de la Convention<sup>1</sup>, en 1790, qui transforme les anciennes paroisses en ce qui deviendra, en droit public français, une collectivité territoriale. Elle consacre les traditions d'autonomie municipale urbaine et la lente conquête de l'émancipation par les communautés agraires au cours du Moyen Âge et de l'époque moderne. Avant d'être une collectivité territoriale, la commune est d'abord un découpage pratique de la Nation, émanation de la souveraineté nationale dans ses dimensions territoriales.**

Cette double dimension – autonomie des communautés locales et concrétisation locale de la Nation – continue de marquer l'identité communale au sein du système politico-administratif français. Cette double identité provoque une tension : les intérêts locaux ne coïncident pas nécessairement avec les orientations nationales. Celles-ci visent, tout au long des XIX<sup>e</sup> et XX<sup>e</sup> siècles, à bâtir une unité nationale en uniformisant les langues, l'éducation, les réseaux de communication, la culture, etc. Celles-la exigent de la singularité, de l'adaptation, de l'implication communautaire. La grande loi communale de 1884 ne tranche pas cette ambiguïté puisqu'elle désigne, en même temps, la commune (et son incarnation mayorale) comme une composante de l'État : le maire est, par exemple, officier de police judiciaire, officier d'État civil et sur ses épaules (et celle du conseil municipal) repose la responsabilité de la mise en œuvre des lois, notamment en matière d'urbanisme.

Très vite cependant, les nécessités de l'administration locale posent la question des limites communales, celles-ci étant la plupart du temps étroites, la Convention n'ayant qu'à la marge modifié la carte des anciennes paroisses. En effet, il faut s'entendre entre communes pour gérer des intérêts manifestement intercommunaux :

un pont, une route, un bois qui relie ou chevauchent deux communes. Ce sont les débuts de l'intercommunalité au XIX<sup>e</sup> siècle, sous la forme d'ententes intercommunales.

L'histoire de l'intercommunalité, qui débute réellement en 1890<sup>2</sup>, est la chronique d'un retournement : elle procède d'abord d'un compromis entre autonomie communale et rationalisation de l'administration territoriale ; peu à peu, cependant, l'intercommunalité devient un instrument du pouvoir central visant à rationaliser l'organisation du pouvoir municipal et à pallier la fragmentation communale. Cette histoire se joue en trois actes, que l'on retrace brièvement ici.

## ACTE 1 : L'INTERCOMMUNALITÉ AU SERVICE DE L'ÉQUIPEMENT DU TERRITOIRE<sup>3</sup>

La loi de 1890 est une loi de compromis. La III<sup>e</sup> République naissante s'appuie fortement sur les maires, et particulièrement les maires des petites communes rurales. Il n'est pas question d'y toucher, car une forme de pacte implicite lie le gouvernement républicain aux maires ruraux : ceux-ci soutiennent

la République et, en retour, celle-ci leur garantit l'autonomie, consacrée par la loi municipale de 1884. Cependant, les gouvernants et les législateurs sont bien conscients des limites du pouvoir local, extrêmement fragmenté (plus de 38 000 communes en 1890 !). D'où la loi sur les syndicats de communes, qui autorise celles-ci à se grouper, selon des modalités très souples, pour gérer ensemble des enjeux communs. Les syndicats à vocation unique (SIVU) ont deux caractéristiques, conçues pour ne pas effrayer les élus : libre adhésion, financement par cotisation (et non fiscalité directe). Pourtant, le mouvement syndical connaît des débuts laborieux. En 1900, soit dix ans après le vote de la loi, seuls 15 syndicats fonctionnent, et encore, les plus importants d'entre eux se trouvent en région parisienne, soutenus financièrement par le Conseil général de la Seine. Conçus à l'origine pour aider le milieu rural, les syndicats se développent dans les plus grandes villes.

L'essor syndical se produit réellement dans l'entre-deux-guerres mondiales, avec les progrès de l'électrification. Une loi de 1906 érige la distribution d'électricité au rang de service public local et permet aux syndicats de communes d'accorder des concessions de transport électrique. En 1935, la France compte plus de

2100 SIVU, dont 1600 consacrés à l'électrification. Suivent les syndicats dédiés à l'adduction d'eau, aux voiries, aux services d'incendie, au gaz, etc. Bref, la France rurale prend sa revanche et se modernise grâce à l'instrument syndical, porté par l'État, via les Préfets, les élus soucieux de moderniser leur commune et un nouveau corps d'administrateurs territoriaux, à mesure que s'assouplissent les formalités nécessaires à la création des SIVU. Une succession de lois permet en outre aux syndicats de franchir les limites départementales, de devenir mixtes en associant communes et départements, et à ces derniers de former des ententes interdépartementales.

Après une période de régression sous le gouvernement de Vichy, le mouvement syndical reprend de plus belle sous la IV<sup>e</sup> République, jusqu'à produire une nouvelle couche de morcellement territorial, puisque l'on compte, en 1960, plus de 6500 syndicats !

L'intercommunalité est devenue le sport favori des élus locaux, avec ses limites, mais surtout ses acquis : généralisation de l'électrification, de l'eau courante, progrès considérables de l'assainissement collectif, de l'entretien des routes, sans compter les multiples initiatives (hôpitaux intercommunaux, transports, aéroports, groupes scolaires, colonies de vacances... la liste est infinie).

## ACTE II :

### UNE RATIONALISATION AMBIGUË

Avec la IV<sup>e</sup> République, le pouvoir central comprend tout l'intérêt de ce dispositif pour mener à bien son projet modernisateur. Dès lors, peu à peu, le régime syndical se transforme. Alors qu'il procédait de la libre association des communes, le législateur introduit des dispositions qui permettent aux Préfets d'obliger des communes réticentes à intégrer des syndicats, dès lors que 2/3 des communes concernées par le périmètre le demandent. Des modalités de retrait sont

“Tout en répondant à des besoins réels, les syndicats intercommunaux sont devenus, riposte du berger à la bergère, l'instrument du maintien du pouvoir municipal, face à un pouvoir central.”

possibles, mais sous des conditions telles qu'elles le rendent quasiment impossible. Et surtout, l'exécutif crée de nouvelles formules syndicales qui en transforment peu à peu la nature. Les syndicats deviennent polyvalents en 1959 (SIVOM), les districts urbains, créés la même année, peuvent être rendus obligatoires par décret en Conseil d'État et doivent obligatoirement prendre certaines compétences définies par le législateur. Cette offensive de l'exécutif est considérée comme une atteinte aux libertés locales par les associations d'élus, d'autant qu'elle s'inscrit dans un contexte général d'affirmation du pouvoir central sur les territoires, à travers une politique vigoureuse d'aménagement du territoire, la création de régions administratives, puis la création, en 1966, de communautés urbaines dont quatre (Lille, Bordeaux, Lyon et Strasbourg) instituées d'autorité, à rebours de la tradition de libre administration des collectivités locales. Enfin, la possibilité est ouverte pour les syndicats, et l'obligation est faite aux districts et aux communautés urbaines, d'adopter un régime de fiscalité directe.

Dans la pratique cependant, les relations entre les maires et les préfets sont moins tendues que ne le laissent penser les effets de tribune de l'AMF [Association des Maires de France, ndlr]. Les premiers sont bien conscients de l'intérêt de ces nouvelles formules face aux charges que doivent supporter les communes, et les seconds savent bien l'importance de préserver la paix civile et ne brusquent pas les élus. C'est donc dans une atmosphère feutrée de négociations discrètes que continue le

mouvement d'expansion du syndicalisme intercommunal, qui reste très largement un instrument aux mains des communes, loin du spectre de la « supra communalité » dénoncé par les associations d'élus. Plus de 2000 SIVOM, au début des années 1980, se sont ajoutés au système syndical hérité de la III<sup>e</sup> République. À la fin des années 1980, la France compte plus de 18 000 structures syndicales. Tout en répondant à des besoins réels, les syndicats intercommunaux sont devenus, riposte du berger à la bergère, l'instrument du maintien du pouvoir municipal, face à un pouvoir central soucieux de rationalisation, et à l'échec relatif de la loi de 1971 sur les fusions de communes.

Des années 1960 aux années 1980, alors que tous les pays d'Europe de l'Ouest pratiquaient des politiques rigoureuses de fusion de communes, en faisant ainsi chuter dramatiquement le nombre, le système syndical français devient le paravent qui permet de maintenir le morcellement communal si cher aux élus locaux.

## ACTE III :

### L'ACCOMPLISSEMENT DU PROJET MODERNISATEUR ?

Les grandes lois de décentralisation laissent entier le problème. Elles accordent davantage de pouvoir aux élus, sans entamer la géographie communale. Aussi, jusqu'aux années 2010, la France fait-elle figure, par rapport à ses voisins, de vaste conservatoire des découpages hérités, patrimoniaux pourrait-on

dire : des communes qui continuent de ressembler étrangement aux paroisses de l'ancien régime, des départements dont le découpage date, à quelques retouches près, de 1790.

Mais les ingénieurs des bureaux parisiens de la Direction générale des collectivités locales du ministère de l'Intérieur n'ont pas abandonné le projet modernisateur de leurs prédécesseurs. Ils le reprennent sous un autre angle à partir des années 1990, en proposant un ensemble de formules nouvelles qui vont former le socle d'une transformation profonde du pouvoir local en France.

Cet acte se joue en trois scènes. La première se tient en 1992 : la loi « Administration territoriale de la République » (ATR), crée deux formules nouvelles – les communautés de communes et les communautés de villes – qui s'ajoutent aux communautés urbaines et dessinent un dispositif hiérarchisé en raison de la population de l'établissement public. Ces établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) disposent d'une fiscalité propre (ils ne dépendent plus des cotisations municipales) et de compétences obligatoires. En outre, la loi crée des commissions départementales de coopération intercommunale qui ont vocation à stimuler la généralisation de ces formules.

La deuxième scène se déroule en 1999, avec la loi dite Chevènement qui supprime les districts, les communautés de villes et les syndicats d'agglomération nouvelle, et crée les communautés d'agglomération. Grande innovation, celles-ci devront mutualiser la taxe professionnelle, ce qui rend la formule très attractive, notamment pour les communes résidentielles en périphérie des grandes villes.

Enfin, la troisième scène se déroule entre 2010 et 2015. Au cours de cette séquence, plusieurs lois rendent obligatoire l'appartenance à un EPCI, leur imposent une taille minimale de 15 000 habitants, posent le principe de l'absorption, chaque fois que c'est possible, des SIVOM et SIVU dans le périmètre des nouvelles communautés, généralisent la fiscalité propre, et enfin créent une quatrième couche d'intercommunalité, les métropoles.

Ultime ironie : pour maintenir le fait communal menacé par les développements de l'intercommunalité communautaire, l'AMF fait voter un amendement qui facilite la fusion de communes en communes nouvelles. Cette formule est utilisée, notamment dans l'ouest de la France, pour répondre aux problèmes engendrés par l'existence de très vastes communautés (pour atteindre le seuil de 15 000 habitants en milieu rural, il faut parfois réunir plus de 100 communes). Mais ce faisant, l'AMF participe à la révolution silencieuse qui a bouleversé la carte politique territoriale depuis vingt ans, soit la lente obsolescence du découpage municipal hérité de la Révolution française.

## CONCLUSION : ET MAINTENANT ?

L'intercommunalité communautaire, issue des réformes des années 1990, 2000 et 2010, s'est solidement implantée dans le paysage territorial français. Le territoire est entièrement couvert d'EPCI, ceux-ci ont en partie (mais pas en totalité) absorbé les syndicats existants (il en existe encore environ 10 000 !). Ces EPCI disposent toutes d'une fiscalité propre et voient leurs compétences et leur capacité d'agir

étendues. Ce processus ne s'est pas fait sans résistance des élus municipaux pour qui il entérine la fin de la démocratie communale de proximité. C'est à cela d'ailleurs que certains attribuent la désaffection pour les fonctions mayORAles, régulièrement constatée au moment des élections municipales. Il n'empêche que les 1263 EPCI à fiscalité propre dessinent une transformation profonde du paysage politique français. Mais tout n'est pas réglé pour autant, une question centrale reste pendante : celle de la légitimité démocratique de ce dispositif territorial. Élus au second degré, les conseillers communautaires restent les représentants de leur commune, malgré certaines évolutions, et n'ont de compte à rendre qu'à leurs électeurs. De plus, les maires continuent de jouer un rôle central dans la prise de décision intercommunale. Cette opacité relative, qui peut donner parfois le sentiment d'un fonctionnement en « club des notables », pose une question politique redoutable : peut-on durablement conférer toujours plus de pouvoir à une institution qui ne procède pas du suffrage universel direct, alors que celle qui continue d'incarner la légitimité démocratique paraît se vider, peu à peu, de ses capacités d'agir ? Ou bien les intercommunalités communautaires peuvent-elles devenir l'espace de nouvelles expérimentations démocratiques, en réponse à la demande croissante de « participation citoyenne » entre deux élections ?

**Philippe Estèbe**

Coopérative Acadie  
estebe@acadie-cooperative.com

### Les trois âges de l'intercommunalité

#### NOTES

- 1- Décret de la Convention de janvier 1790 relative à la division de la France.
- 2- Loi du 22 mars 1890 sur les syndicats de communes.
- 3- On lira avec profit, pour compléter ce paragraphe, l'article d'Emmanuel Bellanger : « Les syndicats de communes d'une France en morceaux ou

comment réformer sans supprimer (1890-1870) » in Le Saout Rémy, *Réformer l'intercommunalité. Enjeux et controverses autour de la réforme des collectivités territoriales*, Presses universitaires de Rennes, pp.207-225, 2012.<https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01451046/document>

# CULTURE(S) À PARTAGER, RESPONSABILITÉS EN COMMUN VERS DE NOUVELLES COOPÉRATIONS ?

**5<sup>èmes</sup> Assises nationales des DAC**  
10 et 11 octobre 2019  
Centre des Congrès, Rennes



## 1 Conférence d'ouverture

- Vers une société (plus) coopérative ?

## 2 Tables rondes

- La culture comme compétence partagée : dilution ou renforcement des responsabilités ?
- La coopération peut-elle sauver les politiques culturelles ?

## 6 Ateliers\*

- Intercommunalités, métropoles, inter-territorialité : quels territoires de coopération ?
- L'éducation artistique et culturelle comme droit culturel pour les enfants : quels enjeux de coopération ?
- Cultures numériques, logiques coopératives et fabrication de communs
- Lieux culturels, lieux de vie !
- Les habitants, coopérateurs de la vie culturelle ?
- Innovation et coopération dans les modèles économiques et entrepreneuriaux

\*Sur inscription, sous réserve de places disponibles

## 3 Agoras

- Diversité culturelle, communautés et société
- La culture a-t-elle toujours sa place dans la Politique de la ville ?
- Faire vivre la présence artistique dans les territoires

## Des établis proposés par les DAC

Et une Place publique avec des stands, une librairie, des animations...



**Avant-programme et inscriptions :** <http://bit.ly/inscriptions-AssisesDAC2019>

**Renseignements :** [assisesdac2019@observatoire-culture.net](mailto:assisesdac2019@observatoire-culture.net)

Programme sous réserve de modifications

# LES MUTATIONS DE L'INTERCOMMUNALITÉ CULTURELLE

Jean-Marie Pontier

**En tant qu'elle désigne la coopération entre des communes, l'intercommunalité est ancienne, puisque pouvant être datée dans ses débuts avec la loi de 1890 sur la coopération intercommunale. En tant qu'elle désigne un phénomène de différenciation de plus en plus grande des formes de coopération intercommunale, avec un transfert de compétences de plus en plus important, l'intercommunalité est une modalité d'organisation administrative datant seulement de la V<sup>e</sup> République, et liée à son histoire, dans la mesure où le déroulement de cette histoire se traduit par l'invention de nouvelles formes de coopération. Le mot lui-même d'intercommunalité est encore plus récent, et l'on peut parler d'ailleurs aussi bien des intercommunalités – auquel cas on fait référence aux diverses formes d'intercommunalité instituées au fil du temps – qu'au concept d'intercommunalité exprimant, au-delà de la diversité des formes, une réalité distincte de la simple coopération.**

Cette réalité administrative désigne un ensemble d'institutions qui s'insèrent dans l'organisation administrative de la France, entre l'échelon communal et l'échelon départemental. Mais cette place de l'intercommunalité dans le tableau des institutions administratives territoriales, tout en étant incontestable, est néanmoins discutée ou discutable : d'une part, on parle facilement, du côté du gouvernement, du « bloc communal », celui-ci incluant les organisations intercommunales, d'autre part, certaines formes nouvelles d'intercommunalité, les métropoles notamment, affectent le niveau départemental puisqu'elles sont susceptibles d'absorber, potentiellement (c'est déjà le cas pour la métropole de Lyon) tout ou partie du département dans lequel elles se trouvent.

L'intercommunalité a, en tant que forme de coopération entre plusieurs communes, concerné d'abord les équipements de base, les réseaux considérés comme indispensables. Elle a donc porté sur les trois réseaux de base : l'eau potable, l'assainissement et

l'électricité. Cette phase concernant les équipements ayant été, sinon complète – on ne termine jamais la couverture totale d'un pays par un équipement donné – du moins considérée comme achevée, l'intercommunalité a porté sur d'autres équipements, les réseaux de deuxième génération (équipements sportifs notamment), puis les réseaux de troisième génération (téléphonie mobile, réseaux internet), même si le financement, dans ce dernier cas, est principalement privé.

La culture n'a pas été immédiatement un objet de l'intercommunalité, pour une raison simple : pour qu'il puisse y

avoir une intercommunalité, il fallait d'abord qu'il y eût des interventions communales. Or pendant longtemps les communes ne se sont pas préoccupées de culture, parce que celle-ci n'apparaissait pas comme une priorité, parce que la plupart des communes n'avaient pas les moyens financiers d'intervenir, parce que l'intervention publique en ce domaine était surtout dans notre pays le fait de l'État.

Il n'en est plus ainsi aujourd'hui et, en vingt ans, la situation a profondément changé. Les élus communaux ont progressivement pris conscience de l'importance, à tous

**“Les métropoles affectent le niveau départemental puisqu'elles sont susceptibles d'absorber tout ou partie du département dans lequel elles se trouvent.”**

points de vue, de la culture. Ils se sont rendu compte que la culture, prise dans son sens le plus large, pouvait être un facteur d'attractivité pour les communes et ont dû faire face à une « demande » nouvelle des citoyens, demande qui portait sur des équipements culturels et des prestations de nature culturelle. La part du budget consacrée à la culture, insignifiante au départ dans beaucoup de communes, est devenue significative. Mais il est apparu également au fil du temps que de nombreuses communes n'étaient pas en mesure de satisfaire les besoins culturels de la population, d'autant que les fonctions culturelles se sont diversifiées, que le spectacle vivant a pris une ampleur nouvelle en connaissant des formes d'expression constamment renouvelées. En conséquence, l'intercommunalité culturelle, qui était une perspective envisageable, est devenue une véritable nécessité se traduisant par des différenciations de plus en plus caractérisées.

## UN RENFORCEMENT MARQUÉ DE L'INTERCOMMUNALITÉ

L'intercommunalité se caractérise d'abord par des transferts de compétences, cela vaut en matière culturelle comme dans les autres domaines, et il semble que les interventions faites par les intercommunalités en ce domaine présentent certaines particularités.

### **L'intercommunalité, ce sont des transferts de compétences**

Une structure intercommunale ne dispose de compétences autres que celles qui lui ont été transférées en application de la loi. D'une part, les institutions intercommunales, en effet, ne sont pas (ou pas encore, excepté le cas de la métropole de Lyon) des collectivités territoriales mais des établissements publics, donc commandés (normalement) par le principe de spécialité, d'autre part, elles disposent de compétences qui proviennent des communes. Le législateur a multiplié les formes de coopération communale et, de

ce fait également, les formes et les champs objet des transferts de compétences. Il en résulte que, en matière culturelle comme dans les autres domaines, il faut distinguer les transferts facultatifs des transferts optionnels et obligatoires, et il faut distinguer également selon les types d'établissements publics de coopération intercommunale (EPCI).

Ces EPCI sont, au fil du temps, de plus en plus intégrateurs, en ce sens que les transferts de compétences sont de plus en plus nombreux et de plus en plus contraints au fur et à mesure que de nouveaux établissements sont créés et une distinction s'est imposée entre les EPCI « anciens » et les EPCI à fiscalité propre. Cela est apparemment logique : plus on avance dans le temps, plus les nécessités de la coopération se manifestent, et elles se manifestent d'autant plus que les communes sont de petites communes rurales, qui se vident de leur population et qui n'ont évidemment pas les moyens d'offrir à leur population (sauf exception, et cas particuliers, qui existent effectivement), dans tous les domaines, les services que celle-ci attend.

En matière de culture, il est dans la même logique que les transferts de compétences soient plus importants dans le cas des EPCI à fiscalité propre que dans celui des autres EPCI. Cependant, il ne faut peut-être pas trop vite « enterrer » les anciens EPCI, SIVU (syndicat intercommunal à vocation unique) et SIVOM (syndicat intercommunal à vocation multiple) : des SIVU peuvent très bien conserver une utilité en milieu rural pour une fonction déterminée.

Ceci étant, c'est dans le cadre des communautés que les transferts de compétences sont les plus étendus. Pour les communautés de communes, l'article L. 5214-16 du CGCT prévoit que la communauté doit exercer, pour la conduite d'actions « d'intérêt communautaire » des compétences relevant de trois de neuf groupes énumérés par l'article et le 4° du II de l'article est

ainsi rédigé : « Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ». Pour les communautés d'agglomération, le 5° du II de l'article L. 5216-5 du même code est ainsi rédigé : « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ». Pour les communautés urbaines, l'article L. 5215-20, I du même code cite : « Construction ou aménagement, entretien, gestion et animation d'équipements, de réseaux d'équipements ou d'établissements culturels, socioculturels, socio-éducatif, sportifs, lorsqu'ils sont d'intérêt communautaire ». Pour les pôles d'équilibre territorial et rural, selon l'article 5741-2 du même code, « le projet territorial définit les conditions du développement économique, écologique, culturel et social dans le périmètre du pôle d'équilibre territorial et rural ». Quant aux métropoles, si l'on s'en tient aux métropoles « de droit commun » (en excluant Lyon et la métropole d'Aix-Marseille qui, sans être une collectivité territoriale comme celle de Lyon, est néanmoins régie par des dispositions spécifiques), l'article L. 5217-1 du même code dispose : « Toutes les compétences acquises par un établissement public de coopération intercommunale antérieurement à sa transformation en métropole sont transférées de plein droit à la métropole ». L'article L. 5217-2 déclare que la métropole exerce les compétences de plein droit en matière de : « 1° c) Construction, aménagement, entretien et fonctionnement d'équipements culturels, socioculturels, socio-éducatifs et sportifs d'intérêt métropolitain ».

### **Les difficultés des transferts de compétences culturelles**

Si le développement culturel passe, pour son devenir et son avenir, par l'intercommunalité, donc par des transferts de compétences des communes vers ces établissements publics de coopération intercommunale, lesdits

# “Il est assez courant de dire ou de lire, à propos d’une réforme qui n’est pas achevée, que l’on est au milieu du gué. Ici il est difficile de savoir à quel point du gué on se trouve.”

transferts soulèvent cependant des interrogations : qu’est-ce qui est transféré, qu’est-ce qui n’est pas transféré ? La question peut paraître curieuse au vu des articles du CGCT précités. Elle se pose néanmoins pour les raisons suivantes.

En premier lieu, il est pour le moins surprenant que, pour chaque nouvelle catégorie d’EPCI créée, le législateur utilise des formulations différentes pour décrire les transferts de compétences. Certes, on pourra toujours dire que cela est normal puisque à chaque étape nouvelle les transferts doivent être plus importants. Cependant, les nuances apportées par le législateur, en même temps que le flou des formules, ne peut qu’appeler des interrogations, ce qui n’est pas gênant, et des contentieux, ce qui l’est beaucoup plus. Car, en cas de contestation, et on ne peut jamais exclure qu’il puisse y en avoir, il faut que le juge puisse trancher la question, et pour cela qu’il doive interpréter les dispositions applicables.

En deuxième lieu, l’EPCI auquel a été transférée une compétence culturelle, avec l’imprécision précitée qui la caractérise, ne peut intervenir que pour autant que cette intervention présente un « intérêt communautaire ». L’existence de ce dernier est non seulement compréhensible mais nécessaire, puisque l’établissement public est commandé par le principe de spécialité. Mais la pluralité d’EPCI à fiscalité propre disposant de compétences culturelles qui lui sont transférées par les communes membres a pour conséquence une pluralité d’ « intérêt communautaire » en fonction des EPCI

et le juge va avoir à se demander si telle ou telle intervention était bien d’intérêt communautaire (voir par exemple les contentieux multiples engendrés, du fait de subventions accordées à des associations ayant une finalité en partie culturelle, par la succession d’une communauté d’agglomération à un syndicat d’agglomération nouvelle, SAN : CAA Paris 31 juil. 2012 n° 11PA01487 ; CE Sect. 1<sup>er</sup> juil. 2006 n° 363047 ; CAA Paris 28 mars 2017 n° 16PA02274 ; CAA Paris 16 mai 2017 n° 15PA02829).

En troisième lieu, non seulement les formulations sont variables, mais elles soulèvent une difficulté de fond sur ce que sont l’action culturelle, l’intervention culturelle, les équipements culturels. Et qu’est-ce que le « socioculturel » ? Si, culturellement (pour les acteurs culturels et sociaux), politiquement, socialement, il est indifférent de différencier ou non, juridiquement, cela a de l’importance puisque la définition des termes détermine le champ d’application de l’intervention d’un établissement, c’est-à-dire sa compétence à agir. Une autre source d’interrogations et de confusion provient du fait que le « culturel » est souvent associé au « naturel » (ainsi l’expression « patrimoine naturel et culturel » dans un certain nombre de textes).

En quatrième lieu, même lorsque le principe du transfert n’est pas contestable, parce que ce qui fait l’objet du transfert entre bien dans les compétences transférables, la question peut se poser de l’étendue du transfert. Le terme de « gestion », utilisé par les textes,

entraîne des limitations au transfert. Un exemple qui pourrait apparaître comme une question tout à fait secondaire (mais y en a-t-il vraiment ?) permet de le comprendre. Une commune avait transféré un musée archéologique à une communauté d’agglomération, laquelle a changé la dénomination du musée.

La Cour administrative d’appel de Marseille a considéré qu’en application de l’article L. 1321-1 du CGCT, le transfert entraînait de plein droit la mise à disposition des biens meubles et immeubles utilisés, à la date du transfert, pour l’exercice de cette compétence à la collectivité bénéficiaire qui assume l’ensemble des obligations du propriétaire. La communauté d’agglomération, bénéficiaire du transfert, avait été substituée à la commune dans les droits et obligations de celle-ci, sous la seule réserve du maintien de l’affectation du bien, et pouvait ainsi notamment choisir la dénomination courante du musée (CAA Marseille 20 déc. 2010, n° 10MA00187).

Le Conseil d’État, en cassation, a décidé que si, en application des dispositions combinées des articles L. 5216-5, L. 1321-1 et L. 1321-2 du CGCT, une communauté d’agglomération bénéficiaire de la mise à disposition par une commune d’un musée, était substituée dans certains droits et obligations du propriétaire, elle n’était pas compétente pour en changer le nom, une telle décision n’ayant pas, eu égard à sa nature et sa portée, le caractère d’une décision de gestion au sens de l’article L.5216-5 (CE 1<sup>er</sup> août 2013, n° 346802).

## DES ÉVOLUTIONS DIFFÉRENCIÉES

Il est assez courant de dire ou de lire, à propos d'une réforme qui n'est pas achevée, que l'on est au milieu du gué. Ici il est difficile de savoir à quel point du gué on se trouve, car les situations sont très variées, voire contrastées. Les dispositions législatives actuelles laissent ouvertes différentes possibilités mais ne donnent pas l'impression d'avoir tranché clairement un certain nombre de questions.

### Les inflexions pouvant résulter de l'intercommunalité

Le déplacement du lieu de décision de l'action culturelle de la commune à une intercommunalité s'est imposé du fait de l'affaiblissement des petites communes, des besoins ou demandes accrus des habitants en matière culturelle, du coût de certaines interventions culturelles. Cela va dans le sens de la politique des pouvoirs publics qui consiste à mettre l'accent sur les territoires plutôt que sur les collectivités territoriales elles-mêmes : on voit bien, depuis quelques années, cette notion de territoires gagner du terrain dans les déclarations et les textes, se substituer peu à peu à la notion de collectivités territoriales. On peut se demander dans quelle mesure la politique culturelle locale en est changée, et il est difficile de mesurer exactement l'« impact », comme l'on dit aujourd'hui, ou les effets de cette translation. Il est très possible que, dans l'avenir, se dessinent des différenciations territoriales dans les politiques intercommunales en matière culturelle, l'identité présente ou absente, les traditions locales, les moyens financiers dont dispose l'établissement, produisant des politiques différentes.

Le risque, accentué par la désertification qui caractérise une partie importante du territoire français, est que la préoccupation de l'attractivité, très présente dans les objectifs de la politique culturelle inscrits dans les textes, se traduise par une subordination des finalités proprement culturelles à d'autres finalités. Les deux autres compétences partagées (sport et tourisme) peuvent se révéler être des concurrentes des interventions culturelles : des équipements sont d'ores et déjà communs aux manifestations sportives et culturelles, les premières peuvent l'emporter sur les secondes. Et si le développement du tourisme est non seulement respectable mais nécessaire, la tentation peut être grande de mettre la culture au service de ce dernier.

L'article L. 1111-9 sur la détermination de la collectivité chef de file laisse ouvertes (fort heureusement) plusieurs possibilités. La commune ou l'EPCI peut être collectivité chef de file pour la mobilité durable, l'organisation des services publics de proximité, l'aménagement de l'espace, le développement local. Trois des quatre domaines cités par cet article peuvent concerner la culture, l'exercice de cette compétence de chef de file étant facilité par le fait que la culture demeure une compétence partagée. Selon les territoires, la personne publique chef de file en matière culturelle peut donc être, soit la commune, si elle a un rayonnement suffisant sur le territoire alentour, soit l'EPCI, s'il n'y a aucune commune qui se détache des autres. La présence d'un monument emblématique, un paysage particulier, une histoire locale caractérisée ou l'Histoire marquée localement peuvent déterminer une politique culturelle différenciée.

### La question de l'échelon pertinent

Une question importante, en matière culturelle – mais également dans d'autres domaines – est de savoir quel est l'échelon pertinent pour l'exercice des compétences. La notion même d'échelon pertinent, souvent reprise par les pouvoirs publics, n'est pas elle-même d'une clarté ou d'une univocité incontestée. Que signifie échelon pertinent ? L'article 72, alinéa 2 de la Constitution, dispose : « Les collectivités territoriales ont vocation à prendre les décisions pour l'ensemble des compétences qui peuvent le mieux être mises en œuvre à leur échelon ».

Cette disposition fait référence implicitement, bien que le terme n'y figure pas, au principe de subsidiarité. L'échelon pertinent pourrait-il être une forme d'application de ce principe, sachant que ledit principe implique bien de recourir à l'échelon supérieur si l'échelon inférieur n'est pas en mesure d'assurer convenablement l'exercice d'une compétence ? Ou bien l'échelon pertinent est-il l'échelon le plus rationnel, du point de vue administratif et/ou financier ? Mais s'agit-il alors de la meilleure satisfaction des besoins du public, ou de la meilleure gestion possible des deniers publics ? Les deux peuvent ne pas coïncider. En fait le législateur n'a jamais consacré de manière claire cette notion d'échelon pertinent et s'est encore moins prononcé sur son contenu. Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que les choses ne soient pas vraiment claires, que l'intercommunalité culturelle ne soit pas clairement délimitée, que l'évolution soit loin d'être achevée.

*Jean-Marie Pontier*

*Professeur émérite à l'université d'Aix-Marseille*

# LE PROCESSUS DE TRANSFERT D'UN ÉQUIPEMENT CULTUREL VERS UNE INTERCOMMUNALITÉ

François Deschamps

**Le transfert à une intercommunalité d'un ou plusieurs équipements culturels, voire d'une compétence plus globale, au-delà des transformations qu'il peut générer dans la politique publique de celle-ci, va conduire à un transfert de budget et de personnel. Une telle évolution exige un dialogue et un diagnostic préalables entre les services des deux collectivités concernées, impliquant au premier chef leurs services culturels. Cet article en présente le mécanisme.**

Au départ doit exister une volonté commune des responsables des deux exécutifs, à savoir la commune qui va transférer une compétence ou un équipement, et l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) qui va l'accepter. Cette volonté va permettre de porter politiquement ce transfert de compétences. Elle se concrétise par l'échange des arguments pour emporter l'adhésion du Conseil municipal d'une part, du Conseil communautaire d'autre part. Sans oublier l'ensemble des communes constituant l'intercommunalité qui devront délibérer elles-mêmes sur le transfert de compétence, puis ultérieurement sur le montant des charges transférées.

## **Premier cas de figure : la prise de compétence des seuls équipements culturels**

Dans ce cas, les compétences prises par l'intercommunalité incluent la gestion voire la création d'équipements culturels (et généralement sportifs), pour autant qu'ils répondent à la définition (qui est modifiable) de l'intérêt communautaire que s'est donné l'intercommunalité.

C'est-à-dire qu'il faut avoir distingué, dans la compétence précitée, les équipements

et les actions qui continuent à relever du niveau communal, de ceux qui, de par leur étendue, leur contenu, leur objet stratégique, leur dimension financière ou leur rayonnement sur le territoire intercommunal (par exemple le nombre et l'origine des élèves extérieurs à la commune inscrits à un Conservatoire) doivent être gérés par l'EPCI, et donc lui être transférés.

Il y a alors mise à disposition, par la ville, de l'équipement culturel. Dans la mesure où elle génère un nouveau transfert de charges de la commune vers l'EPCI à taxe professionnelle unique, elle impacte le montant de l'attribution de compensation (voir encadré) ; la CLECT (voir encadré) devra se prononcer sur ce nouveau transfert de charges, et sur les règles de ce transfert.

Dans cette première hypothèse, seul l'équipement est transféré : par exemple le Conservatoire de la ville-centre, mais pas les autres écoles de musique du territoire. L'EPCI et les communes peuvent constituer un réseau d'écoles pour des projets particuliers (que peut animer l'EPCI) mais chacun reste indépendant et toutes les décisions doivent être votées par chacune des communes concernées et l'EPCI.

## **QU'EST-CE QU'UNE ATTRIBUTION DE COMPENSATION (AC) ?**

Au fur et à mesure que de nouveaux transferts de compétences ont lieu, la charge financière afférente à la compétence transférée est déduite de l'attribution de compensation (AC) instituée initialement lors du passage en fiscalité professionnelle unique. En effet, l'EPCI prélevant lui-même la fiscalité professionnelle, les communes membres reçoivent en compensation une « attribution » versée chaque année.

L'évaluation des charges afférentes au transfert d'une compétence est déterminante, d'une part, pour l'EPCI qui devra assurer dans la durée le financement de la compétence transférée et, d'autre part, pour la commune à l'origine du transfert qui souhaite préserver ses capacités financières et réduire au « juste coût » son attribution de compensation.

## QU'EST-CE QUE LA COMMISSION LOCALE D'ÉVALUATION DES CHARGES TRANSFÉRÉES (CLECT) ?

Objet : adopter l'évaluation du coût net des transferts de compétences entre communes et EPCI ayant opté pour la fiscalité professionnelle unique (FPU), et approuver (à la majorité simple) un rapport qui sera soumis pour validation aux communes et au conseil communautaire qui, pour sa part, notifiera le montant des attributions de compensation découlant des travaux de la CLECT.

Composition : elle est définie pour la durée du mandat par le Conseil communautaire à la majorité des deux tiers et, si le nombre de ses membres est libre, il doit comporter au moins un représentant de chaque conseil municipal. Le Président est élu parmi ses membres (sauf dans le cas des métropoles où c'est le président de la Chambre régionale des comptes) et détermine l'ordre du jour des réunions.

Fonctionnement : La CLECT est instituée de droit et se réunit dès lors qu'une ou plusieurs communes sont conduites à transférer une compétence.

### Deuxième cas de figure : la prise de compétence d'une compétence thématique

L'EPCI se dote, dans ce cas, d'une compétence thématique ou de l'ensemble de la compétence culturelle. Les communes de l'intercommunalité acceptent de lui transférer, à titre de compétence facultative, la totalité des actions liées par exemple aux enseignements artistiques, en

complément du groupe optionnel « équipements culturels et sportifs » d'intérêt communautaire.

Cette compétence facultative peut être subordonnée à la notion d'intérêt communautaire, à bien définir. En tout état de cause, elle demeure soumise aux principes de spécialité et d'exclusivité : l'intercommunalité devient compétente dans ce domaine en lieu et place de ses communes membres. S'il s'agit par exemple des enseignements artistiques, la commune ne pourra plus gérer ou subventionner elle-même une école de musique, de danse ou de théâtre située dans sa commune.

### L'ÉVALUATION DU COÛT DES CHARGES TRANSFÉRÉES

Une fois déterminé le contour de la compétence transférée, il faut en évaluer les implications financières, tant pour la commune concernée que pour l'intercommunalité. Le contexte actuel de tensions sur les finances locales exige, en effet, que le processus d'évaluation des charges transférées soit rigoureux. Fiabiliser la phase de recensement des données financières permet de limiter le risque d'erreurs et de sécuriser les finances communales et communautaires, en appliquant un principe de neutralité des transferts de charges et de transparence financière.

Le calendrier légal pour l'évaluation de ces charges étant court (neuf mois maximum à compter de la date du transfert), il est préférable d'anticiper en réalisant, en amont du transfert, une évaluation des charges et un calcul d'une AC prévisionnelle, qui sera ajustée après le transfert. Généralement, un comité technique, composé de services de la commune concernée et de l'EPCI (voire d'un expert extérieur), travaille sur la méthode d'évaluation, laquelle est ensuite proposée au Bureau de l'EPCI et/ou à la CLECT. Il ne faut pas sous-estimer, en effet, le travail d'ingénierie nécessaire pour expliquer la méthode aux élus et

agents concernés. La durée d'un an, compte tenu des vacances scolaires d'été, semble nécessaire pour pouvoir dérouler convenablement l'ensemble du processus.

Concernant les dépenses non liées à un équipement (par exemple les subventions votées aux associations), elles sont évaluées en prenant en compte les dépenses figurant dans les comptes administratifs de la collectivité à l'origine du transfert, en faisant une moyenne des trois années précédant le transfert (ou sept années pour les dépenses d'investissement). Afin de tenir compte de l'inflation, la somme totale fait l'objet d'une actualisation selon l'indice annuel des prix à la consommation.

### L'ÉVALUATION DES CHARGES ET PRODUITS D'UN ÉQUIPEMENT

**Le transfert des biens :** le transfert des compétences entraîne la mise à disposition gratuite de l'ensemble des bâtiments et outillage nécessaires à l'exercice de la compétence par l'EPCI, qui détient alors l'ensemble des droits et obligations du propriétaire, hormis le droit d'aliéner.

**Les dépenses de fonctionnement** sont évaluées d'après leur coût réel dans les budgets de la commune lors de l'exercice précédant le transfert de compétences, ou d'après leur coût réel dans les comptes administratifs des trois exercices précédant ce transfert. Le coût des dépenses est réduit, le cas échéant, des ressources afférentes à ces charges.

**Les dépenses d'investissement :** le coût d'investissement lié à des équipements transférés est calculé sur la base d'un coût moyen annualisé. Il intègre le coût de réalisation ou d'acquisition de l'équipement ou, à défaut, le coût de sa rénovation globale ; mais également les dépenses de gros entretien et, éventuellement, les charges financières. L'ensemble de ces dépenses est pris en compte pour une durée normale d'utilisation, et ramené à une seule année.

Plusieurs catégories de dépenses d'investissement doivent être distinguées :

- ▶ le coût de réalisation de l'équipement en lui-même (coût initial ou de renouvellement en cas d'absence de données sur son « coût historique ») : en le rapportant à la durée de vie estimée de l'équipement, on calcule implicitement la dotation d'amortissement de l'équipement. Intégrer ce coût dans la valorisation des investissements revient à donner à l'EPCI attributaire de l'équipement l'autofinancement nécessaire pour le maintenir en état ;
- ▶ les dépenses d'équipements courantes : elles correspondent aux travaux, réparations ou renouvellements de matériels et font l'objet d'une moyenne/an.

Pour le transfert d'équipements communaux à l'EPCI, la CLECT doit faire des choix préalables de méthode qui peuvent être différents selon la spécificité de chaque transfert :

1/ **concernant l'évaluation des dépenses de fonctionnement** d'après leur coût réel :

- ▶ le choix de la période retenue pour procéder à l'évaluation : la moyenne des trois derniers exercices est à privilégier pour le calcul de l'AC provisoire, car le lissage limite l'impact de montants irréguliers d'une année à l'autre ;
- ▶ le choix des données : soit on travaille sur les budgets primitifs, soit sur les données constatées aux comptes administratifs (à privilégier car il s'agit de crédits consommés) ;
- ▶ le retraitement de certains montants pour neutraliser des mouvements exceptionnels ;
- ▶ la prise en compte de charges de structure au travers de la valorisation des frais indirects (plus difficiles à évaluer précisément).

2/ **concernant l'évaluation des dépenses d'investissement** sur la base d'un coût moyen annualisé :

- ▶ le choix des durées d'amortissement (ex : 7 à 10 ans) ;
- ▶ la méthode d'évaluation des coûts de construction : coût historique ou évaluation des Domaines ;
- ▶ les hypothèses de calcul d'une charge financière (part de financement sur emprunt, hypothèse forfaitaire d'emprunt, modalités de transfert de dette).

## LE CALCUL D'ÉVALUATION DU TRANSFERT

Il peut se résumer dans le tableau ci-dessous. Ces dépenses devront être actualisées lors de l'année X au moment de la valorisation définitive.

**1. Les charges de fonctionnement directes** correspondent à des coûts exclusivement liés à la compétence ou à l'équipement.

Les charges de personnel correspondent aux rémunérations des postes directement rattachables à l'exercice des missions de l'équipement. La valorisation doit correspondre aux salaires « chargés » de chaque contrat de travail, calculés au prorata du temps effectivement passé sur les actions de l'équipement. Les frais de personnel doivent intégrer également les frais de jury, les frais de formation et les frais d'assurance.

La DRH de la commune devra intégrer dans son tableau la fonction précise de chaque agent, sa situation statutaire, les grades et échelons, ainsi que le temps de travail.

**2. Frais indirects** : abonnements et revues, frais de communication, logiciels et maintenance, fournitures administratives,

téléphonie, assurance des locaux (au m<sup>2</sup>) et des instruments, assurance responsabilité civile, fluides, contrats de prestation de service (ex : contrôles sécurité), maintenance des biens mobiliers, entretien du bâtiment et petits travaux.

**Loyers** : si l'équipement transféré utilise ponctuellement ou de manière permanente d'autres équipements communaux que ses propres locaux, pour du stockage, des cours, des répétitions ou des spectacles : ces mises à disposition, lorsqu'elles interviennent à titre gratuit, correspondent à une moindre recette, et sont donc une charge pour la commune. Elles doivent alors faire l'objet d'une valorisation.

a) le recours ponctuel à d'autres équipements doit avoir été valorisé à partir des tarifs pratiqués par la Ville pour la location des salles, en fonction du nombre d'événements.

b) l'occupation régulière de salles communales doit avoir été valorisée en appliquant, à la surface et à la durée d'utilisation, un loyer au m<sup>2</sup>.

**Les coûts de gestion des fonctions support** servant l'équipement (RH, informatique, finances), doivent être valorisés à partir d'un coût unitaire puis d'un prorata :

▶ (Nombre de jours/agents au service de l'équipement) x (valeur moyenne d'un jour/agent)

<b>+ Charges directes d'exploitation.</b> ci-dessous (moyenne des 3 dernières années)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Charges de fonctionnement directes</li> <li>• Charges de personnel</li> </ul>
<b>+ Frais indirects.</b> (supportées par les services centraux de la commune)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Frais indirects au réel</li> <li>• Loyers (occupations temporaires et permanentes)</li> <li>• Fonctions supports, selon le barème retenu</li> <li>• Entretien des locaux (par du personnel communal non affecté exclusivement à l'équipement)</li> </ul>
<b>- Recettes d'exploitation directe.</b> (à soustraire)	
<b>+ Charges de construction / renouvellement des bâtiments</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Construction/Rénovation (net de FCTVA et de subventions)</li> </ul>
<b>+ Charges nettes d'investissement courant.</b> (constatées au compte administratif)	Moyenne sur 10 ans des dépenses d'investissement – Moyenne forfaitisée de FCTVA/ Fonds de compensation de la TVA (à soustraire)
<b>+ Charges financières éventuelles</b> (intérêts d'emprunt restant à courir)	
<b>TOTAL = montant de la valorisation de la charge nette totale</b> qui sera prélevé sur l'AC de la commune, à compter de l'année du transfert.	

► (Nombre de mandats ou titres pour l'équipement) x (valeur estimée de traitement d'un mandat)

► (Nombre de postes informatiques dans l'équipement) x (valeur moyenne d'un poste informatique)

Par ailleurs, le temps passé par le service culturel de la commune pour le suivi de l'équipement concerné peut être valorisé et pris en compte ou non.

**3. Recettes d'exploitation** (moyenne des trois dernières années), à soustraire.

Elles comprennent les recettes de la tarification mais également les subventions perçues de manière récurrente pour le fonctionnement de l'équipement.

**4. Dépenses nettes d'investissement sur la base d'un coût moyen annualisé.**

Pour le coût de construction des bâtiments, il est nécessaire de reconstituer un amortissement. Les bâtiments accueillant l'équipement seront gratuitement mis à disposition de l'EPCI en cas de transfert. Celui-ci se substituera aux communes dans tous les droits et obligations du propriétaire. C'est à ce titre, et en vertu du principe de neutralité financière, qu'un amortissement reconstitué est valorisé, afin de conférer à l'EPCI les moyens d'entretenir l'équipement.

Par ailleurs, avec la collaboration des deux DRH concernées, les personnels ayant vocation à être transférés doivent être réunis très en amont pour être informés des orientations stratégiques, des règles de transfert et de la sécurisation de leurs postes. La DRH de l'EPCI enverra ensuite aux agents de la commune concernée des courriers individuels d'intention de transfert (par exemple J-8 mois), avant que ne se réunissent les Comités techniques des deux collectivités sur le sujet. Trois mois environ avant la prise effective de la compétence par l'EPCI, son Comité technique sera réuni pour traiter de l'organisation du temps de travail des agents transférés (qui peut changer par rapport à la situation qu'ils ont dans leur commune actuelle, par exemple en terme de temps de travail), de l'organigramme de la DAC et de leur équipement, des missions et des profils de poste.

## VIENT DE PARAÎTRE



20 ans d'intercommunalité : l'AdCF publie un document de bilan.

Afin de marquer l'anniversaire des lois de 1999 sur le renforcement de la coopération intercommunale, l'AdCF a réalisé le bilan de deux décennies de montée en puissance de l'intercommunalité dans les politiques publiques. Le document expose les grandes missions de l'intercommunalité à travers ses compétences obligatoires, mais aussi les compétences optionnelles les plus investies. Document consultable sur [www.adcf.org/files/DOCS/20ans-intercommunalite-1999-2019.pdf](http://www.adcf.org/files/DOCS/20ans-intercommunalite-1999-2019.pdf)

Le coût d'équipement ne peut pas toujours être calculé à partir du coût historique du bâtiment, si la commune concernée ne peut l'identifier (perte des archives par exemple). Mais il se peut que la Ville puisse valoriser le coût d'une rénovation complète intervenue une ou deux décennies auparavant. Les dépenses d'investissement relatives au bâtiment sont évaluées sur la base du coût historique ou de sa rénovation, net des subventions reçues et du FCTVA, puis rapporté à une durée d'amortissement.

Par rapport à l'application d'un loyer de marché, la prise en compte du « coût historique » évite de faire supporter à la commune le renchérissement du prix du marché.

La réussite d'un transfert de compétence, et notamment du transfert d'un équipement, se passe d'autant mieux quand le dossier est suivi de près par le Président et le DGS de l'EPCI (afin de faciliter d'éventuels arbitrages avec le maire de la commune concernée), et quand les services, tant de la commune que de l'EPCI, ont à cœur de collaborer dans un esprit de transparence.

**François Deschamps**

*Ex Directeur des affaires culturelles. Ancien président de la FNADAC*

Pour en savoir plus : on peut trouver sur le site de l'AdCF deux dossiers sur cette question :  
[www.adcf.org/files/note-transfertscharges.pdf](http://www.adcf.org/files/note-transfertscharges.pdf)  
[www.adcf.org/files/DOCS/Note\\_CLECT\\_2017\\_16-05-2017.pdf](http://www.adcf.org/files/DOCS/Note_CLECT_2017_16-05-2017.pdf)

# CULTURE ET INTERCOMMUNALITÉ : UN PARI RISQUÉ ? UN PARI GAGNANT !

Entretien avec **Jean-Luc Rigaut**. Propos recueillis par **Lisa Pignot**

**Réseau de regroupement des intercommunalités, l'AdCF accorde depuis toujours une attention particulière à la culture. Dès les années 2000, elle avait accueilli en son sein un club d'intercommunalités pionnières pour la culture. Jean-Luc Rigaut, président actuel de ce réseau national des EPCI, souligne ici l'importance de la culture dans la construction du projet territorial des intercommunalités. Il met également en exergue les tendances les plus récentes des politiques culturelles intercommunales.**

**L'Observatoire – Pouvez-vous nous dire où en est l'intercommunalité culturelle ?**

**Jean-Luc Rigaut** – La culture n'est pas une compétence obligatoire des intercommunalités, mais je constate qu'elle s'est invitée dans la quasi-totalité des projets de territoires et des statuts de ces dernières. Plus d'un millier de communautés et de métropoles exercent désormais des compétences culturelles, que ce soit à travers la gestion d'équipements ou des politiques d'animation. La culture est en outre une compétence qui s'allie très fortement à d'autres, en matière d'économie, de tourisme, d'éducation, de cohésion sociale. La montée en puissance de l'intercommunalité dans les politiques culturelles est réelle et s'est élargie à de nouveaux horizons. On le constate lorsque l'on regarde les dépenses culturelles des intercommunalités. Elles sont encore loin des montants mobilisés par les communes, mais elles sont supérieures à celles des départements ou des régions.

**L'Observatoire – Que font concrètement les intercommunalités ?**

Historiquement, elles ont surtout pris en charge le financement des grands équipements culturels de nouvelle génération, ceux dont le rayonnement porte sur l'ensemble du bassin de vie,

voire au-delà. Médiathèques, nouvelles scènes culturelles, zéniths, théâtres, nouveaux musées (comme le musée Soulages à Rodez) ont été largement portés en maîtrise d'ouvrage par les intercommunalités ou cofinancés par elles. Elles se sont engagées dans les premiers établissements publics de coopération culturelle (EPCC) apparus au début des années 2000. Les intercommunalités sont également très présentes dans le financement, voire l'organisation, d'événements culturels majeurs comme les festivals, qu'ils soient musicaux (rock, classique...), ou dédiés à la littérature, à la danse, au cinéma, au théâtre de rue, à la gastronomie, à la bande dessinée... Ces grands événements sont étroitement liés à des stratégies économiques et touristiques en direction de l'extérieur, mais ils produisent également une très forte mobilisation des acteurs locaux. Pensons aux Vieilles Charrues à Carhaix comme aux Cinéscénies du Puy-du-Fou, au Festival d'Avignon comme à celui

d'Aurillac. Cette France des festivals est une réussite de ce que certains ont appelé les « trente glorieuses culturelles », d'une vitalité impressionnante. Elle provoque de véritables pèlerinages et fait découvrir des villes ou territoires peu connus à un très large public. Regardez Saint-Dié avec son Festival international de géographie, Arras, Bourges ou Belfort avec leurs grands festivals de rock, Marmande avec le festival du journalisme, Annecy avec notre rendez-vous international du film d'animation.

L'intercommunalité n'est pas la seule à porter ces grands événements, mais elle y prend une part active et elle s'en sert surtout de levier pour ses autres compétences. La culture est un fantastique moyen de faire tomber les préjugés dont pâtissent certains territoires et de permettre des découvertes. Le Louvre-Lens ou le Centre Pompidou de Metz ont fait de ces territoires de véritables destinations, un peu sur le modèle de Bilbao il y a vingt ans. C'est à chaque fois

**“La culture est un fantastique moyen de faire tomber les préjugés dont pâtissent certains territoires et de permettre des découvertes.”**

un pari, risqué sur le plan financier, mais il est souvent gagnant. L'agglomération de Rodez a longtemps débattu de sa capacité à porter financièrement plusieurs musées, dont le superbe musée Fenaille et le musée Soulages. Mais je ne pense pas que les élus le regrettent aujourd'hui. La France a la chance de disposer d'un patrimoine exceptionnel, sans équivalent au monde. Que l'on regarde du côté des cathédrales, des abbayes, des châteaux, des villages perchés, des anciens bâtiments industriels comme le Familistère Godin à Guise, des hauts lieux de notre histoire comme les plages de Normandie ou le site d'Alésia, des sites classés au patrimoine mondial de l'Unesco comme les Climats du vignoble de Bourgogne... cette richesse et cette variété sont sans équivalent. Les Français sont de plus en plus conscients de cela, comme on peut s'en apercevoir lors des Journées du patrimoine. L'intercommunalité s'est développée depuis 25 ans, au moment où s'opérait ce que l'historien Pierre Nora a appelé, dans ses *Lieux de mémoire*, le « grand rebroussement vers le patrimoine ». Elle a pris une part active à cette mise en valeur, aux côtés des communes et des autres collectivités, en lui imprimant certainement une dynamique nouvelle. La culture reste une compétence partagée entre niveaux de collectivités, et au sein même du bloc communal. Je crois que c'est très bien comme cela.

### ***L'Observatoire – Vous pensez à une définition de l'intérêt communautaire ?***

**J.-L. R.** – Oui notamment. Cette possibilité de définir une ligne de partage, entre ce que fait la commune et ce qui relève de l'intercommunalité, a été très utile. Il n'y aurait pas eu de sens, en matière de culture, à attribuer la compétence de manière exclusive à tel ou tel niveau. Nous constatons tous les jours l'importance des synergies entre les initiatives municipales et celles de l'intercommunalité. Sur de nombreux dossiers et événements, chacun apporte sa part. Nos équipes techniques sont souvent mutualisées. Les équipements communautaires et municipaux

travaillent de plus en plus en réseau. La subsidiarité ne signifie pas l'étanchéité. Les motivations qui conduisent à transférer des compétences culturelles à l'intercommunalité sont nombreuses et diverses d'un territoire à l'autre. Cela peut être de partager les fameuses charges de centralité, d'ouvrir un équipement culturel au plus grand nombre. Cela peut aussi être de chercher des économies d'échelle dans les mises en réseau et les mutualisations. Que ce soit en milieu rural comme en milieu très urbain, je constate que certaines communautés ont mutualisé l'ensemble des bibliothèques ou des écoles de musique. Elles ont voulu en conforter le maillage, créer des effets de réseau, harmoniser les niveaux de services. D'autres intercommunalités ne souhaitent gérer, au contraire, que les plus grands équipements, comme la médiathèque principale, l'opéra ou le conservatoire. Tous les cas de figure coexistent. Les enseignements artistiques et culturels sont en revanche très présents dans de nombreux projets de territoire. Nous n'en sommes plus à une simple offre culturelle de type récréative ou touristique. La diffusion des pratiques et des apprentissages, en direction des habitants des territoires, des jeunes comme des moins jeunes, devient centrale. La culture est mise au service des politiques éducatives, de la cohésion sociale, de la politique de la ville.

### ***L'Observatoire – Est-ce une évolution notable par rapport aux constats qui ressortaient des enquêtes d'il y a dix ans sur l'intercommunalité culturelle ?***

**J.-L. R.** – Oui, une étude réalisée par l'Observatoire des politiques culturelles avec le ministère de la Culture et l'AdCF avait livré un certain nombre d'enseignements. La culture avait été d'abord prise en main par les communautés par le prisme de la compétence « équipements culturels et sportifs ». Cela a marqué une étape qui est aujourd'hui dépassée. Nous en sommes aujourd'hui à de véritables projets culturels et éducatifs de territoires,

souvent liés aux activités scolaires et périscolaires, mais aussi à des initiatives en direction de tous les habitants ou de publics fragiles : personnes dépendantes, seniors en EHPAD, handicapés... Les animations culturelles, les sorties organisées, les initiations aux pratiques se sont multipliées. Il y a cinq ans, la réforme des rythmes scolaires s'est traduite par une forte intervention des communautés de communes, en secteur rural ou semi-rural, pour trouver des animations et des activités. La culture éducative est ainsi venue compléter une approche culturelle « récréative ». Il ne faut pas les opposer bien sûr, mais les interventions culturelles se sont élargies et diversifiées.

### ***L'Observatoire – L'intercommunalité est-elle également investie dans le soutien à la création ?***

**J.-L. R.** – Oui, comme les autres collectivités, nombre de communautés encouragent la création sous diverses formes, en passant commande tout d'abord à des artistes, à des architectes, des restaurateurs, des graphistes, des designers. Les communes et intercommunalités pèsent près de 50 % de l'ensemble de la commande publique globale en France. De nombreux projets locaux peuvent incorporer une dimension culturelle importante, via la restauration et l'entretien du patrimoine bien sûr, mais pas uniquement. Il est possible de faire du beau et du créatif sur de nombreux sujets : une place publique, les rives d'un fleuve ou d'un lac, les expositions temporaires dans les gares, un tiers-lieu...

Je constate que les résidences d'artistes se sont très fortement développées dans nos territoires, dans des lieux souvent attractifs. Cette immersion se traduit le plus souvent par des échanges avec la population locale, des initiatives communes. Je pense notamment à une résidence pour poètes portée par la communauté du Loir, ou à d'autres qui attirent des artistes plasticiens comme la communauté Sancy Artense, le parc culturel de Rentilly qui a été créé par une

# “Les équipements communautaires et municipaux travaillent de plus en plus en réseau. La subsidiarité ne signifie pas l’étanchéité.”

communauté d’agglomération d’Île-de-France... Elles se multiplient à l’initiative de nombreuses collectivités, mais je constate que les intercommunalités en portent beaucoup. Ces résidences ne sont pas uniquement des lieux de « retraite créative » mais de véritables lieux d’expérimentation artistique. Les territoires sont très heureux, et même fiers, d’héberger des artistes d’un certain renom, d’être la « base d’envol » d’une troupe théâtrale ou d’un cirque.

## **L’Observatoire – Les contraintes budgétaires des intercommunalités ont-elles réduit leurs dépenses culturelles ?**

**J.-L. R.** – Nous manquons de données suffisamment analytiques pour être très précis, mais ce n’est pas l’analyse que nous faisons de la situation. La pression budgétaire des dernières années

a conduit à freiner les investissements publics et les nouveaux projets. Dans tous les domaines, les subventions ont souvent été renégociées et cela n’a pas concerné que la culture. La culture a un coût, il est vrai. Elle représente surtout d’importantes dépenses récurrentes de fonctionnement qui tendent à subir des augmentations régulières. Mais il faut aussi les voir comme un véritable investissement immatériel. La culture se traduit par des retombées économiques évidentes pour les territoires et par des apports à la cohésion sociale qui n’ont pas de prix. Nous parlons de plus en plus de capital social et de capital culturel d’ailleurs. Au XXI<sup>e</sup> siècle, la créativité, l’innovation, l’économie s’appuieront de plus en plus sur ces formes de capitaux immatériels, j’en ai la conviction. Cela ne signifie pas pour autant que les investissements culturels doivent être sans limite. Nous savons que certains

types d’équipements ou d’événements ne peuvent avoir de rentabilité intrinsèque et doivent être soutenus par des taux de subvention importants. Il y a néanmoins des arbitrages à faire. Des tarifications adaptées à envisager aussi. Il faut également faire attention à répartir les investissements culturels sur des choix socialement équitables. Nous savons que certaines pratiques culturelles sont très sélectives, que ce soit du point de vue des catégories socioprofessionnelles ou des générations. L’enjeu est de diversifier les publics, faciliter les accès à certaines pratiques culturelles, mais aussi diversifier l’offre. La culture doit rester ouverte à tous.

*Entretien avec **Jean-Luc Rigaut**  
Président de l’Assemblée des Communautés de France (AdCF),  
maire d’Annecy et président de la communauté du Grand Annecy*

*Propos recueillis par **Lisa Pignot**  
Rédactrice en chef*



# PROJET CULTUREL MÉTROPOLITAIN : COMMENT TROUVER LE BON ÉQUILIBRE ?

Entretien avec **Olivier Bianchi**. Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**

**En matière culturelle, Clermont Auvergne Métropole fait partie des intercommunalités pionnières. Elle a su construire patiemment et méthodiquement un projet équilibré et conçu dans la subsidiarité par rapport aux politiques culturelles communales. Artisan de ce consensus, Olivier Bianchi, président de Clermont Auvergne Métropole et de la Commission Culture et attractivité territoire de France Urbaine, explicite ici sa vision du rôle complémentaire des villes et des intercommunalités sur le plan culturel.**

***L'Observatoire* – Vous avez participé, par votre action au sein de Clermont Communauté et de l'AdCF, à une réflexion engagée en faveur de la prise en compte de la culture dans un cadre intercommunal. La réforme territoriale engage l'intercommunalité dans une nouvelle ère. Sur le plan culturel, remarquez-vous des évolutions sensibles entre ces deux époques de l'intercommunalité que sont les années 2000 et la période actuelle ?**

**Olivier Bianchi** – La montée en puissance de l'intercommunalité culturelle a culminé avec les lois MAPTAM et NOTRe. Aujourd'hui, la réflexion continue et on tente d'en saisir les éléments principaux dans toutes sortes de colloques et séminaires, puisqu'avec les années les lois sont progressivement mises en application dans la pleine ampleur de leurs exigences et qu'en conséquence les élus adaptent les situations localement. Il s'agit donc de comprendre ce qui se passe, afin d'en tirer les meilleurs enseignements. Il y a eu des évolutions sensibles depuis les années 2000 : les grands équipements culturels structurants, les festivals, sont bel et bien passés, dans leur grande majorité, à l'intercommunalité. Même chose pour les domaines culturels qui se prêtaient facilement à la mutualisation : les bibliothèques étaient habituées à

fonctionner en réseau, et on a souvent simplement étendu ce réseau. Cela s'est fait parfois de manière spectaculaire : la bibliothèque numérique nancéenne se déploie tout au long du Sillon Lorrain qui englobe aussi Metz, Thionville et Epinal !

Pour les autres champs de la culture, je serais plus réservé : les maires veulent souvent, à juste titre, conserver la main sur les politiques culturelles qui s'appliquent dans leurs communes. Le sujet est sensible, parfois en résonance avec l'identité profonde du territoire et de ses habitants, et il est important pour le maire de suivre au plus près ce qui s'y passe.

***L'Observatoire* – L'intercommunalité pèse pour plus de 2 milliards d'euros en termes d'effort pour la culture. Elle représentera bientôt près de la moitié de l'effort des villes, deux fois et demie l'effort des régions et deux fois celui des départements. Pourtant, ce cadre d'intervention public reste sinon mal repéré dans l'échiquier culturel, du moins mal identifié comme acteur des politiques culturelles. Pourquoi un tel hiatus selon vous ?**

**O. B.** – Les intercommunalités ont pour objet premier de favoriser les mutualisations pour rendre la dépense publique moins importante mais plus

efficace et plus efficiente. Ce sont des outils au service des maires qui traitent de projets à grande échelle ou qui assurent la gestion de grands équipements. On voit donc beaucoup plus l'objet en lui-même – la nouvelle voirie, le centre de traitement des déchets, l'opéra – que la politique publique qui sous-tend son installation ou son fonctionnement. Cela dit, je ne diminue en rien l'action des intercommunalités, qui est fondamentale !

***L'Observatoire* – L'investissement culturel des métropoles demeure encore disparate entre celles qui vont vers des politiques de territoire ambitieuses et celles qui se contentent plutôt d'être un cadre de gestion de grands projets ou d'accompagnement de l'économie créative. Estimez-vous cependant que les lignes bougent à cet égard ? Qu'est-ce qui pourrait les faire bouger davantage ?**

**O. B.** – Oui les lignes bougent véritablement en ce moment. Tout ce qui favorise une meilleure inclusion territoriale est une bonne idée et doit être encouragé. C'est la raison pour laquelle nous avons créé Effervescence à Clermont, dans le cadre de notre candidature au titre de Capitale européenne de la culture 2028, qui nous permet de faire rayonner arts et culture par-delà les frontières de la seule ville de Clermont.



Photo : © Ville de Clermont-Ferrand

Le ciné-piscine organisé dans le cadre du 41<sup>e</sup> Festival international du court-métrage, début février

Nous avons aussi récemment refondé notre schéma culturel pour le mettre au niveau du passage en métropole. Nos amis toulousains sont allés plus loin en écrivant leurs « perspectives culturelles » pour la Métropole de Toulouse, et cette dynamique se retrouve dans de nombreuses métropoles. L'enjeu est celui de l'alliance des territoires, que nous « poussons » au sein de France urbaine depuis quelques temps déjà : les grandes villes ont une responsabilité envers les territoires qui les environnent et souhaitent développer davantage de projets communs à plusieurs échelles, plutôt que de rester dans la logique de redistribution ou de péréquation actuelle.

**L'Observatoire – Le développement de politiques culturelles intercommunales signe-t-il la fin du rôle culturel des communes ? Quel partage des rôles voyez-vous se dessiner à l'avenir ?**

**O. B.** – Les maires ne peuvent pas laisser toutes les politiques culturelles passer à l'intercommunalité. Il y a là, pour eux, un enjeu fondamental de proximité avec les habitants de leur commune. Parmi toutes les politiques publiques, les politiques culturelles sont en effet celles qui leur permettent de dialoguer avec les habitants à chaque étape de leur vie et à tous les moments de l'année : les bibliothèques accueillent les tout-petits, les enfants des

écoles et des collèges vont au conservatoire, les jeunes adultes deviennent artistes dans les écoles d'art, les adultes fréquentent les salles de spectacle ou rejoignent des associations de pratique amateur, les familles et les passionnés se retrouvent dans les festivals... Il y a toujours quelque chose pour tout le monde, et grâce aux outils que l'intercommunalité met parfois à sa disposition, le maire peut trouver le moyen, créer la cohérence, le fil rouge, pour construire avec chacun une narration commune à tous.

*Entretien avec **Olivier Bianchi**  
Maire de Clermont-Ferrand  
et président de Clermont Auvergne Métropole*

*Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**  
Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles*

# LES PARADOXES DU DISCOURS CULTUREL MÉTROPOLITAIN

Guy Saez

**Georg Simmel expliquait la créativité et l'intense renouvellement des formes artistiques dans la métropole du début du XX<sup>e</sup> siècle par les caractères particuliers de la grande ville. La métropolisation culturelle serait l'adaptation quasi « biologique » et psychologique de l'esprit et de la sensibilité à une sorte de bombardement sensoriel inédit en raison de la profusion des sollicitations<sup>1</sup>.**

Fernand Léger disait que l'homme moderne enregistre cent fois plus d'impressions sensorielles qu'un artiste du XVIII<sup>e</sup> siècle ; il vivrait une « existence condensée » pleine de dissonances due à la multiplicité des points de vue offerts par la vie urbaine<sup>2</sup>. Paul Valéry le voyait comme un « trésor de discordes latentes » du fait de l'incessant flux d'impressions et d'idées différentes auxquelles il est soumis<sup>3</sup>. Simmel ajoutait à la mentalité de la grande ville la dimension de l'abstraction générée par une économie urbaine typiquement fondée sur l'argent. Aussi la vie de la métropole oscille-t-elle entre deux images : celle d'une existence dépouillée de ses contacts humains, de son immédiateté, de sa proximité, promouvant, en bref, une sociabilité abstraite et anonyme et celle d'une nouvelle Babel faite de cosmopolitisme et d'échanges. Entre évitement et fusion, indifférence et élan vers l'Autre, la grande ville est tissée des paradoxes de la profusion sensorielle et de l'abstraction, de l'empire des esthétiques et de la rationalité. Le parti de Simmel,

ou plus tard de W. Benjamin sur un mode plus littéraire, était de considérer la ville comme un imaginaire social et un mode de vie paradoxal là où M. Weber, son contemporain, l'étudiait plutôt comme un centre de richesse et une organisation politique et administrative rationalisée.

Une version contemporaine du « choc des métropoles », à un siècle de distance, se doit d'interroger le discours culturel dans sa double prétention à synthétiser, autour de la notion de créativité, l'expérience de la constitution sensorielle de l'homme, de la projection des sensations, flux, etc., avec la programmation culturelle rationalisée dont les villes veulent se doter. C'est peut-être ici que la différence méthodologique entre les traditions sociologiques nées de Simmel et de Weber s'estompe car que l'on cherche à saisir une réalité sur le vif ou que l'on veuille l'inscrire dans un système, on n'échappe pas au fait que la ville de la créativité se présente à nous comme une expérience *esthétique marchande*.

Telle est en effet la tonalité générale du discours culturel métropolitain : une esthétisation marchandisée, source de valeur. La situation métropolitaine de la culture prétend résoudre le conflit entre créativité et structure institutionnelle, en inscrivant l'art et la culture dans un processus incessant d'extraction de la valeur. Ainsi finit la tragédie de la culture analysée par Simmel au profit de la croissance des richesses analysée par les économistes. Quelle meilleure illustration du phénomène que cette œuvre de Banksy mise aux enchères et détruite immédiatement après sa vente à 1 M€ (le 5 octobre 2018 chez Sotheby's), puis immédiatement recyclée dans le circuit de la valeur marchande. En sortant la créativité de sa seule sphère esthétique pour en faire une dimension de toute innovation, dans tous les domaines d'activité, on parvient à diluer, et finalement à renoncer à tout statut particulier de la culture ; la vie créatrice s'exprime désormais non plus comme une existence intrinsèque et autonome mais dans des significations extrinsèques et hétéronomes. La métropolisation cristallise l'énergie créatrice des groupes sociaux, des artistes, des découvreurs, des entrepreneurs ; elle leur donne une forme institutionnelle destinée à être débordée dès que ses règles se stabilisent, c'est-à-dire produit de la valeur dans son cycle de marketing, ce qui incitera à enclencher un nouveau cycle de créativité.

**“La métropolisation cristallise l'énergie créatrice des groupes sociaux, des artistes, des découvreurs, des entrepreneurs.”**

La planification urbaine des années 60 avait déjà bien perçu cette tendance. Dans un rapport sur la planification des loisirs de 1964, on peut lire que « *le tournant culturel est pris* » et que « *l'esthétique devient une dimension de la croissance économique [car] le beau n'est plus lié à la rareté ni au privilège ni au monumental* »<sup>4</sup>. L'auteur ajoute : « *Or à considérer le beau comme un bien économique on s'aperçoit qu'il ne coûte généralement pas cher et qu'il rapporte souvent beaucoup.* »<sup>5</sup> Le discours métropolitain n'a fait que raffiner cette prospective et en tirer toutes les conséquences comme en témoigne abondamment la littérature prescriptive des agences telles que Eurocities et KEA qui annoncent que ce sont « *les villes qui déclenchent la révolution des politiques culturelles* ». La citation suivante, issue de l'un de leur rapport, est particulièrement significative : « *Aujourd'hui, la culture, notamment par le biais des médias et des réseaux sociaux, est essentielle pour organiser les communautés qui composent les sociétés. Artistes, entreprises créatives, designers, architectes, technologues, passionnés de numérique, activistes culturels, concepteurs de jeux, archéologues et grand public se mêlent dans des espaces de travail collaboratif, des fab labs, des laboratoires, des espaces de production, des pôles de création et des incubateurs. Ensemble, ils inventent une nouvelle société de collaborations et d'entreprises.* »<sup>6</sup>

Essayons maintenant de retrouver, derrière ces propos lisses et conquérants, les fortes contraintes qui s'exercent sur le discours culturel métropolitain quand il utilise l'art et les autres productions culturelles comme vecteurs de son marketing territorial. En effet, à ne vouloir considérer ce discours qu'au travers de ce qu'elle « rapporte », le discours sur la culture de la métropole se déploie en une série d'inévitables paradoxes. Sans prétendre être exhaustif sur ce point, et en restant au seul niveau du discours sans entrer dans la diversité des pratiques qu'il génère, je vais détailler maintenant ceux qui affectent trois des modalités les plus structurantes de l'action publique culturelle : le paradoxe territorial, partenarial et transversal.

## LE PARADOXE TERRITORIAL

Depuis le début des années 2000, la créativité est devenue le maître-mot d'un discours culturel *globalisé*, c'est-à-dire sans référence à la pluralité des modèles des politiques culturelles et à leurs spécificités territoriales. Toutes les nations se doivent d'être créatives (Creative Australia, dès 1994) mais les régions aussi et l'actuel programme culturel de l'UE s'intitule « Europe creative ». Mais c'est dans et pour les villes que le discours atteint sa plus grande extension et c'est là que la tension « global/local » est à son paroxysme. Sans même évoquer ici les contenus et disciplines artistiques de plus en plus transnationalisées, on voit que le langage de justification, les recettes préconisées et le répertoire d'action sont en réalité devenus des formes complètement globalisées et transnationalisées, de sorte que les cinq continents y adhèrent sans difficulté. Comme ce discours décontextualisé est promu par des agences et des experts eux-mêmes très internationalisés, comme il est analysé, éventuellement critiqué, mais en tout cas relayé par des réseaux d'observateurs et de chercheurs de toutes les universités de ces grandes villes, utilisant les mêmes grilles problématiques, il s'est formé des communautés d'intérêt cognitif (sinon épistémique) entretenues par divers organismes internationaux, l'Unesco, ou supranationaux, l'Union européenne. Le point commun à ces discours est la vision d'un monde unifié par les métropoles et par les technologies numériques. C'est pourquoi, si on trouvait encore quelques différenciations dans les stratégies de la ville créative dans les premières années du XXI<sup>e</sup> siècle, sa seconde décennie s'achève avec un modèle très standardisé et avec une déclinaison plus resserrée autour de l'économie du numérique : la *smart city*. Le point culminant du paradoxe est le fait qu'on s'en remet maintenant à des classements internationaux pour déterminer la créativité, ou dans un genre proche, leur *liveability*. Les classements se font selon des indicateurs standardisés et chaque ville se donne comme objectif de correspondre du mieux possible à ces

indicateurs établis par des organisations telles que Mercer, Monocle ou The Economist Intelligence Unit. L'emploi massif du terme *liveable city* est un choix de positionnement culturel très large, différent – et sans doute aussi une réponse – au succès rencontré par le thème de la ville créative.

Les indicateurs utilisés reflètent une conception de la « qualité de la vie » propre au monde développé et occidental : une planification urbaine intégrée, un sentiment de sécurité personnel et collectif, une gestion efficace des ressources rares et des biens communs, des logements de qualité, des transports efficaces et les plus « doux » possibles, une offre culturelle foisonnante, une abondance de verdure et d'espaces protégés. Alors que la ville créative est fondée, depuis les travaux de R. Florida et C. Landry, sur l'utilisation des ressources artistico-culturelles et techno-scientifiques comme moteur de compétition et de croissance économique, la *Liveable City* prend en charge la qualité de la vie et l'accent est davantage porté sur la durabilité (*sustainability*) que sur le rayonnement (*vibrancy*). De récents travaux prennent un peu de distance et proposent soit un *creative city index* qui mêle aux indicateurs désormais classiques ceux de la *liveable city* (ouverture, accessibilité, participation, bien-être...), soit un *Vitality index* qui intègre des variables qualitatives fondées sur le rapport subjectif des habitants à une ville tout à la fois agréable, innovante et dynamique<sup>7</sup>. Au bout du compte, tout contribue à la *liveability*. L'innovation, la qualité de la vie et le développement durable sont des conditions pour le succès économique futur et, avec un peu d'optimisme, on peut y voir la preuve d'une résilience des métropoles<sup>8</sup>.

## LE PARADOXE PARTENARIAL

Il consiste dans une indifférenciation de plus en plus poussée du privé et du public débouchant sur une fusion du

# “Cette culturalisation de l'économie abandonne les politiques culturelles telles que nous les avons connues dans le « vieux monde ».”

culturel et de l'économique. On sait qu'à la fin du XX<sup>e</sup> siècle, le mot d'ordre « économie-culture, même combat » s'est largement imposé et a incité les responsables politiques à exiger un « retour sur investissement » en échange des subventions accordées. Les acteurs culturels se sont alors efforcés de donner des preuves de « l'impact » de leurs entreprises par des évaluations confiées à des agences de conseil. Le partenariat privé-public s'est imposé comme une solution à l'essoufflement du partenariat entre les collectivités publiques.

Mais quand on réduisait l'analyse des politiques culturelles à la mesure des efforts des villes pour être créatives, on faisait encore la différence entre public et privé, économie et culture. Dans les premiers textes critiques sur la métropole créative<sup>9</sup>, on pointait encore une conception traditionnelle et binaire des rapports entre économie et culture. Ce qu'on a appelé la « régénération urbaine par la culture » (*culture-led urban regeneration*) employait des recettes classiques : production d'aménités urbaines, installation d'artistes dans les quartiers populaires, création d'une atmosphère favorable à la gentrification. Aujourd'hui la notion de *cultural political economy* montre une pénétration complète de la créativité comme moteur de l'économie. David Throsby l'a évoqué en ces termes : « *Le concept de ville créative décrit une situation de complexe urbain où les différentes sortes d'activités culturelles font partie intégrante du fonctionnement économique et social de la ville.* »<sup>10</sup> Avec ce modèle économique, la dépense en faveur des industries

créatives est à la racine de la croissance des *autres* secteurs de l'économie qui incorporent les innovations, qui génèrent de nouveaux emplois, de nouvelles consommations de biens et de services. On ne peut plus considérer la culture comme un secteur particulier tel que cela est encore présenté dans le rapport *L'apport économique de la culture en France* de 2013, ni se contenter de calculer son « ruissellement » sur l'environnement proche (hôtels, restaurants, transports, parkings) puisque l'encastrement de la culture est consubstantiel au fonctionnement de toute l'économie. On est donc passé d'un domaine qui coûte au budget public à celui qui rapporte parce qu'il est un investissement, puis à une aide à la croissance puis enfin à celui qui est la base même d'une économie culturalisée. La créativité modifie les données du système économique par le changement de sa base cognitive. Cette culturalisation de l'économie abandonne les politiques culturelles telles que nous les avons connues dans le « vieux monde ». Voilà qui justifie une double révolution. D'abord, l'idée d'une politique publique de la culture qui ne fait plus sens non seulement parce qu'elle est absorbée dans l'économie mais aussi parce qu'elle enregistre la disparition de l'État en tant que promoteur de la politique culturelle et partenaire (financier et normatif) des villes. Ensuite, c'est l'idée même de culture qui devient insaisissable, puisque fondue dans l'économie, on n'en retient plus que le principe de l'innovation<sup>11</sup>.

## LE PARADOXE DE LA TRANSVERSALITÉ

Le discours métropolitain abolit des distinctions auxquelles nous étions depuis longtemps habitués. Il unifie, grâce à la créativité, la ville comme machine de divertissement et lieu de plaisir esthétique, lieu d'extraction de la valeur et de redistribution. Par la créativité, la culture s'hybride tant fonctionnellement – elle est coextensive à toutes les sphères d'activité sociale – que structurellement (production et consommation). Ce mouvement d'hybridation crée un surcroît de richesse, densifie les pratiques. Il est difficile de s'y opposer. Les pratiques dites « alternatives » des militants culturels s'inscrivent en réalité dans ce processus d'hybridation de l'artistique avec le social, l'écologique, l'urbain, etc., auquel s'ajoute un mouvement d'investissement des lieux pour les régénérer, puis les abandonner pour en investir d'autres : une forme de destruction créatrice dont témoigne le *turn over* rapide des friches, des squats culturels et des lieux « flexibles »<sup>12</sup>.

Le propre de la transversalité généralisée est autant de perdre ce qui faisait la spécificité d'un équipement culturel que de l'adapter à de nouvelles pratiques urbaines. Bien entendu, tous les équipements ne sont pas dédifférenciés au point de voir disparaître jusqu'à leur nom comme ce qui est en train d'arriver aux bibliothèques publiques transformées en *troisième lieu* ou en *Idea's store* mais il y a une demande forte à l'élargissement des fonctions d'un équipement culturel, une mode qui lui permet de s'ouvrir aux activités sociales (l'agora) ou de se centrer

sur la haute technologie (les fab labs)<sup>13</sup>. Autrement dit, la culture hétéronomisée est totalement transversalisée, ce qui met la notion d'une politique culturelle doublement à mal : elle n'a plus de sens ni comme politique *publique*, ni comme *secteur* autonome, différencié, ce qui fait craindre que l'on prenne en « otage » la gouvernance culturelle<sup>14</sup>.

Il arrive que le discours qui mêle créativité et transversalité insiste sur l'*inclusion*, une notion à usages multiples. Il est surprenant de la voir solliciter pour évoquer le vivre ensemble. En effet, la manifestation la plus tangible de la *smart city* est l'ajout à la ville existante de nouveaux quartiers et non pas une planification entièrement revue et informée par les technologies numériques. Aussi la *smart city* ne fait-elle que renforcer le feuilletage d'un développement de la ville par strates, ajoutant ainsi à sa fragmentation. Les espaces de co-working, les pop up stores, les espaces flexibles, etc., n'ont rien à voir avec les quartiers du type la Défense ou les World Trade Center dont les métropoles ont voulu se doter au cours des années 80 jusqu'en 2000, ni avec les quartiers populaires de banlieue.

De nombreux auteurs font valoir la ville comme un creuset multiculturel. La métropole attire les minorités parce qu'elles y sont « reconnues », et peuvent y disposer de véritables espaces de liberté et d'exercice de leurs droits culturels. Le discours métropolitain marie cette vision multiculturelle avec celle d'une cité inclusive et hospitalière dans laquelle les droits de chacun sont reconnus. Le terme d'*inclusif* est désormais préféré à celui de *ville participative* bien qu'il soit très imprécis, ou peut-être en raison de son imprécision, mais aussi parce que le développement de multiples dispositifs de participation, leur institutionnalisation et l'offre publique inflationniste qui en découle ont produit leur obsolescence. D'où le terrible dilemme des politiques culturelles voulant se porter sur ce qui rassemble et promouvoir du commun alors que s'installe un différentialisme culturel qui bloque tout dialogue comme le montrent les récentes controverses sur « l'appropriation culturelle » au Québec et en France.

Dans cette esquisse des paradoxes du discours culturel métropolitain, il est difficile de percevoir une transition ou une recomposition des politiques culturelles. Les tendances rapidement analysées ici montrent plutôt un discours en rupture avec la tradition des politiques culturelles. Sans doute est-il résistant. Cependant, sa structure, de même que les intérêts de ceux qui le portent, offrent à la « critique artiste » peu de résistance<sup>15</sup>, si ce n'est celle de l'irréductible subjectivité de l'artiste ; quant à la critique sociale, elle ne fait pas de la culture sa priorité. Si ce discours devait se poursuivre et se radicaliser, cette interrogation n'aurait même plus lieu d'être car la notion d'une politique culturelle serait tout simplement dépassée, absorbée dans le fonctionnement d'une économie politique qui relèverait dès lors d'autres outils théoriques, d'autres pratiques socio-politiques, et qui devrait mobiliser d'autres efforts de créativité !

**Guy Saez**

Directeur de recherche émérite CNRS, Pacte, Grenoble

## Les paradoxes du discours culturel métropolitain

### NOTES

- 1- Simmel G., *Les grandes villes et la vie de l'esprit*, (1903), Petite Bibliothèque Payot, 2013.
- 2- Léger F., *Fonctions de la peinture*, Gallimard, 1997, p. 83 et 87.
- 3- Valéry P., *La Politique de l'esprit*, (1932), Œuvres, Paris, Gallimard, 1957, p. 1018.
- 4- Rapport du Commissariat Général du Plan, *Réflexions pour 1985*, Paris, La Documentation française, 1964, p. 83.
- 5- Idem, p. 87.
- 6- Boni A, Kern P., *Cities are driving new cultural policies*, 7 février 2018. <https://theartsjournal.net/2018/02/07/bonikern/>
- 7- Landry C., Hyams J., *The Creative City Index. Measuring the Pulse of the City*, Gloucestershire, Comedia, 2012.
- 8- Talandier M., « Résilience des Métropoles », *Conférences POPSU*, 2019.
- 9- Herbrecht L. « The Creative Metropolis. Services, Symbols and Spaces », *International Journal of Architectural Theory*, 3, 1998. <http://www.tucottbus.de/BTU/Fak2/TheoArch/wolke/Xpositionen/Helbrecht/helbrecht.html>

- 10- Throsby D., *The Economics of Cultural Policy*, Cambridge, Cambridge University Press, 2010, p. 139.
- 11- Potts J., Cunningham S., « Four Models of the Creative Industries », *International Journal of Cultural Policy*, Researchgate, volume 120(1) :163-180, august 2008.
- 12- Scott M., Szili G., « Pop-up Polanyi: Cultural entrepreneurs and the 'vacancy fix' », *City, Culture and Society*, vol. 14, 2018, p. 22-27.
- 13- Leorke D., Wyatt D., McQuire S., "More than just a library": Public libraries in the 'smart city', *City, Culture and Society*, vol. 15, 2018, p. 37-44.
- 14- Salazar Martin F., *L'Affût*, avril-juin 2017, p. 8.
- 15- Boltanski L., Chiapello E., *Le nouvel esprit du capitalisme*, Paris, Gallimard, 1999.

# LES MÉTROPOLIS ET LA CULTURE : TRANSFERTS ET ENTRELACS

Emmanuel Négrier, Philippe Teillet

**Il existe 22 métropoles en France, et il est pertinent de s'interroger sur leur vocation culturelle pour trois raisons. La première est que cet ensemble représente, à lui seul, plus du quart de la population totale française (28,4 %) et près de 2 milliards de dépenses culturelles, si l'on fait le cumul des budgets métropolitains et de ceux des villes-centres concernées. C'est deux fois le budget culturel total des 100 départements français, et ces 2 milliards représentent également 28 % du total des dépenses du bloc local (communes et intercommunalités). Il est donc crucial de s'intéresser au destin culturel de ce bloc métropolitain.**

La deuxième raison touche à l'hétérogénéité du phénomène en France, puisque leur démographie va de 209 000 habitants (Brest) à plus de 7 millions (Métropole du Grand Paris), avec 870 000 habitants en moyenne. Derrière ce chiffre, c'est toute la variété des territoires dits métropolitains, avec des trajectoires historiques très différentes et des formes évolutives de reconnaissance : statut exceptionnel pour Paris, Lyon et Aix-Marseille, cadre légal « ordinaire » issu de la loi MAPTAM (Loi de Modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des

**“Dans leur grande majorité, les métropoles françaises n'ont pas considéré la culture comme l'une de leurs responsabilités majeures, ni en effort budgétaire [...] ni en regard du rôle que continuent de jouer les villes, et en particulier leur ville-centre.”**

métropoles, 27 janvier 2014) pour une douzaine d'autres, enrôlement ultérieur des 7 suivantes (Loi relative au statut de Paris et à l'aménagement métropolitain, 28 février 2017). Derrière la magie d'un mot (« métropole ») se cachent donc des territoires aux dynamiques très variables, notamment en termes de changement d'échelle des politiques, et en particulier en matière culturelle.

La troisième raison tient enfin à l'hypothèse que, au-delà des frontières actuelles des métropoles françaises et du pré carré de leurs compétences, l'enjeu politique des métropoles consiste à passer du statut d'institutions spécialisées – comme le dit bien leur appellation officielle d'Établissements Publics, sauf pour Lyon – à celui de nouveau pouvoir territorial. Dans ce passage, il est tout autant question de compétences que de responsabilité plus diffuse de développement territorial, ne serait-ce que pour conjurer le reproche qui leur est souvent fait : celui d'être des aspirateurs de ressources plutôt que des fers de lance coopératifs.

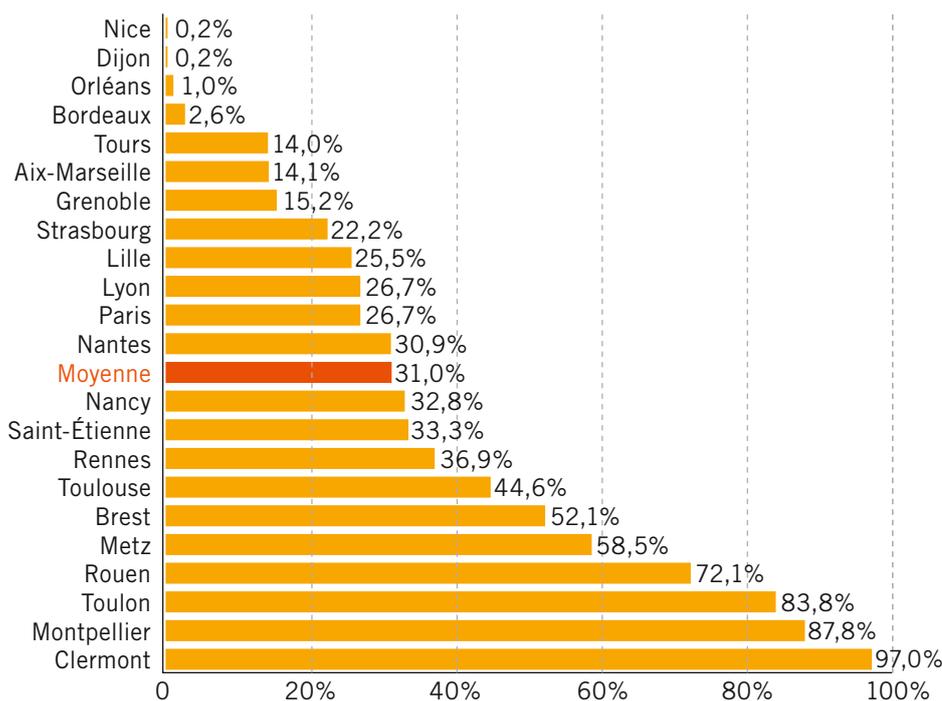
Pour ces trois raisons, nous allons donc nous pencher sur ce que les métropoles font de la culture, à l'heure où beaucoup d'économistes et de géographes voient dans celle-ci l'un des leviers majeurs de

distinction et d'attractivité territoriale. Nous allons le faire en deux temps : en examinant la réalité de la métropolisation culturelle en chiffres, puis en nous intéressant à l'enchevêtrement des compétences entre niveaux communal et métropolitain, qui témoigne d'une transition politique et sectorielle sans doute appelée à durer.

## UN LÉVIATHAN TIMIDE

Dans leur grande majorité, les métropoles françaises n'ont pas considéré la culture comme l'une de leurs responsabilités majeures, ni en effort budgétaire – la culture représente en moyenne 2,3 % de leurs dépenses totales en 2017 – ni en regard du rôle que continuent de jouer les villes, et en particulier leur ville-centre. Ici, le chiffre qui s'impose est celui du rapport entre les dépenses culturelles de cette dernière et de la métropole, presque toujours favorable à la ville. Il faut cependant noter quelques exceptions. Le graphique page suivante présente l'état du rapport de force budgétaire entre les métropoles et les villes-centres, en indiquant la part que représente la métropole du total constitué du budget culturel de la ville et de celui de la métropole<sup>1</sup>.

## Rapport Ville / Métropole en dépenses culturelles (%) section de fonctionnement 2017



Source : élaboration personnelle sur données DEPS – Ministère de la Culture – Exemple de lecture : le budget culturel de la métropole de Nancy représente 32,8% du total du budget culture ville + budget culture Métropole de Nancy.

On le voit, une grande variété de situations aboutit à distinguer 4 visions :

**La métropole virtuelle** (Nice, Dijon, Bordeaux, Tours, Aix-Marseille, Grenoble) désigne les cas d'absence de réel transfert de politique culturelle, ni en général ni dans la singularité de tel ou tel secteur. On peut y trouver des équipements, parfois prestigieux comme à Grenoble, des projets, des discours. Mais la petite musique demeure celle d'une attribution trop manifestement communale pour être partagée. Le budget culturel métropolitain y pèse moins de 20 % du total Ville-Métropole. La virtualité, c'est aussi parfois la promesse que le prochain mandat pourrait changer la donne et dépasser l'ardente obligation... d'attendre.

La **métropole sélective** (Strasbourg, Lille, Lyon, Paris, Nantes, Nancy, Saint-Étienne, Rennes) désigne la situation la plus fréquente, où la nouvelle institution s'est vu affecter une gestion partielle

d'un ou plusieurs domaines jusque-là de compétence municipale. Cette gestion peut n'être qu'un artifice, comme dans le cas des équipements gérés à l'échelle des Territoires du Grand Paris, et qui sont rattachés à celui-ci sans pour autant que l'institution y exerce une autorité culturelle et politique. La compétence métropolitaine a fait l'objet d'un débat, parfois ancien, et s'est soldé par une spécialisation de l'EPCI sur un sous-secteur particulier : un grand équipement, un réseau de lecture publique, une approche patrimoniale. Mais l'expectative demeure sur le fait que ces premiers transferts soient de bons leviers pour un véritable changement d'échelle. La métropole pèse ici entre 22 % et 37 % du total des dépenses culturelles.

**Le virage métropolitain** (Toulouse, Brest, Metz, Rouen) concerne des espaces où, par l'intensité des transferts ou le renforcement de capacité de pilotage administratif, la métropole devient un acteur central du jeu culturel. Elle le fait

par la gestion d'équipements, mais aussi par le fait qu'elle représente, plus que les villes, un horizon d'attente. Celui-ci n'est pas seulement budgétaire. Il touche aussi à de nouvelles pistes pour la culture, comme à Toulouse, où les nouveaux territoires de l'art et la culture scientifique et technique voisinent avec la gestion de l'Opéra-Orchestre. Mais ici encore, les services généralistes à même d'articuler une politique culturelle proprement métropolitaine font souvent défaut. Metz montre ainsi l'écart qui sépare le transfert de nombreux équipements (conservatoires, orchestre et opéra, centre Pompidou, école d'art) et le vrai changement d'échelle de la politique culturelle. Avec un service restreint de moins de 5 personnes (hors personnels des équipements en régie), la métropole a bien du mal à rivaliser avec un service culturel messin de près de 30 personnes. Elle pèse pourtant, dans ce groupe, entre 44 % et 72 % du total.

**La politique culturelle métropolitaine** (Toulon, Montpellier, Clermont) témoigne d'un basculement réalisé. Il va souvent de pair avec une mutualisation des niveaux et des mandats politiques. Historiquement, Montpellier s'était imposée comme l'une des agglomérations très investies dans la culture. Elle le confirme au stade métropolitain, en poursuivant sa dynamique d'intégration de nouvelles compétences, d'une part, et en procédant à une mutualisation poussée des équipes et politiques, d'autre part. Deux autres cas, Clermont, Toulon, peuvent être également mentionnés comme les rares exemples de transfert du centre de gravité d'une politique culturelle de la ville vers la métropole, celle-ci représentant plus de 80 % des dépenses.

Secteur en transition, la culture à l'heure métropolitaine fait émerger trois facteurs habituels de ce type de conjoncture. Le temps est le premier facteur qui montre que de tels changements ont une importance symbolique telle qu'ils ne peuvent être décrétés à la seule aune de l'intérêt financier ou managérial. Les métropoles les plus intégratrices sont parmi celles qui ont commencé tôt.

# “Métropoles et communes entrelacent leurs interventions culturelles selon des modalités qui s'écartent des principes des transferts de compétences.”

Le deuxième facteur est politique, et concerne en particulier la nature du leadership multiniveau. Le dynamisme montpelliérain est fonction d'une majorité identique entre ville et métropole que l'on retrouve, non par hasard, à Clermont, Toulon et Rouen. La stabilité dans les attributions entre ville et métropole, à Lille, a trait à l'opposition entre ces deux échelles expliquant la faiblesse des transferts d'équipement. Le cas d'Aix-Marseille est sans doute le plus emblématique du paradoxe de la coopération métropolitaine : au moment où la fusion entre la Communauté d'Agglomération du Pays d'Aix (qui avait hérité de transferts importants d'équipements culturels) et la Communauté Urbaine de Marseille (entre autres EPCI) s'est révélée inéluctable, les élus aixois ont rapatrié dans le giron municipal leurs équipements communautaires, de peur de les partager au sein de cet OVNI politique qui pointait : la Métropole d'Aix-Marseille-Provence. Si celle-ci hérite d'une liste d'équipements communautaires (34 lieux d'art, de lecture, de patrimoine, de théâtre, de danse, de musique), ils demeurent en réalité gérés à l'échelle des anciens regroupements (comme le SAN Ouest-Provence, par exemple) sans que le service culture de la Métropole, très restreint, ait à en connaître. La culture, dans cette métropole, ne fait pas exception à l'ensemble de la dynamique politique où, paradoxalement, l'évocation de l'intérêt communautaire ne semble avoir d'autres fins que la confirmation des divisions et défiances réciproques.

Enfin, le troisième facteur est l'aptitude à « jouer métropolitain » chez les acteurs culturels eux-mêmes. Les plus coopératifs (lecture publique, enseignements artistiques) sont souvent les mieux servis par le changement d'échelle, dont se protègent ceux qui sont, dans le spectacle vivant par exemple, plutôt mus par une éthique de la singularité artistique et du « circuit court » avec le Prince. Pour jouer métropolitain, il faut donc cultiver le sens des liens et des patrons qui se révèlent plus subtils et complexes que ce qu'en édicte la loi.

## ENTRELACS ET DENTELLES

La bascule métropolitaine est donc rare. Le plus souvent, métropoles et communes entrelacent leurs interventions culturelles

selon des modalités qui s'écartent des principes des transferts de compétences fondant la coopération intercommunale. Il s'agit, en particulier, du principe de spécialité selon lequel l'EPCI n'a pas de compétence générale et ne dispose que de compétences d'attribution auxquelles doivent se borner ses interventions, et du principe d'exclusivité selon lequel le transfert d'une compétence entraîne le dessaisissement corrélatif des communes. De ce fait, les EPCI doivent être les seuls à agir dans les champs transférés. Aujourd'hui, les situations observables ne témoignent que partiellement de la nette répartition des rôles à laquelle la mise en œuvre de ces principes devrait conduire. On relève aussi des partages subtils de certains domaines d'intervention et, par ailleurs, des formes variées de coopération entre communes et métropoles. Différentes dispositions législatives ont en effet accompagné le renforcement de la coopération intercommunale en favorisant des mutualisations et coopérations à rebours des principes précédemment rappelés et en complément des transferts de compétences où ils s'appliquent. Nous reprenons au Schéma de coopération et de mutualisation de la métropole nantaise (2015) la présentation synthétique de ces modalités :

	Fondement juridique	Objet
<b>Transfert de personnel à l'occasion d'un transfert de compétence</b>	L.5211-4-1 du CGCT	Lorsqu'une compétence communale est transférée à l'EPCI, l'agent exerçant la totalité de ses fonctions dans un service dédié à l'exercice de la compétence est transféré
<b>Service commun</b>	L.5211-4-2 du CGCT	En dehors des compétences transférées, les communes et l'EPCI mettent en commun des services fonctionnels ou opérationnels
<b>Convention de gestion</b>	L.5215-27 du CGCT	Création ou gestion d'équipements ou de services entre l'EPCI et les communes
<b>Biens partagés</b>	L.5211-4-3 du CGCT	L'EPCI peut acquérir des biens et en partager l'utilisation avec ses communes membres, même en dehors d'une compétence partagée
<b>Mise à disposition individuelle d'agents</b>	Loi 26/1/1984	La situation du fonctionnaire qui demeure dans son cadre d'emploi d'origine et qui effectue son activité pour le compte d'une autre structure
<b>Mandat loi MOP</b>	Loi du 12 juillet 1985	Lorsqu'un maître d'ouvrage public confie à son mandataire l'exercice, en son nom et pour son compte, de certaines de ses attributions
<b>Groupement de commandes</b>	Article 8 CMP	Collaboration entre des personnes morales de droit public pour répondre à leurs besoins en matière de travaux, de fournitures ou de services, dans le cadre des règles du code des marchés publics

Mais les situations observées témoignent encore d'autres cas de coopération reposant sur le volontariat des différents partenaires. C'est pourquoi nous nous placerons sur un terrain qui n'est pas celui du rappel des règles et principes, mais celui du repérage des modalités autorisant finalement communes et métropoles à partager des domaines d'interventions culturelles et à construire ainsi des formes de coopération entre les deux échelons du bloc local.

Le cadre juridique n'est toutefois pas la seule contrainte à laquelle les porteurs de projets culturels métropolitains sont confrontés. Les accords politiques sur lesquels repose la construction métropolitaine constituent aussi des freins importants. Les « ruses » évoquées par certains de nos interlocuteurs peuvent autant concerner l'organisation intercommunale que les vigilances des maires. Si on n'a « *pas le droit de dire qu'une politique culturelle existe* » (dans une métropole qui lui consacre pourtant entre 35 et 40 millions d'euros) ce n'est pas le droit qui l'interdit... C'est dès lors au regard de ces obligations à la fois juridiques et politiques, cumulées et mélangées, que va se construire la tactique culturelle métropolitaine et se dessiner une ligne de partage des rôles bien plus sophistiquée que ne le laissent entendre les principes de l'intercommunalité.

### **Les transferts d'équipements**

Sur ce terrain, les métropoles jouent sans difficulté le respect scrupuleux de la loi. Politique d'équipements, la politique culturelle présente en effet un visage aisément cernable pour la répartition des compétences. Les métropoles disposent donc sans surprise d'équipements culturels désormais placés sous leur responsabilité (mais en bien moins grand nombre que les villes-centres, entre 5 et 10 le plus fréquemment). On remarque toutefois que le passage en métropole (après des statuts de communautés d'agglomération ou de communautés urbaines) s'est peu

traduit par de nouveaux transferts, les métropoles actuelles étant souvent héritières d'équipements transférés avant leur création. On remarque aussi que les équipements relevant de l'enseignement artistique spécialisé (conservatoires) ou de la lecture publique sont sans surprise présents dans leurs paniers de compétences, mais c'est aux côtés de nombreux musées ou muséums, d'écoles d'arts (souvent au titre d'une compétence « enseignement supérieur » et non « culture »), de festivals ou d'événements divers et de Zéniths (dont la gestion est déléguée à des structures privées). On voit ainsi, là encore avec des exceptions notables, que les équipements emblématiques des politiques en faveur du spectacle vivant sont le plus souvent restés sous la responsabilité communale.

Reposant sur la formulation législative de ce qui peut constituer une compétence, le transfert d'équipements culturels imposait une définition de l'intérêt métropolitain. Sans surprise non plus, la plupart des métropoles ont d'abord repris ici le procédé de la liste (en s'abstenant de déterminer les critères ayant permis de séparer ceux qui étaient d'intérêt métropolitain, parmi les équipements culturels du territoire), le plus souvent des équipements situés sur la ville-centre. On observe dans quelques cas (Grenoble, Orléans, notamment) que l'intérêt communautaire a été défini au regard de labels d'État (Musées de France, Scènes Nationales), façon de limiter la contestabilité d'un choix en le déléguant. Enfin, le mode de gestion de ces équipements, lorsqu'il s'agit en particulier d'EPCC, induit en réalité moins un transfert de pleine responsabilité qu'un partage des charges avec d'autres collectivités publiques.

### **Marges et dentelles**

Les transferts d'équipements importants dotés de personnels nombreux vont absorber la majeure partie des budgets culturels métropolitains (environ 97 % dans le cas de Grenoble). Mais aux marges de ces gros budgets existent

des lignes d'interventions culturelles complémentaires. Il peut s'agir de fonctions d'animation de réseaux, d'investissements spécifiques, de soutien à des événements de dimension métropolitaine, de coopérations avec les universités, d'une mission transversale (comme, au sein du Grand Nancy, « Nouvelle intelligence des territoires »). Au-delà de ces lignes budgétaires culturelles existe aussi la possibilité de mobiliser d'autres compétences ou ressources (tourisme, politique de la ville, enseignement supérieur, attractivité...) pour orienter, vers des structures ou objectifs culturels, les interventions métropolitaines qui en relèvent. La plupart de nos interlocuteurs ont reconnu se livrer à ces échanges avec leurs collègues élus et services métropolitains, construisant ainsi une transversalité plus ou moins cachée par laquelle une responsabilité culturelle métropolitaine peut se construire en complément des politiques d'équipements ou de grands événements. Parfois, c'est le projet global de la métropole qui sert de point d'appui à (et légitime) des initiatives culturelles (la stratégie économique autour de l'innovation et de l'ingénierie systémique au Grand Nancy, les « grands marqueurs » de Nantes Métropole). Se dessine ainsi une autre définition de l'intérêt métropolitain, ne faisant pas de distinction entre les équipements du territoire mais construisant un périmètre d'intervention pour la métropole au fur et à mesure de l'usage de ces différentes modalités d'interventions culturelles. Sur ce point, Clermont Auvergne Métropole, fidèle au discours de la méthode clermontoise, a donné davantage de précisions sur ses responsabilités au sein de domaines partagés avec les communes. Par exemple, dans le domaine de la musique et de l'image, « *les communes conservent la relation de proximité avec le public autour des enjeux de création, de médiation, de diffusion, des pratiques en amateur, et restent souvent le principal partenaire des associations* ». De son côté, la métropole agit à trois niveaux : en tant qu'opérateur à travers la gestion d'équipements en régie, en tant

# “Plusieurs métropoles ont impulsé des projets de coopération culturelle avec les communes de leur territoire, reposant uniquement sur le volontariat.”

que soutien aux opérateurs musique-image par l'attribution de subventions croisées (en complémentarité avec les communes), autour des enjeux de structuration des écosystèmes, de dynamiques de réseaux, de lien avec les autres politiques publiques portées par la métropole. Le découpage est ici particulièrement fin, une véritable « dentelle », éloignant la définition des responsabilités métropolitaines de la référence convenue à des actions de rayonnement ou d'attractivité...

## Chantiers et dynamiques collectives

Enfin, plusieurs métropoles ont impulsé des projets de coopération culturelle avec les communes de leur territoire, reposant uniquement sur le volontariat. Ici, la forme privilégiée consiste à faire travailler ensemble structures et personnels, à développer ainsi des pratiques et cultures professionnelles communes, à mutualiser éventuellement des plans de formation ou à produire des schémas de coopération à l'échelle métropolitaine (Nantes et les « chantiers de coopération culturelle intercommunale »). Ailleurs, le même travail peut se réaliser d'une façon moins formelle en mettant l'accent sur la

construction de dynamiques collectives (Grenoble). Dans ce cas, la structuration en silos des administrations municipales peut constituer un défi. Surtout, ces activités imposent une transformation des « métiers » au sein des services culturels métropolitains valorisant le dialogue, la concertation, la lente élaboration de dispositifs permettant de « faire culture ensemble ». De telles démarches peuvent se traduire par la construction de nouveaux territoires internes à celui de la métropole (ceux que dessinent l'accord entre les communes volontaires), et mobilisent une plus forte énergie pour « garder le fil » d'une politique métropolitaine fragile qui ne s'appuie ni sur des compétences transférées ni sur des modalités de gouvernance clairement définies, tout en se refusant à constituer un guichet supplémentaire. Sur le plan externe, on observe de plus en plus nettement l'échec en la matière du couple métropole-région. En revanche, dans de nombreux cas (hors celui du Grand Lyon où la métropole – ici collectivité – a absorbé sur son territoire les compétences du département, notamment culturelles), c'est avec le département que se construisent différents partenariats.

Plusieurs métropoles sont en attente d'un nouveau mandat susceptible de restructurer et renforcer un champ d'intervention qui laisse aujourd'hui une forte impression de « milieu du gué ». Mais il est peu probable que le « gué » soit un jour traversé et la visite de leurs sites internet donne plutôt à voir une situation finalement peu claire qui risque de durer. La volonté de communiquer sur la richesse des outils et de la vie culturelle métropolitaine laisse dans le flou une répartition des rôles difficile à saisir. La plus forte propension à des actions transversales (intersectorielles) et l'invention de nouveaux métiers sont des éléments que nous avons identifiés peu après la mise en œuvre de la loi Chevènement (1999) et à l'occasion de nos investigations sur la lecture publique (2005). Les références au rayonnement et à l'attractivité sont des ritournelles bien connues et non exclusives. Sans doute, l'habileté des vice-président-e-s et de certain-e-s technicien-ne-s permet, ici ou là, une réelle inventivité dans le dépassement de toutes les contraintes que nous avons signalées. Mais les engagements pris en faveur de la maîtrise des dépenses publiques et de nombreux maires, toujours attentifs à la préservation de leurs joyaux culturels, privent les métropoles de la perspective de constituer, tant en termes de réflexions, d'expérimentations que de moyens, un Eldorado pour des politiques culturelles en panne d'un nouveau souffle.

**Emmanuel Négrier**

Directeur de recherche CNRS au CEPEL.  
Directeur de la revue Pôle Sud

**Philippe Teillet**

Maître de conférences en science politique.  
Sciences Po Grenoble / Université Grenoble Alpes /  
Pacte CNRS

## Les métropoles et la culture : transferts et entrelacs

### NOTES

1- Nous n'avons pas intégré dans ce calcul les budgets culturels des communes autres que la ville-centre des métropoles. La part de l'intercommunalité dans l'ensemble des dépenses culturelles locales est donc plus faible que ce pourcentage résultant du seul

rapport à la ville-centre qui, bien que largement dominante en termes budgétaire, ne saurait résumer le financement public de la culture dans les métropoles. Les auteurs remercient pour son aide Marc Henninger du DEPS – ministère de la Culture.

# LA CULTURE À ANNECY :

## RELEVER LE DÉFI DE LA COMMUNE NOUVELLE

Entretien avec **Dominique Puthod**. Propos recueillis par **Cécile Martin**

**La commune nouvelle d'Annecy a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2017 par la réunion de six communes. Simultanément, une nouvelle communauté d'agglomération a vu le jour, le Grand Annecy, résultant de la fusion de l'ancienne communauté d'agglomération d'Annecy (la C2A) avec quatre communautés de communes. Nous avons interrogé un élu du territoire fortement impliqué sur les questions culturelles depuis de nombreuses années, Dominique Puthod, actuellement maire de la Commune Déléguée d'Annecy.**

***L'Observatoire – Le territoire annécien a été marqué par un fort investissement associatif, puis public, dans le domaine culturel, depuis les années 1960, ainsi que par des initiatives pionnières tant du côté de la ville que de la C2A. Qu'en est-il aujourd'hui ? Comment la commune nouvelle intervient-elle en matière culturelle ?***

**Dominique Puthod** – La commune nouvelle n'a pas changé de philosophie notamment par rapport à celle de l'agglomération ou de la ville historique d'Annecy. Les élus ont décidé de continuer à faire vivre les réseaux (lecture publique, patrimoine art et histoire, enseignement musical) constitués par l'ancienne agglomération, en conventionnant avec les communes qui en étaient membres. La ville nouvelle d'Annecy soutient ses équipements culturels (scène nationale, théâtres, scène de musique actuelle, conservatoire, Centre scientifique et technique, EPCC), ses festivals (cinéma, musique, paysages, etc.), ses compagnies de théâtre ou de danse, et accompagne les associations qui portent des projets artistiques. L'attractivité de notre territoire tient à sa richesse culturelle et celle-ci doit être cultivée.

Depuis 2017 et la création de la commune nouvelle, l'enjeu est de faire bénéficier l'ensemble du territoire de cette richesse

et de valoriser sa diversité. La question de l'accessibilité, et notamment celle des publics éloignés de nos équipements, reste toujours un enjeu. Le maillage de la ville nouvelle et la complémentarité des équipements doivent pousser les opérateurs culturels à mieux intégrer ceux qui se sentent exclus ou se trouvent en périphérie de la ville. Le réseau local qui intègre notamment les équipements socioculturels doit être renforcé dans cet esprit d'intégration et de participation des citoyens. À cet égard, le retour de la compétence culture à la ville nouvelle doit faciliter les coopérations avec le milieu socioculturel qui était resté de la compétence des villes à l'époque de la C2A.

La création n'est pas absente de notre territoire puisque la Scène nationale de Bonlieu produit 4 à 6 spectacles par saison. Les artistes bénéficient du label d'« artistes associés » à Annecy dans la mesure où leurs spectacles sont répétés et créés à Bonlieu en première nationale. Le fait de disposer d'une salle de création, depuis la rénovation de la scène nationale, d'une salle de création, fait de la production un pilier de l'activité de Bonlieu. Ces dernières années, diverses résidences d'artistes ont été développées par les partenaires de la ville : l'École supérieure d'Art, le Théâtre des collines, l'auditorium de Seynod, le

CITIA (centre de ressources sur l'image animée). Celles-ci s'adressent à des publics plus ciblés comme les étudiants, les lycéens, les collégiens, les habitants d'un quartier, les familles. L'accueil des artistes sur le territoire permet également de rapprocher les créateurs des publics, et d'envisager une articulation meilleure et une participation plus étroite de ces derniers.

Un grand projet est également porté par Annecy. La ville a, en effet, racheté en 2013 le haras situé au cœur de la cité. Ce site est composé d'un parc de 2,5 hectares et de 6500 m<sup>2</sup> de bâtiments inscrits à l'inventaire des monuments historiques. Outre l'ouverture de ce site sur la ville et la création d'une halle gourmande, le projet consiste à développer une cité du cinéma d'animation afin de constituer une vitrine permanente pour cet art. Il est ainsi envisagé, en partenariat avec les acteurs culturels – principalement CITIA et le musée-château – d'installer une exposition permanente, une grande exposition temporaire, un lieu d'éducation à l'image, une résidence d'artiste, une salle de projection et un lieu d'expérimentation. Ce projet, qui devrait être inauguré en 2023, constituera un nouveau vecteur de développement de la culture à Annecy.

# “Le nouvel environnement lié à la commune nouvelle interroge naturellement certaines structures sur la nécessité de mieux s’adapter à leur nouveau territoire.”

***L’Observatoire – Depuis la création, en janvier 2017, de la commune nouvelle d’Annecy et de la communauté d’agglomération du Grand Annecy, les périmètres administratifs ont changé. Certaines communes membres de la C2A n’ont pas fusionné dans la commune nouvelle d’Annecy et la communauté d’agglomération actuelle se déploie sur un territoire beaucoup plus vaste que la précédente. Comment cela s’est-il traduit pour le secteur culturel ? Quelles ont été les conséquences ?***

**D. P.** – La ville d’Annecy est passée de 52 000 habitants pour la ville historique à 132 000 habitants pour la ville nouvelle. L’originalité de cette commune nouvelle est qu’elle a intégré des communes urbaines dont trois de près de 20 000 habitants (Annecy-le-Vieux, Cran Gevrier, Seynod). Parallèlement, Grand Annecy Agglomération a intégré cinq intercommunalités. Pour accompagner ces changements et du fait de la nouvelle échelle des collectivités, il a été décidé de rendre à la ville nouvelle d’Annecy certaines compétences considérées à présent comme de proximité (le soutien notamment aux équipements culturels structurants et aux équipements sportifs).

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, l’ensemble de la politique culturelle est donc porté de direct par la ville nouvelle d’Annecy. Avant 2017, certains dispositifs étaient gérés par les villes historiques comme « l’éducation artistique », « l’aide à la création » ou « les aides aux projets » bien que la compétence culture ait été transférée à l’agglomération. La ville

historique étant par ailleurs la plus investie sur l’éducation artistique et culturelle.

L’une des conséquences de la fusion est que les élus ont souhaité pouvoir élargir ces dispositifs à l’ensemble de la ville nouvelle. C’est le cas notamment des « Parcours culturels » de la ville historique. De 75 classes concernées par les parcours avant la fusion, on est passé à 285 classes engagées aujourd’hui dans un parcours mené pendant le temps scolaire. Cela a été bien sûr l’occasion, en lien avec l’éducation nationale, d’adapter les interventions aux différentes évolutions (programmes, temps scolaire, mais aussi ressources culturelles). Pour les manifestations, certaines ont pris une dimension « commune nouvelle ». C’est par exemple le cas de la « Semaine de la francophonie » qui, avant la fusion, était uniquement portée par la commune de Seynod. L’ensemble des médiathèques est aujourd’hui engagé sur cette manifestation. Pour la saison estivale, la volonté est aussi de créer un fil rouge entre les arts de la rue, le cirque, la musique en privilégiant des rendez-vous réguliers au cours de l’été, en renforçant la qualité de la programmation et en assurant une communication commune intitulée « Ah ! la belle saison ». De cette manière, on espère mieux faire circuler les publics, habitants ou visiteurs, à l’échelle de la commune nouvelle.

Le nouvel environnement lié à la commune nouvelle interroge naturellement certaines structures sur la nécessité de mieux s’adapter à leur nouveau territoire. C’est ainsi que le

théâtre Renoir a fusionné avec le théâtre du Rabelais et que la MJC de Novel s’est rapprochée de la MJC des Teppes. Deux nouvelles structures sont ainsi apparues : le théâtre des Collines et la MJC Mikado. Ces mouvements n’ont pas été contraints, ils ont été engagés spontanément par les Conseils d’administration des différentes structures et leurs directions.

Les communes de l’ex-agglomération qui n’ont pas fusionné dans la ville nouvelle sont, d’une certaine manière, mises à distance de cette nouvelle dynamique, même si certains réseaux subsistent comme celui de la lecture publique. Par ailleurs, la nouvelle politique tarifaire a eu un impact important pour les usagers non-annéciens puisque ces derniers sont maintenant considérés « hors commune nouvelle ». Alors que cette refonte tarifaire, pour le conservatoire et les médiathèques, a permis de proposer des tarifs tenant compte des ressources de la famille, les usagers extérieurs sont exclus de ces propositions et supportent au contraire un tarif plus élevé.

***L’Observatoire – Quelles sont les principales articulations entre la commune nouvelle d’Annecy et ses partenaires publics sur le plan culturel ? Comment les complémentarités s’organisent-elles (par exemple dans les secteurs du numérique et des industries créatives qui combinent enjeux culturels et économiques) ?***

**D. P.** – C’est par l’intermédiaire de l’EPCC CITIA que le pont avec les industries créatives est réalisé. Dans le cadre de son projet, CITIA intervient



Photo : © Quentin Trillot - Ville d'Anncy

Le haras d'Anncy

autour de trois axes qui se renforcent mutuellement : la culture, la formation et l'économie. CITIA produit le Festival et le Marché international du film d'animation, et l'établissement intervient également dans le domaine de l'éducation artistique ou est partenaire de formations de l'enseignement supérieur toujours dans le domaine de l'image et du digital. L'agglomération a aussi confié à cet établissement une mission d'accompagnement économique de la filière des industries créatives (animation, audiovisuel, jeu vidéo, édition numérique, etc.) qui s'est renforcée avec l'ouverture, en 2015, du pôle « Papeteries Image Factory ». Plus de 300 emplois ont été créés sur le site et il a été décidé, en 2017, d'y installer

les formations réalisées en partenariat avec l'École de l'image des Gobelins. Le choix d'installer ces formations au cœur des entreprises est original. C'est donc un véritable écosystème qui a été fabriqué autour de l'image en mouvement et des industries créatives. Il devrait encore s'élargir grâce à l'ouverture, en 2023, de la Cité du cinéma d'animation au haras.

**L'Observatoire – Le territoire annécien possède une offre et une activité artistique et culturelle particulièrement riche dans de nombreux domaines. Quels sont aujourd'hui les principaux enjeux pour le secteur culturel ? L'intercommunalité est-elle un atout pour y répondre ?**

**D. P.** – Dans la crise sociale que nous traversons, il me semble que l'enjeu principal est, comme je l'ai déjà indiqué, de se réinterroger sur la démocratie culturelle afin que la culture ne soit pas un élément supplémentaire de fracture sociale au sein de certains quartiers et pour leurs habitants.

Si l'on s'interroge maintenant, à l'échelle de Grand Anncy Agglomération qui regroupe depuis 2017 cinq intercommunalités, il est clair que l'ensemble des équipements culturels se situe sur la ville nouvelle et que la compétence culture n'est plus d'agglomération. À l'échelle de ce territoire, on pourrait donc avoir le sentiment qu'il existe une périphérie moins bien desservie d'un point de vue culturel. Cependant, le projet de territoire « Imagine Le Grand Anncy » pour 2050, qui associe acteurs et citoyens, a défini un certain nombre d'objectifs culturels à l'échelle de ce grand territoire : élargir le festival Anncy paysages en identifiant des sites emblématiques, ouvrir le Festival international du film d'animation au grand public en proposant aussi des rendez-vous tout au long de l'année, créer un fil rouge entre « les manifestations traditionnelles d'automne », accompagner l'émergence de tiers-lieux, encourager les équipements culturels à décliner une programmation hors les murs...

Entretien avec **Dominique Puthod**  
Maire de la Commune Déléguée d'Anncy  
Maire-adjoint la Commune Nouvelle,  
en charge de la culture

Propos recueillis par **Cécile Martin**  
Directrice des études, Observatoire des politiques culturelles

# LA MÉTROPOLE DE LYON : UN CADRE INÉDIT POUR LA CULTURE

Michel Rotterdam

**Pour comprendre la façon dont la politique culturelle de la Métropole de Lyon s'est peu à peu élaborée (et continue de le faire), il est nécessaire de rappeler brièvement ce qu'est cette collectivité spécifique et unique à ce jour. Elle a été créée le 1<sup>er</sup> janvier 2015, dans le cadre de la Loi MAPTAM qui confie à cette nouvelle collectivité de plein exercice les compétences de l'ex-communauté urbaine de Lyon (le Grand Lyon) et du Département du Rhône sur le territoire du Grand Lyon<sup>1</sup>. Elle dispose d'une clause de compétence générale.**

En promouvant le bien-fondé de cette nouvelle collectivité, Gérard Collomb indiquait vouloir ainsi réunir dans une même gouvernance, pour mieux les faire interagir, « l'urbain et l'humain », c'est-à-dire ce qui produit de la richesse à travers le développement urbain et économique (la Communauté urbaine) et les différentes politiques de solidarité (insertion, personnes âgées, handicap, habitat, enfance et familles...) issues du Département. S'inscrivant dans sa lignée, son successeur, David Kimelfeld, évoque les nécessaires complémentarités à mettre en œuvre entre attractivité et solidarité.

## **Quelques chiffres pour comprendre la Métropole**

- ▶ 59 communes ;
- ▶ 1,4 million d'habitants, dont 515 000 sur Lyon et 150 000 sur Villeurbanne, tandis que la commune la moins peuplée représente moins de 1200 habitants ;
- ▶ budget primitif 2019 de 3 335,2 M€, dont 2 769,8 M€ en fonctionnement et 927,3 M€ en investissement.

## **2015 - 2020 : quelques données conjoncturelles qui éclairent le premier mandat**

- ▶ les conseillers métropolitains seront élus au suffrage universel à partir de 2020, avec un scrutin majoritaire par listes sur 14 circonscriptions. Ceux qui composent l'assemblée de ce premier

mandat 2015-2020 sont les élus de l'ancienne Communauté urbaine, issus des scrutins municipaux de 2014. Ceci induit nécessairement un mode de gouvernance de transition entre Communauté urbaine (dans la relation aux communes) et Métropole.

- ▶ Le Grand Lyon est passé en un jour de 4 000 agents à plus de 9 000, avec des compétences démultipliées. L'urgence a d'abord consisté à se structurer en tant que collectivité (de la paie des agents, à garantir dès janvier 2015, jusqu'à la construction lente et nécessaire d'une culture commune) puis à assurer la continuité de l'action, tout en commençant à impulser une nouvelle dynamique induite par le fait métropolitain autour des dossiers les plus structurants.

- ▶ Aussitôt née, la Métropole a été confrontée à la baisse des dotations de l'État et a dû respecter un équilibre entre plusieurs contraintes : produire du développement (en maintenant sa capacité d'investissement), assumer la hausse des dépenses sociales (tout en réduisant ses dépenses), avec notamment une baisse généralisée pluriannuelle de l'ensemble des subventions dans tous les secteurs.

## **LA POLITIQUE CULTURELLE**

### **La situation en 2015**

On comprend donc que la Métropole n'est pas partie de rien et bien que nouvelle

collectivité, elle demeure tributaire de son double héritage :

- ▶ Celui issu du département du Rhône, au titre de ses compétences obligatoires (lecture publique, enseignements artistiques, archives) et au titre de la clause de compétence générale (deux musées dont le Musée des Confluences ouvert depuis le 20 décembre 2014, un festival, Les Nuits de Fourvière, et des subventions à une vingtaine de lieux de spectacle vivant) ;
- ▶ Celui issu de la communauté urbaine de Lyon au titre du rayonnement et de l'attractivité du territoire (les Biennales de la Danse et d'Art contemporain, le festival Lumière), de la coopération entre les communes (coordination des Journées européennes du patrimoine et animation du volet culture du contrat de ville).

Le budget de la culture (environ 37 M€), résultant de la compilation des budgets culture 2014 du Département et de la Communauté urbaine, représentait environ 1,5 % de budget total de fonctionnement de la nouvelle Métropole, dont plus de 99,5 % déjà fléchés. C'est donc sans comparaison avec la part des budgets culturels dans les grandes villes, notamment Lyon (près de 100 M€) et Villeurbanne.

Alors que le secteur culturel subventionné subissait une érosion progressive de ses subventions, depuis une dizaine d'années, la création de la Métropole a suscité de

fortes attentes : une collectivité, vécue comme prospère, qui allait pouvoir relancer de nouvelles dynamiques, voire être en capacité d'inventer de nouveaux paradigmes. Or, les contraintes évoquées à propos du budget métropolitain ne permettaient pas de dégager des marges sur ce premier mandat, sauf à provoquer des effets de rupture. Ce n'était cependant ni souhaitable ni même envisageable puisqu'il fallait de toute façon prendre le temps de construire cette Métropole, de rencontrer les acteurs, d'analyser la situation, de se forger une doctrine qui serait portée puis validée politiquement, avec le contexte politique de relation aux communes évoqué ci-dessus. Aussi, déployer en subventions nouvelles les quelques marges disponibles aurait généré davantage de frustration que de satisfaction.

## UNE STRATÉGIE EN DEUX TEMPS

### Temps 1 (2015 – 2017) : exploration et formalisation

Créée *ex-nihilo* à partir d'une vingtaine d'agents (hors Musée) issus majoritairement de différentes directions du Département, la Direction de la culture de la Métropole s'est d'abord appliquée à assurer la continuité de l'instruction des subventions, tout en appliquant chaque année un cadrage budgétaire général à la baisse mais en renforçant néanmoins son soutien en investissement sur les enseignements artistiques.

Dans le même temps, plusieurs concertations ont été engagées avec les communes et les acteurs afin de redéfinir le cadre de nos compétences obligatoires :

- ▶ un schéma métropolitain des enseignements artistiques qui établit de nouveaux critères d'intervention, des modalités de coopération entre les écoles, des ressources mutualisées ;

- ▶ une nouvelle politique de lecture publique pensée sur 3 niveaux :

- un soutien apporté aux 40 médiathèques des communes de moins de 12 000 habitants grâce à un partenariat inédit avec la Bibliothèque municipale de Lyon ;

- l'animation du réseau des 57 médiathèques de la Métropole qui s'initie autour des usages numériques, de l'action culturelle et de la formation ;

- l'impulsion de dynamiques de coopération entre équipements par bassins de vie : abonnements uniques, fonds mutualisés, recrutement de coordinateur de réseaux, etc.

Cette période a également été l'occasion pour la Métropole de concevoir et formaliser les modalités de partenariat avec certaines de ses grandes institutions, dont le tout nouveau Musée des Confluences. Alors que le Musée gallo-romain connaissait une érosion de sa fréquentation et souffrait d'un certain désintérêt de son ancienne tutelle, l'élaboration d'un nouveau projet d'établissement a permis d'augmenter sa fréquentation de + 56 % en trois ans.

Enfin, dans le champ de la politique de la ville, une nouvelle dynamique a été relancée avec les communes et les établissements et événements culturels métropolitains. Elle se traduit par la signature d'une déclaration de coopération culturelle avec l'ensemble des communes ayant des quartiers en politique de la Ville et l'État, qui se décline en plans d'action communaux et métropolitains pour chacune des collectivités signataires, en convention avec des structures culturelles.

### Temps 2 : 2018-2020

En 2017, il a été décidé de redonner de la cohérence à l'existant tout en permettant de faire évoluer les lignes, en repartant des spécificités de notre collectivité :

- ▶ le rayonnement et l'attractivité du territoire : soutien aux grands événements, aux équipements de centralité, valorisation du patrimoine matériel et immatériel, art et culture dans l'espace public ;

- ▶ l'éducation et le lien social : enseignements artistiques, éducation artistique et culturelle, volet culture du contrat de ville, place de la culture dans le projet métropolitain des solidarités ;

- ▶ la coopération entre les acteurs et entre les territoires : dans un contexte de raréfaction de l'argent public pour un secteur historiquement fortement dépendant

de la subvention, la Métropole mobilise ses savoir-faire en matière économique (accompagnement des filières) pour faciliter les conditions d'une meilleure structuration du secteur, en favorisant des logiques de coopération et de mutualisation d'une part, et en développant une culture de l'entrepreneuriat culturel d'autre part (lecture publique, accompagnement des communautés créatives...).

En adéquation avec cette nouvelle approche, la Direction de la culture a modifié son organisation en trois services, chacun reprenant l'un de ces trois axes et favorisant le travail en transversalité avec les autres directions de la Métropole. Incarnant cette volonté, chaque service est donc devenu exclusivement transversal et non plus sectoriel, rejoignant les réflexions portées depuis plusieurs années, notamment au sein des administrations culturelles (assises des DAC, Urgences de la Culture de Rennes, etc.).

Si les projets soutenus jusqu'à présent ont pu trouver leur place dans cette triple dynamique, certaines nouvelles actions ont cependant été initiées, dès 2018, afin de préfigurer une position de la collectivité plus affirmée à partir de 2020. Dans cette perspective, différents diagnostics ont été menés, en transversalité avec d'autres directions de la collectivité : une stratégie mécénat, la structuration de l'écosystème des cultures numériques, l'analyse des structures et dispositifs d'accompagnement des acteurs culturels, une étude de tendance sur la transformation des modèles économiques de la culture<sup>2</sup> et une étude sur l'emploi culturel dans la métropole<sup>3</sup>. De même, des travaux menés par le Conseil de développement ont fait émerger des propositions de la part des acteurs, tout comme les réflexions menées dans le cadre de la préparation du Projet Métropolitain des Solidarités (PMS). Le recueil des attentes des communes, dans le cadre du Pacte de cohérence métropolitain, a également montré des attentes en matière d'ingénierie, notamment pour ce qui concerne les mutualisations et coopérations entre acteurs et entre communes. L'ensemble de ces réflexions et

études a servi de socle à une rencontre des acteurs culturels et créatifs de la Métropole qui s'est tenue le 11 octobre 2018<sup>4</sup>. Depuis 2018 et dans cette deuxième phase, plusieurs projets nouveaux au caractère expérimental ont ainsi pu être initiés.

Dans le champ du rayonnement et de l'attractivité :

- ▶ la définition de critères de soutien de la Métropole à d'autres festivals que les quatre grands festivals soutenus jusqu'à présent : une programmation nationale et internationale, un champ artistique « différenciant », et surtout un déploiement sur plusieurs communes de la Métropole. Ce sont ainsi 4 festivals qui en bénéficient depuis 2019 ;
- ▶ la signature d'une convention avec l'Institut français pour soutenir l'export de projets artistiques à l'international ;
- ▶ l'accompagnement d'implantation de projets culturels dans des friches industrielles dans une démarche d'urbanisme transitoire.

Dans le champ des solidarités :

- ▶ le lancement d'un appel à projets visant à soutenir des projets culturels s'inscrivant dans les différentes politiques métropolitaines de solidarité (insertion, handicap, personnes âgées, protection de l'enfance, etc.).

Dans le champ des coopérations :

- ▶ le lancement d'un appel à projets en investissement pour des équipements culturels partagés (matériels ou immatériels) ;
- ▶ la création d'une mission mécénat notamment en charge de créer une interface entre le secteur économique et les porteurs de projet, en s'appuyant sur l'équipe de développeurs économiques de la collectivité ;
- ▶ une aide à l'amorçage de nouveaux services qui répondent à des besoins collectifs.

Enfin, un projet de plateforme est en cours d'étude. Il vise à recenser et mettre en réseau les multiples structures et dispositifs de soutien à la filière culturelle (culturels et généralistes, nationaux et régionaux).

## UNE RELATION NOUVELLE AVEC LES COMMUNES

Du fait de la disparition de la notion de « communauté urbaine », la relation aux communes est à réinventer. Le législateur a conçu des outils institutionnels à cet effet dont nous nous sommes pleinement emparés :

- ▶ le « Pacte de cohérence métropolitain » passé avec les communes qui définit nos modalités de coopération avec elles. Deux appels à manifestations d'intérêt sur 21 concernent le champ culturel. Ce sont ceux auxquels les communes ont répondu le plus massivement ; ils ne traitent pas des questions de financement, mais des attentes d'une Métropole animant des réseaux, mettant en relation différents projets, valorisant les initiatives et les portant à la connaissance des publics sur les autres territoires... ;
- ▶ les 9 Conférences territoriales des maires (CTM), lieux de concertation entre le collectif des communes d'un même bassin de vie et la Métropole. Des commissions thématiques culturelles y ont été instaurées, sur des sujets choisis par les communes. Notre rôle consiste à animer ces commissions et à susciter, coordonner voire soutenir des coopérations entre les communes dans le secteur des enseignements artistiques (par exemple une convention signée entre 4 écoles municipales de musique et de danse permettant la circulation des élèves dans les 4 écoles), dans celui de la lecture publique (par exemple la création d'un réseau de 8 bibliothèques avec un abonnement commun et la possibilité d'emprunter et de

retourner les documents dans l'ensemble des 8 équipements), ou de tout autre sujet à la demande des communes (par exemple la préparation d'un festival de petites formes théâtrales dans des lieux non dédiés dans des petites communes).

## POUR CONCLURE

Ainsi, en assumant délibérément de renoncer à des sous-politiques sectorielles (soutien au spectacle vivant, au patrimoine, aux arts visuels, etc.), les élus ont finalement pris le parti de tirer profit de toutes les synergies et transversalités que pouvait offrir la nouvelle Métropole.

Le principe qui nous guide est de nous appuyer sur les potentialités offertes par nos différentes compétences, avec un pilotage totalement transversal. Pour les acteurs et les autres partenaires, il n'est pas toujours aisé de s'y retrouver mais c'est une aventure qui démarre, et il est trop tôt pour tirer les premiers enseignements.

Si des frustrations continuent de s'exprimer sur l'insuffisance des moyens financiers, certains signaux qui nous sont renvoyés nous confortent cependant :

- ▶ en interne, les autres directions ont intégré ce fonctionnement et interrogent désormais presque systématiquement la place de la culture dans leur projet, en nous y associant (qu'il s'agisse du plan pauvreté ou du programme « Territoires d'Innovation – Grandes ambitions » par exemple) ;
- ▶ l'évaluation en cours du Pacte de cohérence métropolitain révèle la satisfaction des communes quant au rôle joué par la Métropole dans l'animation du volet culturel.

**Michel Rotterdam**

*Directeur de la culture et de la vie associative,  
Métropole de Lyon*

### Métropole de Lyon : un cadre inédit pour la culture

#### NOTES

1- De fait, la Communauté urbaine et le Département du Rhône ont disparu au 1<sup>er</sup> janvier 2015 sur ce périmètre.  
2- [www.millenaire3.com/ressources/Une-economie-de-la-culture-en-mouvement](http://www.millenaire3.com/ressources/Une-economie-de-la-culture-en-mouvement)  
3- [http://documentation.urbalyon.org/dyn/portal/index.seam?fonds=&req=16&page=li-stalo&va\\_0=emploi&culturel&x=0&y=0](http://documentation.urbalyon.org/dyn/portal/index.seam?fonds=&req=16&page=li-stalo&va_0=emploi&culturel&x=0&y=0)

4- [http://mutu.grandlyon.com/doc/20181011\\_gl\\_rencontre\\_acteurs\\_culturels\\_creatifs\\_lyon\\_contributions\\_expo\\_synthese\\_20181129\\_fr.pdf](http://mutu.grandlyon.com/doc/20181011_gl_rencontre_acteurs_culturels_creatifs_lyon_contributions_expo_synthese_20181129_fr.pdf)  
[http://mutu.grandlyon.com/doc/20181011\\_gl\\_rencontre\\_acteurs\\_culturels\\_creatifs\\_lyon\\_contributions\\_ateliers\\_synthese\\_20181129\\_fr.pdf](http://mutu.grandlyon.com/doc/20181011_gl_rencontre_acteurs_culturels_creatifs_lyon_contributions_ateliers_synthese_20181129_fr.pdf)

# LE GRAND PARI(S) DE LA CULTURE ?

## LES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS TERRITORIAUX ET LA COMPÉTENCE CULTURELLE : LE CAS D'EST ENSEMBLE

Adrien Brun

**Avec la construction du Grand Paris, les communes de la petite couronne sont regroupées en Établissements Publics Territoriaux (EPT) ou Territoires. Une partie d'entre eux assure désormais la mise en œuvre de compétences en matière culturelle, principalement à partir de la gestion d'équipements de lecture publique, d'enseignement artistique ou de spectacle vivant.**

### LA CRÉATION RÉCENTE DE LA MÉTROPOLE DU GRAND PARIS

L'Île-de-France, et en particulier la petite couronne parisienne, est longtemps restée à l'écart du développement de l'intercommunalité. Cette situation change à partir du milieu des années 2000 avec, dans un premier temps, des décisions qui ne concernent pas la gouvernance mais les transports : la loi du 3 juin 2010 relative au Grand Paris crée la Société du Grand Paris, chargée de réaliser de nouvelles lignes de métro afin de poursuivre le développement de la capitale.

Sous le mandat de François Hollande, l'organisation institutionnelle du Grand Paris fait l'objet de deux lois successives : la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles (MAPTAM) et la loi portant nouvelle organisation territoriale de la République du 7 août 2015 (loi NOTRe).

Avec la loi MAPTAM naît la Métropole du Grand Paris (MGP), intercommunalité à fiscalité propre, qui regroupe aujourd'hui

131 communes : Paris, les 123 communes des départements de la petite couronne (Hauts-de-Seine, Seine-Saint-Denis et Val-de-Marne) et 7 communes de l'Essonne et du Val d'Oise.

La MGP répond à une double logique de compétitivité et de solidarité : renforcer la place de Paris dans la compétition mondiale entre les villes et créer des mécanismes de solidarité au sein de cette zone urbaine dense, riche mais inégalitaire. La MGP exerce des compétences liées au développement urbain durable, et ses actions les plus visibles, depuis sa création, sont l'organisation de deux éditions de l'appel à projet « Inventons la Métropole du Grand Paris » (appel à projets d'architecture et d'urbanisme), ainsi que la mise en place d'une zone à faibles émissions qui limite la circulation des véhicules les plus polluants.

Les seules interventions de la MGP en matière culturelle sont reliées à sa compétence de développement et aménagement économique, social et culturel, dont la « *construction, aménagement, entretien et fonctionnement de grands équipements culturels et sportifs de dimension internationale ou nationale* » et la « *participation à la préparation des*

*candidatures aux grands événements internationaux culturels, artistiques et sportifs, accueillis sur son territoire* ».

Les communes ne lui ayant rien transféré en la matière, la création de la MGP ne bouleverse donc pas en soi la répartition des compétences culturelles.

### 12 TERRITOIRES, 11 ÉTABLISSEMENTS PUBLICS TERRITORIAUX (EPT)

L'échelle de la métropole (131 communes, 7,2 millions d'habitants) ne permet pas à la MGP de mutualiser des services publics locaux. Dès le débat sur la loi MAPTAM, apparaît donc la nécessité d'un nouvel échelon, intermédiaire entre les communes et la MGP. Mais les débats butent sur le statut de cet échelon intermédiaire : la MGP est un EPCI à fiscalité propre, les communes qui en sont membres ne peuvent donc pas adhérer à une communauté d'agglomération ou communauté urbaine.

La loi NOTRe propose une solution avec la création d'une nouvelle forme d'établissement public de coopération intercommunale : les établissements

publics territoriaux (EPT). Assimilés à des syndicats de communes, rassemblant au moins 300 000 habitants, ils regroupent l'ensemble des communes membres de la métropole du Grand Paris, à l'exception de Paris.

11 EPT ont donc vu le jour au 1<sup>er</sup> janvier 2016 : 3 d'entre eux étaient précédemment des Communautés d'agglomération qui dépassaient 300 000 habitants et ont été transformées en EPT<sup>1</sup> ; les 8 autres EPT ont été créés par regroupement d'intercommunalités préexistantes et/ou de communes isolées.

## LES EPT ET LA COMPÉTENCE CULTURELLE : UN CHOIX À LA CARTE

Les EPT exercent une compétence obligatoire de construction, aménagement, entretien et fonctionnement d'équipements culturels, socioculturels, socioéducatifs et sportifs. Cette compétence est soumise à la définition d'un intérêt territorial : il appartient aux conseils de territoire, par délibération à la majorité des deux tiers de leurs membres, de tracer la ligne de partage entre ce qui doit relever des EPT et ce qui doit rester du ressort de leurs communes membres.

Chaque EPT dessine son propre schéma de compétence, mais il est possible de distinguer deux grandes catégories. D'une

part, les 5 EPT qui ont choisi d'intervenir *a minima*<sup>2</sup> et ont fait en sorte de définir l'intérêt territorial pour qu'il n'entraîne pas ou peu de transfert de compétence. Dans ces délibérations, l'accent est mis sur les échanges de pratique, la recherche de synergies. Dans la mesure où ils ne disposent d'aucun moyen pour mettre en œuvre ces intentions, à court terme ces 5 EPT n'assurent dans les faits aucune intervention en matière culturelle. D'autre part, les 6 EPT gestionnaires d'équipements culturels qui ont déclaré un ou plusieurs types d'équipements d'intérêt territorial (bibliothèques, conservatoires, théâtres, cinémas...). Ils deviennent des acteurs culturels importants, pour la plupart encore dans une phase de construction ou de consolidation, qui mettent en œuvre une politique culturelle à l'échelle territoriale en s'appuyant sur les équipements transférés<sup>3</sup>.

## LE CAS D'EST ENSEMBLE

Est Ensemble est l'un des 3 EPT qui étaient constitués en communauté d'agglomération avant 2016 et dont le périmètre géographique n'a pas changé. Il est composé de 9 villes<sup>4</sup> en Seine-Saint-Denis, qui connaissent des dynamiques positives, notamment en matière d'attractivité résidentielle, néanmoins marquées par la très grande fragilité économique et sociale de leur population.

Dans ce contexte, l'ambition du projet intercommunal est de permettre à l'ensemble des habitants de bénéficier davantage du développement et des dynamiques du territoire, et plus largement de la métropole parisienne.

Depuis sa création, l'accent est mis sur le rôle que doit jouer Est Ensemble en matière culturelle. Il assure à ce jour la gestion de trois réseaux (bibliothèques, cinémas, conservatoires), rassemblant 27 équipements culturels. Est Ensemble est donc devenu l'acteur majeur des politiques culturelles sur ce territoire, avec 660 agents au sein de sa direction de la culture.

Le transfert à l'EPT vise la remise à niveau de l'offre des équipements par l'investissement (construction neuve et rénovation), l'harmonisation des conditions d'accès au service (indispensable sur un territoire très dense où l'on change de commune d'une rue à une autre), ainsi que la modernisation et l'adaptation du service public culturel par la mise en réseau (réflexion sur les pratiques professionnelles ; outils communs, notamment informatiques ; actions culturelles communes).

Après une première phase consacrée à la mise en œuvre des transferts, Est Ensemble s'est doté, en 2017, d'un Schéma de politique culturelle, document stratégique partagé, qui énonce les orientations et les objectifs en matière culturelle pour la période 2017-2025. Ce Schéma définit un guide pour l'action à mener des trois réseaux et des partenaires, et comporte une partie dédiée aux modalités de mise en œuvre et de gouvernance, clarifiant notamment l'articulation entre le Territoire et les Villes. Est Ensemble construit ainsi son propre modèle d'intercommunalité culturelle, avec une recherche d'équilibre entre ce qui doit être harmonisé à l'échelle des réseaux et ce qui doit rester spécifique pour s'adapter aux réalités de quartiers.

“Assimilés à des syndicats de communes, rassemblant au moins 300 000 habitants, les Établissements publics territoriaux regroupent l'ensemble des communes membres de la métropole du Grand Paris, à l'exception de Paris.”

## VERS DE NOUVELLES ÉVOLUTIONS

La répartition de la compétence culturelle sur le territoire du Grand Paris a donc été récemment modifiée, de façon très hétérogène en fonction des territoires, par la création et l'émergence des EPT. Cette situation est temporaire et de nombreux changements devraient à nouveau intervenir au cours des prochains mois.

D'une part, le Président Emmanuel Macron a annoncé, au début de son mandat, vouloir simplifier l'organisation administrative locale et supprimer 1 à 2 des 5 échelons actuels sur le périmètre du Grand Paris<sup>5</sup>. Les annonces qui devaient intervenir fin 2017, puis début 2018, ont été systématiquement reportées. Or la situation actuelle est difficilement tenable, notamment pour les EPT dont les ressources financières ne sont pas

assurées à moyen terme. Le nouvel acte de décentralisation annoncé pour début 2020 pourrait permettre de rouvrir cette question.

D'autre part, les élections municipales de 2020 seront l'occasion de débats sur le Grand Paris : pour la première fois, depuis que la MGP et les Territoires existent et exercent des compétences, les candidats se présenteront devant les électeurs. Ils seront donc amenés à donner leur vision de l'intercommunalité et la question du Grand Paris sera l'un des enjeux de l'élection, en particulier dans la capitale.

Enfin, et sans attendre une éventuelle nouvelle réforme territoriale et le renouvellement des exécutifs locaux, l'émergence du Grand Paris va conduire à métropoliser certains événements culturels. Ainsi la Ville de Paris et la Métropole ont récemment proposé aux communes et aux EPT de participer

à l'organisation de l'événement Nuit Blanche 2019. L'olympiade culturelle qui doit être organisée entre 2020 et 2024 sera très probablement l'occasion de renforcer la collaboration culturelle et l'implication de la Métropole et de certains Territoires en la matière.

Au-delà des questions institutionnelles, le Grand Paris est d'ores et déjà une réalité vécue par des millions d'habitants : ceux-ci vivent, travaillent et ont des pratiques culturelles ou sportives à Paris et dans des villes de banlieue, sans s'arrêter aux limites communales. Le défi qui s'impose aux acteurs territoriaux est de faire correspondre la gouvernance locale à cette réalité, et pour les politiques culturelles de construire et raconter ce qui fait le destin commun des Grands Parisiens.

**Adrien Brun**

*Directeur de la culture d'Est Ensemble*

### ***Le grand pari(s) de la culture ? Les établissements publics territoriaux et la compétence culturelle : le cas d'Est Ensemble***

#### **NOTES**

1- Est Ensemble et Plaine Commune en Seine-Saint-Denis et Grand Paris Seine Ouest dans les Hauts-de-Seine.

2- Paris Ouest La Défense, Boucle Nord de Seine, Paris Terres d'Envol, Grand Paris Grand Est, Paris-Est-Marne et Bois.

3- Vallée Sud-Grand Paris, Grand Paris Seine Ouest, Plaine Commune, Est Ensemble, Grand Paris Sud Est Avenir et Grand-Orly Seine Bièvre.

4- Bagnole, Bobigny, Bondy, Le Pré Saint-Gervais, Les Lilas, Montreuil, Noisy-le-Sec, Pantin et Romainville.

5- Commune, EPT, Département, MGP, Région.

# FACE AUX INTERCOMMUNALITÉS RECOMPOSÉES :

## LE NOUVEAU POSITIONNEMENT DES DÉPARTEMENTS

Entretien avec **Alain Cadec**, **Laurent Somon**, **Thierry Simelière**. Propos recueillis par **Hélène Girard**

**Le regroupement des EPCI, intervenu dans le sillage de la loi NOTRe du 7 août 2015, a conduit les départements à repenser leurs modes d'intervention culturelle auprès des intercommunalités. Même si leurs compétences obligatoires restent inchangées, les départements doivent cependant élaborer une nouvelle logique d'accompagnement avec, à la clef, des innovations dans leurs modes de conventionnement. Il leur faut aussi imaginer des leviers incitatifs pour encourager les EPCI à développer leur propre politique culturelle, avec parfois l'émergence de nouveaux profils professionnels. Parmi les départements déjà bien avancés dans cette voie figurent les Côtes d'Armor et la Somme.**

**L'Observatoire – En quoi la réforme territoriale a-t-elle fait évoluer le positionnement du Département des Côtes d'Armor en matière de politique culturelle ? Et pourquoi avez-vous lancé cette démarche d'analyse du positionnement du Département ? Que souhaitiez-vous mettre au jour ?**

**Alain Cadec** – Indépendamment de la réforme territoriale, le contexte financier que rencontrent les collectivités territoriales s'avère particulièrement tendu. À la baisse répétée des dotations de l'État s'est ajoutée une hausse constante des dépenses de solidarité, ce qui risquait de porter préjudice aux compétences dites volontaristes comme le sport ou la culture. Au Département des Côtes d'Armor, nous avons fait un double choix. Tout d'abord, notre méthode s'appuie sur une gestion courageuse pour préserver nos interventions volontaristes et nos capacités à investir. En clair, il s'agit de réduire nos dépenses de fonctionnement là où nous pouvons le faire (par la mutualisation, l'innovation, une meilleure organisation) sans impacter la qualité du service. Ensuite, nous avons choisi de mettre en œuvre une démarche de

coordination avec les EPCI pour travailler ensemble, dans le même sens, en évitant les doublons et en favorisant les passerelles pour ce qui concerne la culture. C'est le sens des États généraux des politiques culturelles qui ont associé les collectivités et les acteurs associatifs.

Cela nous permet aujourd'hui de conserver de larges ambitions sur le plan des politiques culturelles sur un territoire qui se distingue par sa vitalité dans ce domaine. J'ajoute que le Département a fait le choix, au passage, de maintenir un haut niveau de financement de ses politiques culturelles.

**L'Observatoire – Quel sens donnez-vous à la politique culturelle des départements dans le nouveau paysage territorial ?**

**Laurent Somon** – Suite à la réforme territoriale, le Département de la Somme a fait le choix de réorienter sa politique culturelle en 2017. Il fallait nécessairement accompagner l'harmonisation et la structuration des compétences culturelles de ces nouvelles intercommunalités, passées

de 29 à 16. Il fallait également prendre en compte l'introduction du principe de responsabilité conjointe et le fait que la culture devenait une compétence partagée, impliquant le développement de nouvelles coopérations territoriales. À ce titre, la mise en place d'une commission culture au sein des CTAP (Conférences territoriales de l'action publique) et l'instauration d'un débat annuel de la CTAP en faveur de la culture sont des outils intéressants. Enfin, la notion de droits culturels, avec l'essor de la participation des habitants à la vie culturelle, était également un enjeu à prendre en compte.

La Somme a souhaité mettre la culture au cœur de son ambition d'agir au plus près des habitants et des territoires. Cette volonté s'est traduite par une politique culturelle bâtie autour de deux piliers complémentaires :

► un ensemble de schémas, dispositifs ou appels à projets sectoriels dans les champs de la lecture publique, des enseignements artistiques, des archives, de l'éducation artistique et culturelle au collège, du patrimoine, du spectacle vivant ou encore des arts visuels ;

► une politique culturelle territoriale, autour d'un dispositif d'accompagnement des projets culturels de territoire, fléché principalement sur des postes de coordonnateurs culturels, construit en adéquation avec la politique d'investissement territorial du Département et une contractualisation 2017 – 2020 avec les EPCI. Le projet culturel de territoire est devenu la clef de voûte de la politique culturelle du Département.

**Alain Cadec** – Le département se situe à la bonne échelle pour être à la fois suffisamment ancré sur son territoire et disposer d'une vue d'ensemble. Nous disposons d'une expertise dont nous avons pu faire bénéficier les EPCI au moment même où ceux-ci devaient assimiler un redécoupage drastique de la carte intercommunale territoriale (le nombre d'EPCI est passé de 35 à 8). Notre méthode consiste également à faire évoluer le rôle du Département en passant d'une logique de guichet à une logique de projets, sur la base d'un diagnostic partagé. Enfin, il convient ici de dire que le sens de notre action départementale est d'assurer l'équité et permettre un accès équivalent à l'offre culturelle pour tout le territoire.

**L'Observatoire – Le Département de la Somme a souhaité clarifier l'accompagnement des différents échelons territoriaux. Qu'est-ce qui a changé précisément ?**

**Laurent Somon** – Le soutien en fonctionnement aux projets culturels de territoire avait conduit la collectivité à soutenir, jusque fin 2016, des projets portés par différents échelons de collectivités (EPCI, groupements d'EPCI, communes, partenariat entre deux communautés de communes...). L'échelon intercommunal est aujourd'hui le dénominateur commun de la politique culturelle et de la politique territoriale. L'objectif est d'encourager l'émergence de projets culturels de territoire à l'échelle du périmètre intercommunal, quand bien même il y a un partage de compétences culturelles entre l'intercommunalité et sa commune siège.

Par la même, le Département est renforcé dans son rôle de partenaire de proximité des territoires. Son positionnement intermédiaire, entre la nouvelle région aux territoires étendus et les intercommunalités redimensionnées, lui confère également un rôle central pour encourager l'interterritorialité et le développement de coopérations territoriales.

Si l'échelon intercommunal reste notre priorité, nous avons toutefois adapté le dispositif aux réalités. Par exemple, dans l'est du département, très rural, le PETR [Pôle d'équilibre territorial et rural, ndlr] Cœur des Hauts-de-France mène une politique culturelle très volontariste accompagnée de longue date par le Département. Aussi, avons-nous fait le choix de continuer à financer les groupements d'EPCI positionnés sur des missions d'ingénierie culturelle et de coordination d'actions culturelles visant à mettre en relation et à animer les différents réseaux culturels. Cela peut être tout à fait complémentaire et compatible avec les Projets culturels de territoire portés par les EPCI.

**L'Observatoire – Comment votre département accompagne-t-il désormais les intercommunalités dans leurs ambitions culturelles tout en préservant une cohérence départementale ?**

**Laurent Somon** – La politique culturelle territoriale du Département de la Somme a effectivement été pensée pour encourager l'ambition culturelle des EPCI qui font notamment le choix d'épauler le Département autour de ses priorités culturelles. Cet accompagnement s'exerce à plusieurs niveaux. Tout d'abord, à travers l'investissement qui permet notamment de financer la construction, la restructuration ou l'aménagement de bibliothèques-médiathèques, d'équipements d'enseignement, de pratique et de diffusion artistiques ou encore de lieux dédiés à la conservation des archives. L'accompagnement départemental peut aller plus loin pour les EPCI qui s'engagent dans l'élaboration d'un projet culturel de territoire sur le périmètre

intercommunal selon une démarche de méthodologie de projet, avec l'attribution d'une « bonification culturelle ». En outre, les EPCI qui emploient ou recrutent un coordonnateur culturel, en plus d'avoir élaboré un projet culturel de territoire, peuvent être financés par le Département grâce à un dispositif de soutien aux projets culturels de territoire (en fonctionnement).

Au-delà de l'aspect financier, le Département propose également un accompagnement en ingénierie pour l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation de ces Projets culturels de territoire.

Enfin, cette démarche s'est également traduite par la mise en place d'un partenariat avec l'Observatoire des politiques culturelles qui a donné lieu à l'organisation, en octobre 2018, d'une journée de rencontres et d'échanges autour des projets culturels de territoire. Cette initiative a été l'occasion d'appréhender la recomposition des coopérations autour des projets culturels de territoire, d'approfondir les clefs de réussite de ces projets et enfin de conforter les conditions du développement de coopérations entre les différents niveaux de collectivité et les acteurs culturels.

**Alain Cadec** – Les diagnostics culturels que nous avons menés nous conduisent actuellement à l'élaboration de conventions culturelles de territoire entre le Département et chaque intercommunalité. Elles seront la déclinaison opérationnelle d'une charte de coopération culturelle qui réunira les EPCI, le Département, la Région et l'État, soit un total de 11 acteurs institutionnels.

**“Notre méthode consiste à faire évoluer le rôle du Département en passant d'une logique de guichet à une logique de projets.”  
(A. Cadec)**

“La bonification culturelle a été mise en place pour être un réel outil de structuration, de professionnalisation, d’aménagement et de développement culturel.”  
(L. Somon)

**L’Observatoire – Et où en est le Département des Côtes d’Armor, à ce jour, dans l’élaboration et la mise en œuvre de sa politique culturelle de coopération avec les EPCI ?**

**Thierry Simelière** – Nous signerons cette charte de coopération culturelle avant l’été prochain, avec l’ensemble des acteurs institutionnels concernés (État, Région, Département et 8 EPCI), soit un total de 11 signataires. En parallèle, plusieurs séances de travail (3 par intercommunalité) interviendront pour définir et formaliser dans le détail (thématiques, projets, financements, ressources humaines techniques et matérielles) les conventions culturelles de territoire. Les premières signatures pourront ainsi être programmées avant la fin de l’année. Nous suivons le calendrier que nous nous sommes fixés, tout en nous adaptant à celui des intercommunalités.

**L’Observatoire – La démarche de repositionnement du département en matière d’accompagnement des EPCI sur la culture passe-t-elle par un effort financier ou un redéploiement de crédits ? Y a-t-il eu, au cours des dernières années, une hausse/diminution/stagnation de ce budget culturel ?**

**Alain Cadec** – Comme je vous le disais, le Département a accompagné la démarche des États généraux des politiques culturelles par un effort important pour maintenir un haut niveau de financement en la matière.

Et je le rappelle, la redéfinition de notre modalité d’intervention aux côtés de nos partenaires locaux a vocation à renouveler l’ambition que le Département entretient pour la Culture et l’accès du plus grand nombre aux spectacles, aux œuvres, aux pratiques artistiques. À l’échelle départementale, notre coordination vise également une répartition équilibrée des financements.

**Laurent Somon** – Le Département s’intéresse depuis longtemps à l’aménagement culturel de son territoire. C’est une nécessité pour un territoire caractérisé par une très forte ruralité et par une très forte concentration de son offre culturelle et artistique sur Amiens métropole.

Nous sommes partis du constat que si plusieurs territoires de la Somme avaient développé depuis de nombreuses années une ambition culturelle, la grande majorité d’entre eux étaient restés « au bord de la route ». Ce constat nous a conduits à réorienter notre action pour encourager la structuration et le développement d’une offre culturelle, à l’échelle de chaque territoire de la Somme. Nous avons mis en place des « leviers incitatifs » : la « bonification culturelle » qui « récompense » en crédits d’investissement les territoires intercommunaux s’engageant dans un projet culturel de territoire, et le fléchage principal de notre aide au fonctionnement sur des postes de coordonnateurs culturels. La plupart des intercommunalités de la Somme se sont engagées dans cette démarche culturelle de territoire et appuient de plus en plus fortement les priorités culturelles du Département.

Sur l’aspect budgétaire, les financements sont liés à la politique culturelle territoriale et dépendent des projets territoriaux. Aujourd’hui, la politique territoriale représente 35 millions d’euros en investissement sur la période 2017 – 2020, dont 25 millions pour la contractualisation avec les EPCI (dont 2 300 000 € de bonification culturelle au maximum), le soutien au fonctionnement des Projets

culturels de territoire est, quant à lui, de 162 500 € pour 2019. Nous avons dû, en 2015, nous engager dans une maîtrise de nos dépenses de fonctionnement. Cette phase transitoire d’assainissement de nos finances était indispensable pour retrouver des capacités d’investissement. Cela nous a notamment conduits à passer d’une logique de « guichet » à une démarche de « projet ».

Aujourd’hui, le Département est en meilleure santé financière et a retrouvé des marges de manœuvre pour maintenir une politique culturelle ambitieuse. Le budget de la politique culturelle du Département est, pour 2019, de 6 732 000 € (en hausse de 3 % par rapport à 2018) et représente environ 1 % du budget de la collectivité (hors crédits consacrés aux projets d’investissement culturel de la politique territoriale et hors budget annexe du Centre culturel départemental de Saint-Riquier).

**L’Observatoire – Le nouveau positionnement du Département et la nouvelle politique culturelle qui en découle nécessitent-ils des compétences spécifiques et le recrutement de nouveaux profils ?**

**Thierry Simelière** – Cette démarche des États généraux des politiques culturelles nous a conduits à refaçonner l’organisation de nos services. Cette redéfinition des missions et des compétences des agents s’est adossée à un processus d’accompagnement et de formation. Certains recrutements spécifiques sont intervenus ou interviendront, par exemple dans le cadre du schéma linguistique autour des cultures et langues bretonnes, ou en lien avec le développement du projet sur l’un de nos sites culturels départementaux, la Villa Rohannec’h.

**Laurent Somon** – La politique culturelle territoriale est pilotée et coordonnée par le chef de service du développement culturel qui travaille en forte transversalité avec d’autres directions. Pour ce qui est des coordonnateurs culturels, ils sont une sorte de développeurs locaux dans le

domaine de la culture. Leur fonction consiste à assembler et coordonner différents acteurs. Ils font aussi l'interface avec le conseil départemental et sa direction culturelle, en particulier sur la lecture publique et la prise en compte des publics éloignés de la culture.

Nous cherchons aussi à inscrire notre démarche dans une dynamique de réseau bénéfique en termes d'échanges de pratiques professionnelles.

**L'Observatoire – Dans les Côtes d'Armor, vous préconisez une ouverture des politiques culturelles à d'autres secteurs d'intervention publique (intersectorialité). Pourquoi ? Comment mettre en œuvre une telle démarche ?**

**Thierry Simelière** – Cette transversalité des politiques culturelles, au sein de notre collectivité et avec nos partenaires, est une composante majeure de l'esprit des États généraux des politiques culturelles. Les résidences d'artistes sont directement liées à nos politiques éducatives, pour lesquelles le Département a également mené un travail de contractualisation par l'action de la vice-présidente Brigitte Balay-Mizrahi. Notre objectif est de favoriser les passerelles et voir nos partenaires échanger, collaborer. Nous travaillons également au croisement des politiques sociales et culturelles pour permettre, concrètement, un meilleur accès à la culture et aux artistes pour les publics qui en sont éloignés (géographiquement, socialement, financièrement).

L'an passé, nous avons redéfini les règles pour l'attribution du prix littéraire Louis-Guilloux. Désormais, outre le caractère

citoyen du jury, formé de lecteurs issus des bibliothèques du département, le lauréat (élu par ce jury) est invité à revenir à plusieurs reprises en Côtes d'Armor pour une série d'événements : ateliers, rencontres scolaires et publiques, spectacles... C'est ainsi que, récemment, des centaines de collégiens ont pu travailler avec Marc Alexandre Oho Bambe. Cela illustre la manière dont on peut démultiplier les projets, avec nos partenaires, et rendre possible des actions que je trouve remarquables.

**L'Observatoire – Et la charte de coopération culturelle interterritoriale a-t-elle été signée par tous les acteurs concernés (Département, DRAC, Région, EPCI) ? Ou bien en est-on encore au stade de la discussion préalable ?**

**Thierry Simelière** – Nous poursuivons actuellement la troisième séquence des États généraux des politiques culturelles (EGPC). On parle d'acte III, pour lequel l'Observatoire des politiques culturelles nous accompagne, en particulier sur l'animation du comité de pilotage et du comité technique de la charte de coopération culturelle. Aujourd'hui, nous réfléchissons ensemble au suivi territorial, à la mise en place de formations-actions thématiques, ou de conférences de culture générale. Ces dernières sont mises en œuvre par la direction générale dans l'hémicycle. L'une d'entre elles portera sur les droits culturels et sera assurée par l'Observatoire des politiques culturelles, notre structure accompagnatrice des États généraux des politiques culturelles. Autrement dit, ce volet culture générale intègre le projet global EGPC Acte III en 2019.

**L'Observatoire – Dans la Somme, vous avez mis en place une bonification culturelle en complément de la part fixe attribuée à chaque EPCI. Pouvez-vous nous en préciser l'esprit et le mécanisme ?**

**Laurent Somon** – La bonification culturelle est l'un des leviers incitatifs. Elle vient abonder la part fixe de crédits d'investissement réservée pour chaque EPCI, dès lors que le territoire élabore un projet culturel de territoire répondant aux priorités du Département (le livre et la lecture, les enseignements artistiques ou les archives, et la prise en compte de la structuration et de la professionnalisation de l'offre culturelle). La bonification culturelle vient s'ajouter à la part fixe et peut être utilisée pour financer les projets d'investissement. Comme je l'indiquais, la bonification culturelle représente 2 300 000 € supplémentaires mobilisables pour financer des projets d'investissement. L'incitation semble fonctionner, puisque 13 EPCI sur 16 ont indiqué souhaiter la solliciter.

Le Département est particulièrement vigilant à la qualité d'élaboration de ces projets. La bonification culturelle a été mise en place pour être un réel outil de structuration, de professionnalisation, d'aménagement et de développement culturel.

*Entretien avec **Alain Cadec**,  
président du Conseil départemental des Côtes d'Armor*

***Thierry Simelière**,  
vice-président délégué à la culture et au patrimoine du  
Conseil départemental des Côtes d'Armor*

*Et **Laurent Somon**,  
président du Conseil départemental de la Somme*

*Propos recueillis par **Hélène Girard**  
Cheffe de rubrique « Politiques culturelles »  
à La Gazette des communes  
Article publié dans le cadre d'un partenariat  
avec La Gazette des communes*

# PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE EN LOIRE-ATLANTIQUE :

## UN OUTIL DE RÉFÉRENCE POUR IMPULSER DES POLITIQUES CULTURELLES EN CONCERTATION

Entretien avec **Catherine Touchefeu**. Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**

**Avec le dispositif « projets culturels de territoire », le Département de Loire-Atlantique positionne la culture au cœur du développement des territoires en encourageant les dynamiques de concertation. La démarche vise à structurer les politiques culturelles au plus près des enjeux locaux. Entretien avec Catherine Touchefeu, vice-présidente à la culture et au patrimoine du Conseil départemental de Loire-Atlantique.**

**L'Observatoire – Le Département de Loire-Atlantique a été l'un des tout premiers à développer des projets culturels de territoire, qu'est-ce qui a motivé cet engagement ?**

**Catherine Touchefeu** – Parler de projet culturel de territoire, c'est d'abord réaffirmer la place de la culture dans une perspective politique. Je suis de celles et ceux qui considèrent que l'on ne peut agir pour la culture sans considérer tout être humain avec une égale dignité et sans lutter contre les inégalités. C'est pour cela que c'est une question éminemment politique, parce qu'elle traduit la manière dont on conçoit les places de chacun.

À tous les âges de la vie, la culture nous construit. Notre relation à l'art est très intime, mais c'est aussi ce qui nous inscrit dans la relation aux autres, dans une histoire commune. Tout le monde a besoin et a le droit d'accéder au beau, au sensible. Il est également fondamental de reconnaître à chacun.e une capacité d'expression, sa culture vécue.

Cet enjeu concerne tout le monde. Il doit pouvoir être débattu partout, dans tous les territoires, ruraux comme urbains. Je dirais qu'il en est un peu de la culture

comme de l'eau, elle doit irriguer en profondeur et l'on doit prendre soin de toutes ses sources. C'est pour cela que l'action publique est fondamentale : il faut dépasser les intérêts particuliers pour contribuer à l'intérêt général. On pourrait d'ailleurs continuer à filer la métaphore et comparer les risques de la marchandisation de ressources aussi vitales que l'eau et la culture !

**L'Observatoire – Les projets culturels de territoire sont-ils de la décentralisation en action ?**

**C. T.** – Il faut agir à différents niveaux mais, dans notre tradition française, les politiques culturelles ont été très longtemps centralisées et pensées dans des logiques très descendantes. Cela a beaucoup évolué, toutefois il est important de consolider les niveaux de proximité. Pour des petites communes, des intercommunalités, la culture reste un domaine complexe. Il est primordial de rechercher les complémentarités entre les différents acteurs du territoire.

La dernière loi de décentralisation de 2015, dite loi NOTRe, a confirmé la culture comme une compétence partagée. L'État et toutes les collectivités

peuvent s'engager. C'est sans doute une garantie de diversité mais cela ne signifie pas pour autant que tout le monde s'engage vraiment et ne précise pas comment chacun agit, avec quels moyens et selon quelles méthodes. Si l'on n'encourage pas le développement de politiques culturelles, elles risquent d'être réduites à des variables d'ajustement comptables.

Il faut faire du territoire un espace de projet, le cadre où l'on croise toutes les ressources, celles qui émanent du local mais aussi celles plus éloignées qui peuvent s'exprimer ailleurs sur les territoires. Agir dans la proximité, ce n'est pas se condamner à l'entre-soi, c'est mettre au cœur d'un projet les réalités d'un territoire.

L'une des compétences fortes des Départements est de travailler en permanence avec les autres collectivités pour contribuer au développement des territoires. C'est aussi cette logique qui est à l'œuvre avec les projets culturels de territoire : il s'agit d'accompagner les collectivités locales dans l'élaboration et la mise en œuvre d'une politique culturelle.

# “Agir dans la proximité, ce n’est pas se condamner à l’entre-soi, c’est mettre au cœur d’un projet les réalités d’un territoire.”

## **L’Observatoire – S’il fallait présenter en quelques mots les principes de ces Projets culturels de territoires ?**

**C. T.** – Je crois que le maître mot est la « concertation ». Cela va même plus loin puisqu’il s’agit de se mettre d’accord sur une feuille de route, des objectifs partagés. Trop souvent, dans les démarches partenariales, on en reste à l’étape des échanges sans que cela se traduise toujours concrètement. Le projet culturel de territoire, ce n’est pas seulement des intentions. C’est une déclinaison très précise de ce qui va bouger, de la manière dont chacun va y contribuer.

Le second principe essentiel est d’associer l’ensemble des acteurs concernés : la communauté de communes et toutes les communes du territoire mais également les acteurs associatifs engagés dans la culture.

## **L’Observatoire – Et concrètement comment ça marche ?**

**C. T.** – La condition première, c’est un engagement de la communauté de communes. C’est le bon périmètre pour ce type de démarche parce que c’est un espace de dialogue, d’articulation, de mutualisation entre les différentes communes.

Pour passer de l’échange du débat à une traduction opérationnelle, il faut de la méthode et du temps. La culture est un domaine très vaste et, le plus souvent, elle n’est pas retenue comme compétence intercommunale. Il faut d’abord parvenir à convaincre de l’intérêt de ce processus pour toutes et tous. En matière de lecture publique,

par exemple, convaincre que réfléchir au fonctionnement des bibliothèques et des médiathèques locales, dans une logique de réseau – notamment pour faciliter la formation des bibliothécaires – est une plus-value pour tout le monde. C’est vrai aussi pour le patrimoine. Chaque commune y est attachée mais, au niveau intercommunal, il peut être intéressant d’étudier la possibilité de le promouvoir ensemble.

Jouer collectif, cela se construit. Faire vivre des salles, des musées, des bibliothèques... tout cela doit aussi se penser au niveau intercommunal. Et le principe d’engagements partagés avec le Département crée un autre niveau de dialogue et de négociation.

C’est pourquoi, volontairement, nous proposons une méthode très structurée. Cela permet à chacun d’avancer en toute clarté. Chacun sait d’un bout à l’autre à quoi il s’engage, et les collectivités locales gardent à tout moment la maîtrise du projet. L’objectif est bien le développement de la politique culturelle du territoire.

Cette méthode comporte deux étapes majeures : il y a d’abord une année préparatoire pour convenir de priorités partagées, puis, à l’issue de cette première année, les partenaires sont invités à s’engager pour une durée de quatre ans. Là, tout est précisé noir sur blanc : les partenaires engagés, le pilotage, la coordination, le financement et l’évaluation du projet sur la quatrième année.

Finalement, un projet culturel de territoire croise en permanence deux dynamiques de concertation : c’est un

espace d’échange et de construction, à l’échelle d’un territoire, mais c’est aussi ce qui définit le cadre du partenariat entre les communes, l’intercommunalité et le Département. Je crois que cette double dimension est la force de cette démarche.

## **L’Observatoire – Quel est l’avantage pour les collectivités ?**

**C. T.** – Je rencontre beaucoup d’élus très investis pour la culture dans leurs communes. Mais, dans une collectivité, il y a beaucoup de choses à gérer et la culture n’est pas toujours la priorité. Le projet culturel de territoire offre l’occasion de donner une autre dimension à leurs engagements, en structurant et en consolidant une politique. Nos plus belles réussites ont eu lieu lorsque les élus les plus sceptiques au début de cette démarche en devenaient finalement les meilleurs ambassadeurs, constatant par eux-mêmes qu’un projet culturel pouvait se révéler un sacré *booster* pour un territoire.

Ce qui est, je le crois, apprécié, c’est une démarche qui s’attache à tout moment à reconnaître et respecter la singularité d’un territoire. C’est une politique volontariste du Département, mais chaque projet culturel de territoire qui en résulte est unique. Nous ne venons pas « plaquer » une politique culturelle, nous proposons aux acteurs locaux de les accompagner dans le développement de leurs projets.

L’engagement du Département n’est pas mince. D’abord, il permet de s’appuyer sur les équipes qui composent nos services afin d’impulser la démarche, de construire un cadre solide pour développer un projet. Nous associons également tous nos grands partenaires culturels pour qu’ils soient des ressources pour ces projets culturels de territoires. Et ça marche ! Par exemple, ces dernières années, dans le domaine du spectacle vivant, plusieurs créations se sont construites directement dans les territoires, loin du théâtre qui les a initiées. Et ce qui s’est inventé là porte l’ADN du territoire mais intéresse aussi tout le monde.





Photo : © DR

Communauté de communes Erdre et Gesvres. Déambulation Héric

Le Département apporte également des moyens financiers. Le montage des projets culturels de territoire est soutenu par un budget de 400 000 € par an. Mais si l'on prend en compte les moyens humains ainsi que l'ensemble des « priorités PCT » de nos différents dispositifs, alors il faut multiplier ce montant par 2 ou 3. Désormais, cette logique « Projet culturel de territoire » traverse toute notre politique culturelle départementale.

### **L'Observatoire – Les autres institutions peuvent-elles y participer ?**

**C. T.** – Bien sûr, l'ambition d'un projet culturel de territoire est d'accompagner un territoire pour qu'il s'engage sur la durée dans le domaine de la culture. Le « PCT » est un cadre de travail. Il est initié par le Département et la communauté de communes, mais naturellement tous les autres partenaires sont invités

à y participer pour accompagner les territoires dans la mise en œuvre de leur projet. C'est ainsi que la DRAC est à nos côtés dans cet accompagnement et qu'elle a signé, à ce jour, la quasi intégralité des conventions.

### **L'Observatoire – Quel bilan faites-vous de dix ans de projets culturels de territoires ?**

Depuis sa mise en place, la démarche a concerné 14 territoires au total. Sur certains territoires, nous en sommes à présent à préparer la troisième génération du projet. Compte tenu du travail requis, cela signifie que les collectivités y ont trouvé du sens et une véritable utilité.

Les premières années sont souvent celles de l'émergence du projet, puis de l'organisation, de la consolidation des moyens. De plus en plus, les acteurs locaux

se sont appropriés la démarche et ils affinent davantage la manière de travailler ensemble (bénévoles, professionnels, élus).

Sous un autre angle, dix ans de PCT, c'est aussi la création ou la consolidation de près de 15 postes de professionnels de la culture au cœur des territoires. Cela signifie que les acteurs locaux ont construit des projets et se sont donné les moyens de leur mise en œuvre.

D'une génération à l'autre, les projets évoluent dans leur écriture. Au début, ils prennent appui sur des entrées sectorielles, des corps de métiers (école de musique, bibliothèques, spectacle vivant). Progressivement, ils s'attachent à défendre des approches plus transversales avec des enjeux issus d'autres politiques publiques : culture/éducation, culture/social, culture/tourisme... Je crois que c'est un signe fort, cela signifie que la culture n'est pas seulement considérée comme une bulle un peu à part mais qu'elle est véritablement devenue un élément constitutif de la dynamique d'un territoire. Lorsque je vous disais, au début de notre entretien, que ce programme avait une dimension très politique, je crois que c'en est la meilleure preuve. La culture n'est pas un mieux-disant un peu cosmétique pour distraire les populations, elle est au cœur de la manière dont nous vivons ensemble.

*Entretien avec **Catherine Touchefeu**  
Vice-présidente Culture et patrimoine, Conseil  
Départemental de Loire-Atlantique*

*Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**  
Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles*

# LES PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE DANS LES INTERCOMMUNALITÉS

François Pouthier

« La frontière n'est pas une limite mais la zone de l'échange »<sup>1</sup>

**Aujourd'hui, la notion de territoire est au cœur des débats, des discours, des intentions. Difficile d'y échapper dans le discours d'un.e élu.e qu'il soit de stature nationale comme locale ou dans celle d'un acteur culturel de terrain, public comme privé. Cette utilisation – parfois abusive – de la notion est un signe de sa porosité et de la plasticité du terme : avec une force, celle de s'être imposée dans les vocables du quotidien ; et un risque, celui de devenir un « mot mana » de plus dans la caisse à outils de l'aménageur culturel.**

Reste que ce concept commode permet d'aborder ce que sont les processus culturels et sociaux quand ils s'inscrivent dans un espace et un temps donné ; en d'autres termes, de résoudre l'équation entre relations sociales et délimitation politique et cartographique.

Selon le joli mot d'Alain Lefebvre, « *les territoires qui nous habitent ne se réduisent pas aux territoires que nous habitons* »<sup>2</sup>. Mais comment faire coïncider le territoire institué des élus qui y œuvrent, les territoires vécus des personnes qui l'habitent, en passant par les territoires de vie des forces culturelles, artistiques et sociales qui l'animent ? Et par « gros temps » de réforme territoriale, la naissance des métropoles, l'extension des périmètres intercommunaux comme le redécoupage des Régions et de l'État ne sont pas sans montrer que la délimitation territoriale française demeure un enjeu politique et une source non tarie de tensions ou à l'inverse d'opportunités.

## QU'EST-CE QU'UN PROJET CULTUREL DE TERRITOIRE ?

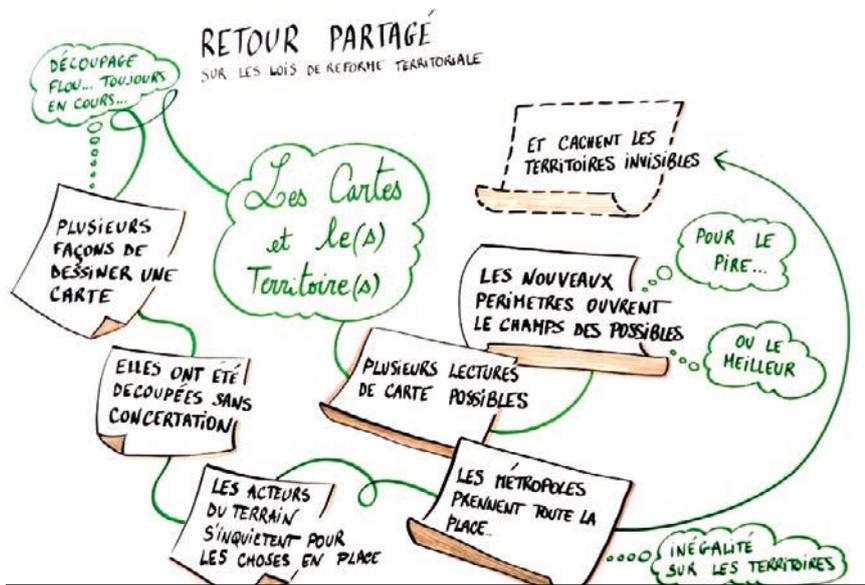
Le territoire des Établissements Publics de Coopération Intercommunale est d'abord une configuration politico-

spatiale. Il possède une dimension matérielle qui est à la fois une substance physique et la mise en œuvre de ses symboles. C'est un lieu d'exercice d'un ou plusieurs pouvoirs qui s'emboîtent et qui dans l'idéal coopèrent pour former un système de ressources localisées – politiques, économiques, sociales, culturelles – producteur d'un aménagement de l'espace. Les territoires dont nous parlons disposent donc d'une dimension institutionnelle, traduite par une organisation politico-administrative. Et il est de coutume de se demander si la multiplication des strates et le saupoudrage des financements procèdent d'une abondance enviable ou si elles engendrent confusion et gaspillage.

Ces territoires demandent donc à inventer – s'inventer – de nouvelles formes de gouvernance tant entre collectivités qu'avec les acteurs et les personnes. Si le terme de gouvernance présente une grande variété de définitions, son point commun est d'insister sur la coopération des acteurs de la sphère publique avec ceux de la sphère privée. La gouvernance territoriale ne peut donc résulter que d'une négociation, d'un dialogue permanent entre élus, acteurs socio-économiques et culturels et les personnes qui

œuvrent et habitent dans les territoires intercommunaux. D'où la nécessité de constituer un « terrain de jeu territorial ». C'est ce que la loi d'Orientation pour l'Aménagement et le Développement Durable du Territoire (1999) avait bien pressenti en plaçant, au cœur du dispositif de la constitution des Pays, l'écriture d'un projet d'association et de coopération, donnant davantage de place aux initiatives locales et à la participation des « forces vives ».

C'est pourquoi un projet culturel de territoire possède (doit se concevoir dans) une dimension horizontale. Le territoire, c'est le passage de normes verticales à l'assemblage intersectoriel d'intérêts sociaux, économiques, environnementaux. Et la culture peut y occuper une place singulière car « *elle permet de dépasser les cloisonnements sectoriels et de rassembler des partenaires qui n'ont pas toujours l'habitude de travailler ensemble* »<sup>3</sup>. Voilà qui demande à articuler des politiques construites en silos. Voilà également qui oblige à établir des diagnostics, si ce n'est participatifs, tout du moins partagés avec les habitants ou *a minima* avec leurs représentants associatifs. Voilà enfin qui demande à s'inscrire dans le temps.



Facilitation graphique réalisée dans le cadre des Séminaires des Contrats territoriaux d'éducation artistique et culturelle en Nouvelle-Aquitaine. Tiana Castelneau, Facilitation Graphique Bordeaux.

Photo : © Tiana Castelneau

Pour reconnaître le territoire, il convient de se l'approprier, d'autant plus quand sa délimitation ne cesse d'évoluer. Un sentiment d'appartenance doit ainsi se constituer, basé sur un héritage construit et mémorisé que les « gens d'ici » (ceux qui arrivent, ceux qui sont partis comme ceux qui sont restés<sup>4</sup>) sont en mesure de saisir, de reconnaître et d'alimenter. Il relève tout autant d'une dimension mémorielle que d'une dimension sociocognitive. Et ce « carottage » se réalise mieux « par le bas » que par une construction identitaire « réifiée par le haut ». Construction collective de l'intelligibilité du territoire dans le respect de ses identités multiples, le sentiment d'appartenance devient ainsi une représentation autoréférencée de la communauté territoriale et produit emblèmes et symboles.

Le territoire est donc aussi un récit. Il est une autoréférence, d'où l'importance d'un temps long permettant co-production et prise en compte des espaces commutatifs et disjonctifs. Pourtant, le récit s'écrit au présent. Il est tout autant opérationnalité identitaire et continuité des valeurs du territoire qu'un nouvel espace interprétatif dans des sociétés à fortes mobilités et mutations. Et ce récit articule des échelles. Il est balisé de lieux ; il s'inscrit dans un espace, une étendue ou un bassin ; il n'enferme pas le territoire dans un

isolat. D'autant que les personnes qui l'habitent sont mobiles et appartiennent à des réseaux – physiques comme virtuels – qui le traversent, le transcendent et le transpercent... avec le risque de le voir se transformer en « storytelling »<sup>5</sup>.

### CONSTRUIRE EN « COMPAGNONNAGE »

Nos territoires intercommunaux sont donc des assemblages complexes, parfois difficiles à produire infraterritorialement. C'est pourquoi il a été constaté que certaines collectivités territoriales – et en premier lieu les Départements mais pas exclusivement – sont devenus des accompagnateurs de cette construction territoriale, en s'appuyant ou non sur des outils associés (laboratoires universitaires, agences, etc.) suivant leurs configurations locales. Trois logiques peuvent être identifiées.

Nous pourrions qualifier la première de **démarche inductive**. Des collectivités ou leurs agences, parfois secondées de manière volontariste par des DRAC, prennent appui sur des dispositifs existants (contrats territoriaux d'éducation artistique et culturelle, réseau livre, saisons culturelles, etc.) en ne les réduisant pas à leurs seules dimensions techniques et

financières, en dépassant la notion de « programmes » pour aller vers celle de « projet ». En travaillant le sens du lien social et culturel et l'interaction politique déjà structurée, ces collectivités volontaristes ont fait comprendre aux porteurs de projets intercommunaux l'importance de se questionner avant toute chose sur les valeurs qu'ils partagent et sur le sens de leur initiative pour eux-mêmes et leur environnement. Cette extension de dispositifs existants a obligé toutes les collectivités et les territoires à les réinterroger et les faire évoluer. Elle a permis la mise en œuvre de « préfigurations » avec des phases de construction et d'évaluation. Dans cette configuration que l'on peut observer en Mayenne, en Loire-Atlantique ou en Gironde, la contractualisation n'est donc pas intervenue comme un préalable à la coopération publique mais comme le résultat d'un processus.

La deuxième **démarche est politico-déductive** et pourrait être considérée comme naturelle. La territorialisation est en effet un nœud essentiel et évident de coopération publique entre collectivités. Pour autant, nous savons comment les actions sont aujourd'hui fragmentées et parfois réduites à de seuls financements croisés. Il a donc fallu une bonne dose d'engagement et de volontarisme politique de(des) collectivités motrices. Cette démarche a pour beaucoup été initiée par des Départements, preuve que cette collectivité que l'on disait caduque, joue un rôle culturel pivot à la croisée de nouveaux et vastes espaces régionaux et de territoires intercommunaux aux limites sans cesse mouvantes. Il est vrai qu'elle a été la seule collectivité sans bouleversement spatial et, bien que perdant sa clause de compétence générale, elle a hérité de responsabilités essentielles en termes de solidarités humaines et territoriales.

Le processus d'accompagnement repose ici prioritairement sur des partenariats interinstitutionnels qui se sont formalisés par des contrats. Pour exemples, une « Charte de coopération culturelle interterritoriale » signée en

# “Le compagnonnage des projets culturels de territoire est une histoire de coopération qui, loin d’être linéaire, peut donner lieu à des amnésies.”

juin 2019 à l’initiative du département des Côtes-d’Armor avec la DRAC et la Région Bretagne ainsi que les huit intercommunalités du département, des « contrats territoriaux ou intercommunaux », avec ou sans l’État et les Régions, dans les départements de la Somme ou de l’Ardèche. Pour ce dernier, il est à noter que le Département s’est emparé d’une initiative plus ancienne de contractualisation avec les EPCI portée par l’ex-DRAC et/ou Région Rhône-Alpes, les deux revendiquant cette paternité.

Enfin, une troisième et dernière démarche repose sur le **rôle de « tiers intercesseur » d’agences parapubliques** départementales ou régionales. L’agence combine ici à la fois une posture d’accompagnateur et de « poisson pilote » de sa(ses) collectivité(s) de tutelle. Cette fonction a été privilégiée en Mayenne (Mayenne Culture), en Gironde (Iddac) ou encore par l’Agence culturelle régionale Grand Est à l’échelle de certains départements de sa région (Vosges, Bas et Haut-Rhin, demain la Meuse). Dans ce « dedans-dehors », les agences assument leurs missions départementales ou régionales mais se placent également au service du(des) territoire(s). Voilà qui permet aux EPCI d’apparaître comme les coordonnateurs et de garder la maîtrise du processus en s’appropriant à leur rythme, les connaissances et les compétences nécessaires qu’ils ne détiennent déjà. Il y a là d’abord une acculturation commune ; la relation instaurée est celle d’apprendre l’un de l’autre. Mais l’apport du « tiers intercesseur » permet également une agilité dans le déploiement, une souplesse et une simplicité dans les

actions entreprises, qui n’est pas sans rappeler le « braconnage »<sup>6</sup> de Michel De Certeau. Enfin, l’agence assure une médiation tant avec des acteurs associatifs culturels et artistiques, pas toujours portés à la coopération territoriale, qu’avec des collectivités publiques parfois plus attachées à la délimitation de leurs compétences qu’à conjuguer des « responsabilités partagées ».

Toutes ces logiques nécessitent au préalable de dégager un lexique commun et partagé et d’accorder une importance particulière à leur contexte de naissance. Aussi évident que cela puisse paraître, la territorialisation ne naît jamais de rien et il est essentiel de prendre en compte les éléments déclencheurs ou les facteurs originels. Cette salutaire contextualisation a donc nécessité des états des lieux préalables, prolongés en diagnostic et prospective. Et comme tout diagnostic, cette démarche est d’autant plus efficace et profitable qu’elle repose sur un travail de co-élaboration et de partage qui a pu être animé par des facilitateurs comme l’Observatoire des politiques culturelles pour les Côtes-d’Armor et la Somme ou par UBIC à l’échelle des contrats territoriaux d’éducation artistique et culturelle avec la DRAC Nouvelle-Aquitaine<sup>7</sup> ou auprès de la communauté de communes Convergence Garonne<sup>8</sup>.

Quelle que soit la démarche entreprise, le compagnonnage des projets culturels de territoire est donc une histoire de coopération qui, loin d’être linéaire, peut donner lieu à des amnésies. Ce travail de défrichage est la première pierre d’une culture commune qui autorise

connaissance réciproque des dispositifs et des personnes et qui permet d’interroger, voire de réinterroger, actions et dispositifs. Ce travail de mise au clair nécessite des instances de dialogue reconnaissant les missions de chacun tout en étant en mesure de mieux les conjuguer et créer des habitudes communes de travail. Il est le labour nécessaire pour élaborer conjointement les objectifs opérationnels d’une contractualisation territoriale et d’en définir les partenaires en présence.

## GOUVERNER AUTREMENT ?

Mais en préalable, il convient de s’assurer d’un portage politique et d’une validation communautaire initiale. Certes, l’impulsion peut venir d’une collectivité extérieure, qu’elle soit d’un Département, d’une DRAC ou d’un « tiers intercesseur »<sup>9</sup>, voire idéalement de tous comme dans les Vosges ou les Côtes-d’Armor. Mais le pilotage d’un projet culturel de territoire ne peut s’absoudre d’une volonté publique communautaire et de son inscription dans un agenda politique.

Alors débute l’assemblage qui favorise la coordination et l’agrégation de toutes les parties prenantes. Il est important que ce dernier demeure à la charge des EPCI qui endosse alors un rôle de « chef de file ». Cette notion de « chef de file » n’est cependant pas à prendre au pied de la lettre *en veillant* à ne pas lui donner une dimension hiérarchique qui pourrait déresponsabiliser les autres partenaires. Dans l’idéal, il s’agit d’une notion à portée opérationnelle et pas seulement décisionnelle qui confère un rôle d’assembleur aux EPCI, sans nier ni se substituer aux échelons publics comme aux acteurs présents dans leurs territoires. D’autant que ces derniers conservent pour les uns toute légitimité politique et compétences attachées, pour les autres assurent maîtrise d’œuvre ou d’ouvrage. Entre chargés de mission, collectivités, artistes, opérateurs culturels, animateurs des territoires, la dynamique ne peut être réduite à une répartition mécanique des rôles, « à toi la création, à moi la

transmission, à lui le social et l'économique, à eux le montage contractuel et financier<sup>10</sup>, mais à générer une « solidarité organique » comprise comme une dynamique territoriale de travail, soit des voix distinctes mais concordantes formant des équipes singulières qui résistent au temps dans une remise en question et une écoute perpétuelle.

À partir de la « carte d'identité territoriale », recollant état des lieux et écoute attentive des ressources du territoire, une formalisation de la mise en réseau des acteurs publics et associatifs, voire des personnes qui habitent le territoire, devient alors nécessaire. Et à rebours de toute « vitrification », il convient donc de rester vigilant à ce que cette formalisation ne stérilise pas d'autres initiatives dans et en dehors du territoire de projet. Elle doit à l'inverse établir une complémentarité et une solidarité au service de l'intérêt général du projet. Elle peut prendre la forme d'une Commission culturelle extra communautaire, d'un Conseil Consultatif Intercommunal de la Culture, d'une Conférence culturelle Territoriale ou encore d'un Conseil de Développement Associatif. Elle peut se décliner en strates avec des comités de pilotage, techniques, de réalisation, qui tous s'établissent sur un principe récursif qui influence, interroge, modifie continuellement les interrelations et la relation entre chaque partie prenante, son projet, les projets des autres et le projet territorial. Avec des principes coopératifs de gouvernance et d'équivalence plus respectueuse de la diversité et de la

reconnaissance de la dignité de chacun, cette mise en réseau territoriale contribue également à combattre l'isolement par la mise en œuvre d'espaces publics et de savoirs partagés.

La gouvernance du contrat territorial peut alors s'établir. Elle doit proposer, d'une part, des solutions inédites susceptibles de négocier et de faire évoluer les actions publiques de chacun et, d'autre part, une démarche sociocognitive qui permet de porter à connaissance, et d'évaluer à la fois *process* et actions. L'architecture de cette gouvernance peut être complexe, voire chronophage, mais elle participe à une appropriation concrète tout en conservant des rôles bien définis. Elle peut épouser un modèle pyramidal assez classique, du comité de pilotage au comité de réalisation ; elle peut également prendre la forme d'une « gouvernance en pétales » combinant pilotage public et commissions opérationnelles de projets. Quelle que soit sa forme, elle doit se donner des « règles du jeu », notamment de transparence, qui peuvent être rappelées par les uns et les autres et être attentive à demeurer ouverte à la multiplicité des parties prenantes. Il convient donc de privilégier un rapport plus hétéroarchique<sup>11</sup> que hiérarchique dans une « relation en archipel »<sup>12</sup> qui établit un principe collaboratif, toute structure étant simultanément produit et productrice.

Des assemblages sont donc à inventer entre artistes, opérateurs culturels et artistiques, habitants et élus de nos territoires ruraux, rurbains ou urbains, entre ville

et campagne, toutes et tous confrontés à un édifice social et économique fragilisé et à leurs conséquentes traductions politico-administratives. D'où l'importance de ne pas épouser des modèles prédéterminés mais de s'accorder le temps nécessaire aux exigences d'une construction mutuelle, ponctuée d'allers et retours, d'ajustements et d'aménagements continuels permettant de révéler les dissensus et de dépasser les divergences. Les projets culturels de territoire et les compagnonnages engagés demandent une véritable démarche d'apprentissage collectif, dans le respect de la diversité des territoires.

Dans une société qui passe plus de temps à consommer qu'à produire, de tels objectifs sont ambitieux et d'autant plus fragiles que ces projets culturels de territoire se construisent dans un contexte budgétaire où moyens humains et financiers sont contraints et où la (re)construction de l'édifice territorial est encore incertaine. Exigeants et souvent déstabilisants, les accompagnements et les démarches reposent donc sur des accords et des équilibres locaux forcément fragiles et contextualisés mais sont peut-être en mesure de participer à la construction d'une autre approche de l'action culturelle publique.

**François Pouthier**

Professeur associé des Universités,  
Université Bordeaux Montaigne,  
Laboratoire UMR 5319 PASSAGES CNRS

## Les projets culturels de territoire dans les intercommunalités

### NOTES

- 1- Thierry Simelière, Vice-Président du Département des Côtes-d'Armor. Assises de la Culture du Département de la Somme, octobre 2018.
- 2- Lefebvre A., « La culture entre territoire et territorialité », in *Nouveaux Territoires de la Culture, nouveaux partenariats, le rôle des départements dans la recomposition des politiques culturelles locales*, Marseille, Actes du Colloque national Culture et Départements, 2004.
- 3- Auclair E., « Le développement culturel comme outil de promotion d'une identité territoriale », in *Lieux de culture, culture des lieux, production(s) culturelle(s) locale(s) et émergence des lieux*, Rennes, PUR, Coll. Espaces et Territoires, 2003.
- 4- Jousseau V., David O. (dir.), *Patrimoine, culture et construction identitaire dans les territoires ruraux*, dossier de la revue *Norois*, n°204, novembre 2007, PUR.
- 5- Salmon C., *Storytelling. La machine à fabriquer les images et à formater les esprits*, Paris, La Découverte, 2007.
- 6- De Certeau M., *L'invention du quotidien, 1 : Arts de faire*, Paris, Gallimard, 1990.
- 7- Miquieu C., Pouthier F., *La fabrique territoriale de l'éducation artistique et culturelle, cinq ans de pratiques partagées dans les intercommunalités engagées de Nouvelle-Aquitaine*, Sarrant, La Librairie des territoires, 2019.

- 8- UBIC, *Vers un projet culturel de territoire, communauté de communes Convergence Garonne*. [Rapport de recherche], Bordeaux : Université Bordeaux Inter-Culture, 2018. <halshs-01861700>
- 9- Bordeaux M.-C., *Art, enfance et territoire : bilan et perspective de la politique d'éducation artistique menée par l'Association Danse et Musique en Savoie*, Grenoble, Observatoire des politiques culturelles-ADMS, 2007 : « l'intérêt d'un opérateur tiers délégué par le Département, un organisme vivant qui présente des avantages : il joue une fonction d'altérité pour développer des points de vue nouveaux, cela crée un système de type "plateforme" plutôt que de type "chef de file" ; il permet de relier, mettre en réseau, confronter, former conjointement ; il contribue à l'analyse et à la construction des politiques en créant un espace autonome de médiation ».
- 10- D'après Carasso J.G., *Nos enfants ont-ils droit à l'art et à la culture ? Manifeste pour une politique de l'éducation artistique et culturelle*, Toulouse, Éditions de l'Attribut, 2005.
- 11- LE MONDE-LA VIE Hors-Série, *Latlas des utopies*, été 2012. Voir aussi Glissant E., *Le Discours antillais*, Paris, Gallimard, 2001.
- 12- Ce qu'Edgar Morin qualifie de « démarche hologrammatique » : « le tout étant dans la partie qui est dans le tout ». Morin E., *Introduction à la pensée complexe*, Paris, Éditions du Seuil, 1990.

# PROJET CULTUREL DE TERRITOIRE : L'EXEMPLE DE LA COMMUNAUTÉ DE COMMUNES DE NOZAY

Entretien avec **Jean-Claude Raux**. Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**

**En se saisissant de la compétence culture, l'EPCI de Nozay a développé un Projet Culturel de Territoire (PCT) dans une dynamique de co-construction, avec les partenaires institutionnels et les acteurs du territoire. Pour cela, la Communauté de communes inscrit sa démarche dans un partenariat avec le département de Loire-Atlantique et la Direction des Affaires Culturelles des Pays de la Loire, avec la mise en valeur de l'existant et l'expérimentation sous le signe de la participation.**

**L'Observatoire – Vous avez signé, en 2011, une convention de projet culturel de territoire avec le Conseil général de Loire-Atlantique. Quelles sont les bases de cette démarche partenariale ? Que vous a-t-elle apporté ?**

**Jean-Claude Raux** – Tout était à construire du point de vue institutionnel, mais nous nous sommes appuyés sur une dynamique et des ressources culturelles fortes déjà présentes sur ce territoire. L'appropriation de la compétence culture par l'EPCI consistait donc à structurer et valoriser l'existant : à écrire une nouvelle page sans omettre de bien relire les précédentes... Nous avons conçu le projet culturel de territoire (PCT) comme un terrain d'expérimentation permanente, un OCNI (Object Culturel Non Identifié), nous permettant d'explorer les possibles sans connaître par avance les contours qu'il prendrait et les résultats qu'il donnerait. Le partenariat avec le Département de Loire-Atlantique et la DRAC nous a permis de bénéficier d'abord d'une expertise et d'un regard extérieur, à la fois critique et bienveillant. Puis, je dirais presque accessoirement, de dégager des moyens supplémentaires. Le PCT a permis également une inscription à long terme dans des réseaux culturels (Grand T, CRDJ, Musique et Danse en Loire-Atlantique), une reconnaissance dans ces réseaux et

une confiance accrue dans notre projet ainsi que dans les coopérations nécessaires pour le mettre en œuvre.

**L'Observatoire – Quels sont les objectifs poursuivis par le PCT de Nozay ?**

**J.-C. R.** – De la façon la plus globale possible, la culture doit participer au vivre ensemble et au faire ensemble, à la création de liens sur le territoire entre les habitants, anciens et nouveaux, ruraux et urbains, etc. Grâce à ce PCT – qui peut être perçu comme un outil, un cadre, un levier – nous affirmons, depuis des années, que la politique culturelle constitue un élément essentiel du territoire et qu'il faut développer une offre culturelle large vers les habitants. En parallèle, sur ces terres qui n'ont pas attendu la Communauté de communes pour bouger ou pour encourager les initiatives, accompagner et soutenir les associations participe entièrement à cette volonté de faire ensemble.

Si notre politique culturelle peut en sus contribuer au rayonnement du territoire et le rendre plus attractif, alors la boucle sera bouclée !

**L'Observatoire – Quels sont les champs culturels pris en compte dans votre projet et comment les avez-vous définis ?**

**J.-C. R.** – Nous sommes partis de l'existant : par exemple, un réseau de lecture publique qu'il fallait structurer, développer. Il a fêté ses 10 ans en 2017 et continue de s'adapter à son époque, de s'ouvrir sur des actions inédites...

Le spectacle vivant bénéficiait d'une dynamique portée par les associations avec des festivals importants tels que le Champ du Rock et Graines d'Automne ; une « charte du secteur culturel » les avait déjà regroupés en amorçant une dimension collective forte. Il fallait lui donner un second souffle. Les résidences d'artistes en étaient au stade expérimental, le projet culturel les a pérennisées, en embrassant des champs variés. L'éducation artistique et culturelle a constitué la nouveauté du PCT, *boostée* par les résidences et la collaboration avec le Département. Une offre aujourd'hui lisible, avec des groupes de pilotage ouverts sur la vie éducative, des propositions dont s'emparent ses acteurs avec enthousiasme. Le patrimoine était le dernier axe que nous avons identifié. Il correspond à une sensibilité que nous avons eu de la peine à transformer en priorité et en projet fédérateur. Paradoxalement, peut-être, la dimension intercommunale a pu constituer un frein plutôt qu'un atout sur ce sujet.



Photo : © Fanny Trichet

Atelier en classe avec Olivier Garraud.

**L'Observatoire – La participation semble être le maître-mot de votre démarche. En quoi le PCT a-t-il favorisé une nouvelle dynamique à cet égard ?**

**J.-C. R.** – Au début, il a fallu montrer patte blanche, surmonter la méfiance du monde associatif. Puis, peu à peu, la forme de notre réseau de territoire, le POP (Pôle d'Orientation et de Programmation), véritable pilote de la vie culturelle, a été reconnue et plébiscitée. C'est devenu un espace de liberté et d'interactions au service de l'ensemble des communes. À l'image du POP, les autres groupes de travail (lecture publique, patrimoine, EAC) sont également grands ouverts aux bénévoles et aux associations, aux enseignants, pour que l'action publique ne se décide pas en privé. Nous n'avons rien à cacher et nous avons au contraire tout à gagner en restant au plus près des acteurs. De la même manière, le Réseau culturel (CRDJ, RIPLA, MDLA...) du département nous assure de pouvoir bénéficier et faire profiter d'une offre de qualité, variée et renouvelée.

**L'Observatoire – Quels moyens ont été développés pour mettre en œuvre le PCT ?**

**J.-C. R.** – Des moyens humains, bien sûr, avec des embauches (poste pérenne de chargé de mission culture, embauches au sein du réseau de lecture publique). Et surtout des allers-retours entre chargés de mission de la Communauté de communes de Nozay et du Département Loire-Atlantique, pour tout le travail de fond, invisible mais finalement précieux. La petite cuisine des fiches action et fiches méthode donne les directions à suivre.

Nous avons également bénéficié de moyens financiers accrus, grâce au soutien systématique du Conseil départemental sur toutes nos actions et de la DRAC sur les résidences. Des subventions plus importantes ont été accordées pour soutenir les projets associatifs qui émergent ou qui évoluent. Le château de Saffré est devenu une médiathèque et un pôle culturel (école de musique et cours d'arts plastiques), et une bibliothèque toute neuve a aussi vu le jour à Abbaretz. Nous n'avons pas construit de nouvel espace culturel, mais nous parvenons à nous en passer sans renoncer à nos envies !

**L'Observatoire – Quelles sont les perspectives d'évolution du projet culturel de territoire de Nozay, tant en termes de lignes d'action que de partenariat ?**

**J.-C. R.** – J'ai entendu dire que certains collègues élus considéraient les PCT comme des « usines à gaz ». Je comprends qu'on les perçoive ainsi, si on les subit... Quand on les construit, ils peuvent au contraire devenir une machine à fabriquer du possible, sans obligation de résultat sur tous les fronts. J'ai souvent repris l'image du palimpseste pour décrire ma perception du projet culturel de territoire : cela traduit pour moi le droit d'essayer, le droit à l'erreur, le droit d'aller voir ailleurs. On ne part jamais de rien, mais on ne reste pas figé pour autant. C'est ainsi que j'imagine la suite, avec l'espoir de passer du projet culturel à la politique culturelle, d'un projet encore rattaché à la Communauté de communes au projet partagé et défendu à l'échelle du territoire. Avec de nouveaux acteurs qui nous rejoindront, des partenariats aussi riches dans les années à venir, l'envie de vivre de nouvelles aventures collectives, de donner aux habitants une raison supplémentaire de vivre ici.

Avec quelles modalités précises, quelles surprises, quels territoires inexplorés, quelles remises en cause ? Nous ne le savons pas encore : l'évaluation que nous avons confiée à la Scop le Contrepied nous aidera à « gratter » notre manuscrit et à rédiger la prochaine version...

Entretien avec **Jean-Claude Raux**  
Vice-président de la communauté de communes de Nozay,  
délégué à l'Animation Territoriale

Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**  
Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles

# LE PROJET CULTUREL DU VAL D'ARGENT : UNE AFFAIRE DE CO-CONSTRUCTION

Entretien avec **Jean-Pierre Hestin**. Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**

**L'action culturelle de l'intercommunalité en Val d'Argent émerge en 1996 lors de sa demande de labellisation Villes et Pays d'art et d'histoire ; elle ne s'est jamais démentie depuis. Dans la continuité de son engagement, la Communauté de communes du Val d'Argent a formalisé son rôle en matière culturelle à travers une convention de développement culturel territorial. Jean-Pierre Hestin, ancien vice-président de la Communauté de communes du Val d'Argent et président de la commission Culture, est l'un des artisans de cette évolution.**

**L'Observatoire – Vous avez signé, avec la Région, la DRAC Grand Est et le Département du Haut Rhin, une convention de développement culturel territorial. Quelle en est la genèse et quels en sont les principes ?**

**Jean-Pierre Hestin** – Lorsque nous avons décidé de nous lancer dans l'élaboration d'une politique culturelle intercommunale (PCI), il nous est rapidement apparu que celle-ci devrait s'inscrire dans le cadre plus large des orientations fixées en la matière par les collectivités, la Région Grand Est et le département du Haut-Rhin, ainsi que par la DRAC. De leur côté, ces acteurs se sont montrés intéressés par notre démarche de prise de compétence intercommunale dans le domaine culturel. Il devenait dès lors pertinent de marquer cette convergence par une convention dans laquelle chacun des acteurs s'engage pour la mise en œuvre de cette politique culturelle territoriale. Les orientations sont sous-tendues par des objectifs eux-mêmes atteignables par des lignes d'action qui sont l'objet d'un échéancier et d'un budget. Un comité de pilotage est chargé, sur le territoire, de la mise en œuvre de la PCI et un comité de suivi permet aux signataires de la convention d'évaluer l'application de celle-ci.

**L'Observatoire – Quelles sont les grandes orientations de votre projet culturel de territoire ? Comment s'adapte-t-il au périmètre de votre EPCI ?**

**J.-P. H.** – La politique culturelle intercommunale, adoptée par le conseil communautaire, s'articule autour de cinq grandes orientations :

- ▶ lever les freins de l'accès à la culture et du dialogue des cultures ;
- ▶ pérenniser et développer les activités artistiques et les sorties culturelles des jeunes ;
- ▶ soutenir et pérenniser les structures et actions artistiques et culturelles d'intérêt communautaire ;
- ▶ améliorer les échanges entre les acteurs culturels du territoire ;
- ▶ garantir les moyens de mise en œuvre de la politique culturelle intercommunale.

Jusqu'alors, la compétence culturelle des quatre communes composant l'EPCI Val d'Argent ne s'exerçait qu'à travers la distribution de subventions aux acteurs culturels qui en faisaient la demande ; la compétence de l'EPCI en la matière se résumait à la construction, l'entretien et le fonctionnement d'équipements culturels spécifiques comme la médiathèque intercommunale et le centre d'interprétation de l'architecture et du patrimoine, ainsi qu'à la réalisation d'actions dans le cadre du label « Villes

et Pays d'art et d'histoire ». L'EPCI distribuait lui aussi des subventions aux acteurs culturels.

Une année et demie de concertation – avec les acteurs culturels, les publics et les élus communaux – a permis d'élaborer une réelle politique culturelle, conçue comme un cadre adapté à l'action culturelle sur notre territoire, à partir d'un diagnostic partagé par l'ensemble des acteurs du territoire.

**L'Observatoire – En quoi l'idée de construire un projet culturel bouscule-t-elle le fonctionnement intercommunal ? Comment envisagez-vous le dialogue commune/intercommunalité en matière culturelle ?**

**J.-P. H.** – Dès le lancement de cette idée, les conseils municipaux des quatre communes ont été associés. L'absence de politique culturelle communale formalisée a favorisé l'émergence d'un projet culturel intercommunal. Durant la phase d'élaboration de ce projet, la notion d'intérêt communautaire en matière culturelle a fait son chemin dans l'esprit des élus, municipaux et/ou communautaires. Si bien que cette idée n'a pas véritablement bousculé le fonctionnement intercommunal. Associées dès le début du processus de co-construction, les communes ne se sont

pas senties dessaisies d'une quelconque part de souveraineté dans le domaine culturel. Si l'on considère qu'une action, une structure, un projet d'acteur est d'intérêt communautaire, alors il sera éligible au soutien de la communauté de communes. S'il ne l'est pas, la commune concernée reste néanmoins libre de le soutenir. Quant aux acteurs culturels, en particulier les associations, s'ils ont émis, au départ, quelques réticences à s'engager dans le processus, la plupart d'entre eux apprécient aujourd'hui d'évoluer dans un cadre clair qui fixe des objectifs connus de tous.

**L'Observatoire – Quelle plus-value la culture représente-t-elle dans un territoire à caractère rural, également marqué par la désindustrialisation tel que celui de la Communauté de communes du Val d'Argent ? Quelle place lui donner dans un projet territorial global ?**

**J.-P. H.** – L'offre culturelle est une composante de l'attractivité des territoires, en particulier ruraux, identifiée depuis près de quinze ans à la CCVA. Culture et pratiques artistiques, si elles sont rendues accessibles, sont reconnues comme facteurs de lien social, rassemblant les publics et favorisant le brassage social, conduisant à interroger et débattre de sujets de société, suscitant la curiosité et contribuant, d'une manière générale, à l'épanouissement des êtres humains. Ce brassage, permis par une pratique culturelle commune, est d'autant plus important pour l'identité et la cohésion



Villa Burrus

Photo : © DF

du Val d'Argent que ce territoire présente une hétérogénéité sociale héritée de son histoire économique et industrielle.

**L'Observatoire – On parle de plus en plus des vertus de la transversalité dans les organisations et les politiques publiques. On dit que l'intercommunalité pourrait être un cadre plus propice pour la mettre en œuvre. Que pensez-vous de cette hypothèse ? La culture peut-elle être un accélérateur ou un terrain d'expérimentation intéressant de la transversalité à l'échelle intercommunale ?**

**J.-P. H.** – La culture est, clairement, dans le Val d'Argent, le domaine qui démontre la pertinence d'une telle hypothèse. Dans

aucun autre domaine, la communauté de communes n'est vécue par les habitants et vue de l'extérieur comme une véritable collectivité. Structure politico-administrative encore un peu floue dans l'esprit du citoyen-usager, elle est au contraire parfaitement identifiée dans le domaine culturel. Cause ou conséquence, le processus décisionnel est plus construit, donc plus solide que dans les autres domaines de compétence de la CCVA.

Entretien avec **Jean-Pierre Hestin**  
Maire de Rombach-le-Franc  
Ancien vice-président de la Communauté de communes  
du Val d'Argent, président de la commission Culture

Propos recueillis par **Jean-Pierre Saez**  
Directeur de l'Observatoire des politiques culturelles

# METTRE L'INTELLIGENCE COLLECTIVE AU SERVICE DES PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE

Francis Gelin

**L'histoire de nos politiques publiques de la culture est riche d'une solide armature structurelle et organisationnelle dont la singularité demeure effective dans le paysage public international. Cette architecture s'est progressivement construite en France, au cours des cinquante dernières années, grâce à des impulsions politiques successives émanant tant de l'État initiateur de plusieurs lois de décentralisation que des collectivités territoriales qui ont su prendre leurs responsabilités pour contribuer à l'aménagement culturel du territoire.**

Sans acter une situation équilibrée entre espaces urbains et ruraux, de nombreuses infrastructures culturelles irriguent désormais le territoire en rendant plus accessible et diversifiée l'offre culturelle et artistique. Médiathèques, cinémas, musées, salles de spectacles, lieux d'enseignement et de pratiques artistiques contribuent, par leur proximité, au développement des pratiques culturelles de nos concitoyens et, plus largement, à la démocratisation culturelle. L'observation objective de la cartographie de notre paysage national traduit un fait : la France s'est dotée de fondations permettant globalement le déploiement d'une vie culturelle plus proche des habitants.

## SAVOIR PARTIR DES TERRITOIRES

Ce modèle montre cependant aujourd'hui ses limites en termes d'engagements durables. Il réclame, pour répondre aux nouvelles réalités sociétales, des évolutions et des transformations. Les schémas politiques impulsés par le ministère de la Culture et par les collectivités elles-mêmes se sont souvent construits sur des logiques de reproduction en adoptant des

stratégies et des processus relativement similaires entre les échelons territoriaux. Communes, départements, régions ont longtemps conçu des politiques basées sur la sectorisation culturelle, sur l'assemblage de dispositifs diversement articulés entre eux. Cette forme de modélisation de l'action publique s'est également vérifiée dans des structures de proximité administrant les affaires publiques tels que les Pays, les syndicats intercommunaux, les communautés de communes et les communes qui ont investi parallèlement le champ culturel comme la loi les y autorise par l'application de la compétence partagée.

Mais surtout ces schémas historiques ont fréquemment été élaborés, dans la sphère publique nationale comme locale, par des modes de réflexion et de décision descendants. Par souci d'efficacité et d'adhésion, il s'impose aujourd'hui de partir des territoires pour accroître les coopérations culturelles, pour articuler les pôles culturels avec les structures associatives et éducatives de proximité. L'échelle de l'intercommunalité paraît être le bon échelon pour concilier cela. La loi NOTRe l'y encourage sans l'imposer pour la culture. Sans en faire

l'alpha et l'oméga de l'action publique de proximité, l'intercommunalité est à voir comme un espace propice à la coopération publique pour penser et bâtir les politiques culturelles de demain. Concevoir une intercommunalité culturelle ne s'entend pas par l'addition d'engagements communaux via un simple transfert de charges. Il ne s'agit pas non plus d'ouvrir une source supplémentaire de financement parallèle aux financeurs traditionnels. C'est l'occasion de repenser l'accès des services aux habitants, de travailler leurs articulations pour les adapter aux pratiques culturelles contemporaines, aux modes de consommation comme aux réalités de mobilité dans et entre les territoires.

## ACCOMPAGNER SANS DOGMATISME

Si la coopération publique peut techniquement s'imposer par la loi, elle ne s'épanouit que dans la capacité des décideurs à en être les acteurs, les promoteurs. Elle progressera pour les établissements publics de coopération intercommunale, les communautés d'agglomération et les métropoles si leur légitimité démocratique se voit renforcée

par l'élection généralisée de leurs élus au suffrage universel. Un fait s'observe : le mouvement de l'intercommunalité culturelle est en marche, bien que diversement engagé dans les 13 régions françaises. Il se vérifie en Région Grand Est où la coopération publique chemine avec une grande hétérogénéité dans ses dix départements. Son accélération passe par une incitation plus significative des grandes collectivités et un accompagnement des élus et de leurs agents à travailler son sens politique, à rechercher les méthodes de concertation et de travail les plus adaptées aux réalités locales, et à en faire un vecteur de développement territorial.

L'accompagnement des collectivités locales par l'ingénierie est un chantier porté par l'Agence culturelle Grand Est dans le cadre des missions que lui confient la Région et la DRAC. Cette mission d'ingénierie, l'Agence l'aborde sans esprit dogmatique, écartant tout principe de modélisation qui nierait des réalités locales toujours complexes et singulières. Son observation des situations l'amène à proposer des méthodes respectant les prérogatives décisionnelles des élus tout en recommandant l'écoute, le dialogue, le débat d'idées avec toutes les forces vives du territoire dont ses habitants. Si chaque projet culturel de territoire s'entreprind dans un esprit prototypique, l'agence a la conviction que sa réussite tient à la combinaison de plusieurs facteurs :

► **Assimiler le poids de l'histoire** : chaque territoire s'est construit sur une histoire politique, associative et culturelle particulière qui fonde les pratiques et les comportements de ceux qui l'habitent, l'animent et le font vivre. Les observer et les analyser permet de comprendre les modes de pensées et de fonctionnement, de situer les relations interpersonnelles pour appréhender les complexités locales et travailler la coopération locale en conséquence.

► **Donner un sens politique** : élaborer un projet culturel de territoire gagne à s'inscrire dans le récit de la construction de l'intercommunalité. La démarche résonnera d'autant mieux qu'elle relèvera d'une stratégie globale et se pensera

en interaction avec d'autres pans de l'action publique (jeunesse, éducation, mobilité, économie, etc.). Travailler l'intercommunalité culturelle réduit l'émiettement communal et s'entend comme un instrument de l'organisation rationnelle du territoire. L'engager, avec pour objectif principal de réduire les coûts de la culture, apporte souvent son lot de désillusions dans un secteur où la ressource humaine est le moteur de l'activité. De même, penser l'intercommunalité comme un moyen supplémentaire de distribution de financements ne peut que fragiliser sa compréhension par les citoyens.

► **Mobiliser un pilotage politique** : les dynamiques attendues d'une coopération publique résultent en tout premier lieu de la capacité des élus à s'y investir. Peu de projets culturels territoriaux vivent durablement sans appui public, d'où l'importance d'une implication directe d'élus communautaires dont un élu référent qui joue un rôle essentiel. Il porte le discours stratégique au sein des instances communautaires et y défend les enjeux culturels et financiers. Il s'implique directement dans les échanges avec les élus du territoire, les acteurs de la société civile et les habitants pour préciser les objectifs, définir la méthode, valider les étapes, garantir la faisabilité politique et économique. Cet investissement, qui ne doit pas être solitaire au sein de l'intercommunalité, est d'autant plus déterminant qu'il s'entend dans la durée et suppose une posture d'écoute et d'animation dans les étapes de concertation, de négociation et de décision dans les phases finales.

► **S'adapter à la temporalité et aux possibles du territoire** : le temps est un facteur clé très souvent sous-estimé par les promoteurs d'un projet culturel de territoire. C'est un travail au long cours. Il se bâtit dans la durée car il nécessite du temps d'information, d'explicitation, de concertation, de maturation, de négociation, de décision, de réalisation et d'évaluation. Il vit au rythme de ses étirements et de ses accélérations, des disponibilités et des réactivités, des échéances techniques et politiques. Il se construit par étapes, par paliers en

s'adaptant à des priorités ajustées au fil de sa conception et reste dépendant du calendrier politique de l'intercommunalité. Planifier une démarche sur une durée *a minima* de 18 à 24 mois correspond à la réalité des projets observés dans le Grand Est.

► **S'inscrire dans des logiques partenariales** : penser un projet culturel territorial induit de développer des processus de concertation et de dialogue avec les communautés artistiques, culturelles, associatives, éducatives, etc. En convoquant l'intelligence collective, les élus territoriaux créent un état d'esprit empreint de responsabilité partagée. Ces espaces de dialogue sont à trouver également entre les décideurs publics car l'action intercommunale réclame de préciser les missions entre les communes et l'EPCI pour éviter les interventions parallèles et donner un sens à l'engagement communautaire. Cette clarification politique est d'autant plus utile qu'elle s'évalue à l'aune des relations que le territoire entretient avec des partenaires susceptibles de l'accompagner, à savoir le Département, la Région et l'État. Ces acteurs publics sont des soutiens potentiels en termes d'ingénierie et de financement tout en apportant une vision panoramique de l'action intercommunale. L'effet levier de leur politique sur la structuration territoriale se vérifie dans les territoires les plus dynamiques.

La gestion commune des affaires publiques ne sera bien comprise de nos concitoyens que par le renforcement de la coopération entre les différents échelons de la décision politique. L'intercommunalité culturelle est indéniablement en marche, au sein d'EPCI ou via l'interterritorialité. Elle suppose du temps, de la pédagogie, du partage d'expériences, de l'intelligence collective et de l'accompagnement méthodologique. Gageons que sa réussite à venir sera moins technique que politique, la coopération restant d'abord le fruit de volontés partagées.

**Francis Gelin**

Directeur général de l'Agence culturelle Grand Est

# LES NOUVELLES DYNAMIQUES CULTURELLES INTERCOMMUNALES OU LA QUÊTE DU SENS

Baptiste Fuchs

**Les premiers travaux portant sur le développement des politiques culturelles intercommunales, qui ont consacré l'expression d'« intercommunalité culturelle », ont notamment observé le processus d'intercommunalisation des compétences communales. L'un des enjeux était alors de déterminer si cet échelon de collectivité était à même – ou non – de produire un nouveau type d'intervention culturelle. À cet égard, l'étude de Philippe Teillet et d'Emmanuel Négrier, publiée par l'Observatoire des politiques culturelles en 2008<sup>1</sup>, concluait à un faible degré d'innovation : « les structures intercommunales développent des interventions qui ne s'éloignent guère des standards contemporains en matière d'action culturelle [...] Un transfert de compétences culturelles ne signifie pas nécessairement, du moins dans un premier temps, un changement radical des instruments d'action et des méthodes »<sup>2</sup>.**

Qu'en est-il aujourd'hui, tandis que s'affirment de nouvelles terminologies dans le vocabulaire des politiques culturelles locales ? La formule de « projet culturel de territoire », pourtant déjà ancienne<sup>3</sup>, semble désormais s'imposer, avec un sens renouvelé, comme l'expression consacrée pour désigner l'intervention culturelle qui se déploie à l'échelle d'une intercommunalité. L'usage quasi systématique – voire abusif – du terme de « territoire » est également à noter et à interroger. De quoi ce glissement sémantique est-il le signe ? Que reflète-t-il des enjeux, des questionnements et des recompositions qui sont à l'œuvre dans les intercommunalités ? Et quels sont les causes et les mécanismes susceptibles d'expliquer cette évolution ?

Établie à partir d'une série d'observations faites dans les départements des Côtes-d'Armor, de la Mayenne et de la Somme, l'hypothèse proposée ici est la suivante : tandis que la première phase de développement de l'intercommunalité

culturelle a reposé sur une logique de transfert, d'intercommunalisation (ou d'élargissement géographique) des compétences culturelles communales et a produit une génération de politiques communautaires standardisées, organisées en catégories sectorielles cloisonnées, nous assistons aujourd'hui, sous l'effet conjugué d'une multiplicité de facteurs, à l'émergence progressive d'une nouvelle approche. Celle-ci est basée sur la recherche, l'affirmation et l'explicitation du sens d'une action culturelle partagée sur un territoire donné, et à laquelle semble renvoyer la terminologie de « projet culturel de territoire ».

## SINGULARISER, DÉCLOISONNER, TISSER, COOPÉRER

Cette nouvelle phase de développement de l'intercommunalité culturelle est à relier à une série de préoccupations pouvant

aussi être considérées comme autant d'éléments de définition de la notion de « projet culturel de territoire » :

- ▶ une prise en compte accrue des singularités locales : l'approche de « projet culturel de territoire » suggère que la territorialisation des dynamiques culturelles autorise une différenciation des projets à partir des avantages distinctifs du territoire, de ses ressources culturelles ou patrimoniales, ou d'enjeux spécifiques qui peuvent être culturels mais aussi démographiques, géographiques, économiques ou encore sociaux. Cette émancipation d'une approche standardisée est la manifestation la plus évidente de la quête de sens qui préside à la mise en place des projets culturels de territoire ;
- ▶ une articulation plus forte entre les différents axes d'intervention culturelle : il s'agit de chercher à mettre en cohérence les catégories classiques de politiques culturelles (enseignements artistiques, lecture publique, soutien à la création, éducation artistique et culturelle, patrimoine...) autour d'objectifs partagés.

Là aussi, le décloisonnement recherché est, pour les parties prenantes, une manière de conforter l'inscription de leurs actions respectives dans un élan commun pourvoyeur de sens ;

► une plus grande transversalité avec d'autres secteurs de politique publique : si l'on sait, depuis longtemps, que les enjeux culturels, transversaux par essence, croisent un certain nombre de secteurs de politique publique (éducation, action sociale, tourisme, développement économique...), il est pour autant difficile d'organiser la coopération entre les acteurs qui les portent. L'approche qui sous-tend les projets culturels de territoire peut permettre d'envisager le territoire intercommunal comme un espace de coopération privilégié associant plus étroitement la culture à des enjeux éducatifs, touristiques ou sociaux... ;

► une mise en coopération de l'ensemble des parties prenantes : la collectivité intercommunale, mais aussi les collectivités publiques partenaires (les communes, le département, la région, l'État), les opérateurs culturels, les structures privées ou associatives sont invités à former une communauté d'acteurs autour de valeurs partagées et d'une intention commune. Nous reviendrons un peu plus loin sur l'importance de ce que nous pourrions appeler une « éthique de la coopération ».

## ÉVOLUTIONS DE FOND : REPENSER LA RELATION CULTURE – HABITANTS – TERRITOIRE

Cette approche renouvelée de l'intercommunalité culturelle, dont nous venons d'énumérer les lignes de force, se traduit tout à la fois par des recompositions de fond et de forme. Sur le fond, c'est-à-dire dans le contenu même des interventions culturelles développées par et dans les intercommunalités, on note des évolutions que l'on retrouve un peu partout dans le champ des politiques culturelles, y compris à d'autres échelons de collectivités. Toutefois, elles viennent ici s'incarner dans les territoires

intercommunaux avec une acuité toute particulière. Parmi celles-ci, on retiendra notamment :

► **la priorité accordée à l'éducation artistique et culturelle** : il semblerait que l'EAC, qui fait l'objet d'une priorité nationale depuis de nombreuses années, ait trouvé dans les intercommunalités le bon échelon pour se déployer. À la faveur de partenariats avec l'Éducation nationale, l'État (via les DRAC), parfois les régions et les départements, on voit se multiplier les CTEAC<sup>4</sup> ou les PLEA<sup>5</sup>, là où les EPCI s'étaient jusqu'alors d'abord employés à structurer des saisons culturelles ou des compétences d'enseignements artistiques. Si les stratégies d'EAC qui se développent le plus couramment sont cantonnées au champ scolaire et à l'école primaire, on compte de plus en plus de dispositifs. Ils permettent, par exemple, la construction de parcours en lien avec l'enseignement secondaire dans le cadre de partenariats avec les départements et les régions, voire des programmes ambitieux d'EAC tout au long de la vie, dans d'autres lieux et espaces de vie impliquant une multiplicité de partenaires (universités, entreprises, hôpitaux, prisons, maisons de retraite...). Le développement de l'éducation artistique et culturelle, susceptible de concerner une grande diversité d'acteurs et de domaines, est souvent perçue comme une opportunité pour construire des coopérations nouvelles, là encore porteuses de sens ;

► **la référence faite aux droits culturels des personnes** : désormais très facilement et très explicitement invoqués, depuis leur entrée dans les textes de la loi NOTRe et de la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine, les droits culturels s'affirment comme un référentiel théorique central pour nombre de projets culturels intercommunaux, le plus souvent en lien avec des enjeux sociaux et de solidarité. Mis en avant pour défendre une participation et une contribution accrues des habitants à la vie artistique et culturelle, ils promeuvent également une plus grande prise en compte des ressources culturelles portées par les personnes ;

► **la recherche de modèles alternatifs dans la relation artiste – publics** : en relation directe avec l'enjeu de l'EAC

et celui des droits culturels, le rapport entre l'artiste et les publics est interrogé et exploré de multiples façons par les intercommunalités : souci marqué pour le maintien ou le développement de la présence artistique dans les territoires, organisation de résidences d'artistes de moyenne ou longue durée, mise en place de « projets artistiques de territoire » permettant la création d'une ou plusieurs œuvres à partir du contexte territorial, accompagnement des pratiques culturelles amateurs, exploration de disciplines culturelles non artistiques (cuisine, culture scientifique, sports...), multiplication de dispositifs participatifs... ;

► **une volonté de renouveler les lieux culturels, leur rapport au territoire, leurs usages et leurs modalités de fonctionnement** : espaces par excellence de la rencontre entre un territoire, des artistes et des publics, les lieux culturels sont évidemment au cœur des réflexions évoquées ci-dessus. La notion de « tiers-lieux » est fréquemment invoquée pour interroger le rôle et la place des médiathèques, souvent reconnues comme étant les principaux lieux culturels de proximité dans les territoires, notamment les plus ruraux. Mais les lieux de spectacle vivant et les musées font aussi l'objet de propositions multiples visant à faciliter la rencontre, la convivialité et la sérendipité par des aménagements et dispositifs divers ;

► **une attention nouvelle et élargie aux patrimoines** : jusqu'ici peu mis en avant dans les politiques culturelles intercommunales, les ressources patrimoniales, dans leur diversité (non pas uniquement bâties ou matérielles mais aussi mémorielles ou immatérielles) remontent de plus en plus fréquemment dans les préoccupations mises au jour par les diagnostics territoriaux, apparaissant comme des éléments évidents de construction d'un récit territorial.

Éducation artistique, droits culturels, redéfinition des lieux culturels et du rapport de l'artiste aux publics, attention élargie et accrue aux patrimoines : on voit bien que les évolutions des contenus même des projets culturels intercommunaux dessinent

un mouvement général qui est celui d'une transformation de la relation entre le territoire, les dynamiques culturelles et ses habitants. Il ne s'agit plus de faire exister une offre culturelle de qualité accessible au plus grand nombre, mais d'organiser les conditions d'une rencontre entre les habitants et leur territoire par le truchement des ressources artistiques, culturelles et patrimoniales. Celles-ci deviennent autant de points d'appui pour construire des récits communs, susceptibles de contribuer tout à la fois au développement du territoire et à la construction individuelle et collective des personnes.

## ÉVOLUTIONS DE FORME : VERS DES COMMUNAUTÉS DE COOPÉRATION

Indissociables des évolutions de fond, les transformations de forme méritent pourtant qu'on s'y arrête : on assiste, en effet, à un renouvellement inédit des modalités de production et de gouvernance des politiques publiques, qui se traduit par un changement de posture majeure de la part de l'ensemble des protagonistes impliqués dans les projets culturels de territoire. Ainsi, un projet culturel de territoire n'est pas le fait du seul EPCI mais bien, comme l'ont écrit récemment Emmanuel Négrier et Philippe Teillet, « une organisation de l'action collective qui dépasse les seuls acteurs institutionnels [...] formalisée par un ou plusieurs documents stratégiques négociés et délibérés, ayant le bien commun territorial en perspective ». Il s'agit donc, pour l'intercommunalité concernée, non pas de définir sa politique culturelle mais bien d'entrer en coopération, c'est-à-dire de faire œuvre commune avec une diversité de parties prenantes (les communes, le département, la région,

l'État, les opérateurs culturels publics ou privés, les associations, les équipes artistiques, les collectifs d'habitants...) pour définir et conduire en commun un projet culturel pour le territoire. Autrement dit, l'ensemble des acteurs concernés est appelé à « faire communauté ». Le terme « communauté » est à comprendre ici dans son sens le plus ouvert : il s'agit de considérer que les ressources culturelles du territoire constituent des communs culturels et que l'ensemble des acteurs a la responsabilité partagée de les préserver, de les animer, de les enrichir et de les valoriser.

Cette éthique de la coopération qui semble peu à peu s'affirmer est fondamentale<sup>6</sup> : elle suppose une capacité de tous à se mettre au service d'un bien commun, lequel dépasse la somme des intérêts propres à chacun. Aussi une coopération réussie implique-t-elle nécessairement un enrichissement mutuel des parties et donc un pas de côté pour chacune d'elle. C'est pourquoi la pratique délibérative est essentielle à la vie d'un projet de territoire, non seulement lors de sa définition mais aussi tout au long de son développement afin de permettre une adhésion toujours renouvelée de tous à une ambition commune.

## CONCLUSION : VERS UNE REPOLITISATION DU CHAMP CULTUREL ET DU RAPPORT AU TERRITOIRE ?

Les évolutions décrites sont sans doute le résultat d'une multiplicité de facteurs législatifs, économiques et politiques. Le troisième acte de la décentralisation a indéniablement induit des bouleversements qui rendaient inévitable une recomposition des dynamiques

culturelles intercommunales. Les nouveaux EPCI, issus des nombreuses et importantes fusions, doivent le plus souvent composer avec deux handicaps : l'hétérogénéité et le gigantisme de leur territoire. Les décideurs locaux doivent ainsi faire face à un triple défi : rassembler les dynamiques culturelles héritées des anciennes intercommunalités fusionnées, retricotter les territoires institués avec les territoires vécus, traiter l'enjeu de l'équité territoriale.

Ces contraintes, liées à la réforme territoriale, sont venues s'ajouter à un contexte financier qui oblige les collectivités à contenir leurs dépenses. Dans ces conditions, l'intercommunalité apparaît comme un échelon pertinent pour maintenir ou développer des politiques culturelles soutenables tandis que les EPCI, dont la plupart composent avec un nouveau périmètre géographique, voient dans la culture une possibilité de construire une identité territoriale lisible et porteuse de sens.

Par ailleurs, et de façon plus générale, il semble évident qu'après une période de professionnalisation et de technicisation des métiers et du champ de la culture, nous assistons à une forme de repolitisation du champ culturel. Celui-ci s'accompagne nécessairement d'une remise en cause des modèles standards d'intervention (lesquels se sont par ailleurs avérés trop coûteux) au profit d'une plus grande attention au sens territorial donné à l'action culturelle. Sans doute faut-il voir dans cette évolution la déclinaison culturelle et territoriale d'un mouvement sociétal plus large de réaffirmation de l'action citoyenne et démocratique.

**Baptiste Fuchs**  
Ingénieur culturel

### Les nouvelles dynamiques culturelles intercommunales ou la quête du sens

#### NOTES

1- Emmanuel Négrier, Philippe Teillet, Julien Préau, *Intercommunalités : le temps de la culture*, Éditions de l'OPC, 2008.

2- Cf. Synthèse de l'étude : [http://www.observatoire-culture.net/fichiers/files/synthese\\_de\\_l\\_etude\\_parue\\_dans\\_l\\_observatoire\\_n\\_34\\_telecharger.pdf](http://www.observatoire-culture.net/fichiers/files/synthese_de_l_etude_parue_dans_l_observatoire_n_34_telecharger.pdf)

3- Emmanuel Négrier, Philippe Teillet, *Les projets culturels de territoire*, PUG et UGA Éditions, Collection Politiques culturelles, avril 2019.

4- Contrat territorial d'éducation artistique et culturelle.

5- Plan local d'éducation artistique.

6- Vincent Guillon, « Politiques culturelles et droits culturels : vers un nouvel âge de la coopération » dans Debarge O., Hélie T., Touzeau-Moufflard L. (dir.), *La loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine. Novation ou rénovation ?*, Ed. Mare et Martin, à paraître en 2019. Jean-Pierre Saez, « La coopération peut-elle sauver les politiques culturelles », in *L'Observatoire*, n°53, 2019. Emmanuel Vergès, « Coopérer : une transformation culturelle des organisations du travail avec les outils et les utopies numériques », [http://www.observatoire-culture.net/rep-edito/rub-index/ido-389/cooperer\\_une\\_transformation\\_culturelle\\_des\\_organisations\\_du\\_travail\\_avec\\_le.html](http://www.observatoire-culture.net/rep-edito/rub-index/ido-389/cooperer_une_transformation_culturelle_des_organisations_du_travail_avec_le.html), 2019.



Photo : P. Thebaud

Jean-Pierre RIVES

Le CIRC (Centre d'Innovation et de Recherche Circassienne), pôle national du cirque, est un équipement culturel structurant dont le développement a été notamment accompagné par l'ex-Région Midi-Pyrénées devenue Région Occitanie en partenariat avec la Ville et l'Agglomération d'Auch.

# LE RÔLE DES RÉGIONS DANS L'INTERCOMMUNALITÉ :

## L'OCCITANIE, UNE APPROCHE PRAGMATIQUE ET RENOUVELÉE DE LA COOPÉRATION TERRITORIALE

Entretien avec **Dominique Salomon**. Propos recueillis par **Lisa Pignot**

**La Région Occitanie s'est engagée dans une politique culturelle ambitieuse pour les années 2018-2021, à l'issue d'une large concertation réalisée auprès de l'ensemble des acteurs du territoire en 2017. Sous le mot d'ordre « Culture pour tous et partout », la stratégie de la Région vise à inventer de nouvelles relations entre culture et territoires, dans le contexte des recompositions territoriales et des transferts de compétences aux intercommunalités. Nous sommes allés à la rencontre de Dominique Salomon, vice-présidente du Conseil régional en charge de la culture, pour faire le point sur l'action culturelle en région.**

**L'Observatoire – Avec la redéfinition de la carte régionale, l'Occitanie comporte désormais 164 intercommunalités. Comment la Région situe-t-elle son rôle en matière culturelle par rapport aux intercommunalités ? Le positionnement de la Région s'inscrit-il dans le cadre d'un partenariat plus large avec la DRAC et les Départements ?**

**Dominique Salomon** – À la question de savoir s'il appartenait aux territoires d'organiser eux-mêmes leur regroupement en vue d'une rationalisation pragmatique de leur politique publique, l'État a répondu, avec une accélération depuis les années 1990, que cela se ferait dans le cadre qu'il a lui-même élaboré et posé : avec la loi NOTRe qui a rendu obligatoire le rattachement des communes à un ensemble intercommunal, ce qui ne laisse plus le choix « d'en être ou pas » ; avec des compétences obligatoirement exercées par les intercommunalités et, *a contrario*, transférées par les communes ; avec cependant la notion d'intérêt

communautaire qui permet d'imaginer des formes de coopération concertées et nouvelles.

La culture n'est pas directement appréhendée par les textes, même si figure la notion de « *développement et d'aménagement économique, social et culturel de l'espace communautaire* » pour les communautés urbaines et les métropoles. En Occitanie, une approche pragmatique et renouvelée de la coopération territoriale a été privilégiée, en organisant une véritable rencontre par le dialogue avec l'ensemble des acteurs, entre le Projet de territoire et les orientations stratégiques et priorités régionales. Les départements ont été étroitement associés à cette démarche de façon à obtenir une véritable synergie. Notre politique culturelle s'inscrit tout naturellement dans ce nouveau dialogue, aux côtés des autres politiques régionales. Il s'agit avant tout de répondre aux besoins des territoires et non pas d'avoir une posture descendante. Toutefois, afin que la contractualisation puisse être opérante,

il faut une convergence entre nos objectifs et ceux du territoire. En matière culturelle, la Région déploie son action autour de quatre axes : l'égalité d'accès à la culture, le soutien à la création et l'innovation, l'accompagnement de l'économie de la culture et du patrimoine, et le rayonnement à l'international.

**L'Observatoire – Les anciennes régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon avaient une tradition d'accompagnement de projets culturels de territoire. Mais ceux-ci ne correspondaient pas nécessairement à des EPCI. Comment la dynamique intercommunale a-t-elle fait bouger les lignes de l'action culturelle régionale ? Comment parvenez-vous à engager une stratégie cohérente à ce sujet à l'échelle de l'ensemble de la région Occitanie ?**

**D. S.** – De fait, dans la mesure où l'action régionale sur les territoires prend prioritairement en compte les territoires « vécus » par les habitants

# “Les questions que nous nous posons concernent plus particulièrement les publics touchés et le rayonnement territorial.”

à une échelle pertinente en termes de population, d'offre de services supérieurs et intermédiaires et d'environnement économique et culturel, il n'y a pas systématiquement, aujourd'hui encore, adéquation entre l'intercommunalité institutionnelle classique (métropole, agglomération ou communauté de communes) et le projet de territoire faisant l'objet de la contractualisation. Ainsi, parmi les 56 Contrats Territoriaux Occitanie/Pyrénées-Méditerranée qui seront conclus avec chacun de ces territoires de Projet, figurent 2 métropoles, 22 communautés d'agglomération ou Urbaine mais aussi 32 territoires de projets ruraux (PETR, PNR, Pays).

Du côté de l'intervention régionale, la cohérence sur l'ensemble du territoire, tient à ce fil rouge constitué par l'ensemble de ces dispositifs d'aide, identiques pour tous : par exemple, celui de l'aide à l'investissement aux équipements dits « structurants » (salle de cinéma, de spectacle, médiathèque ou encore musée). En la matière, les taux d'intervention sont bonifiés lorsque le projet est porté par une intercommunalité puisque, par définition, un équipement culturel structurant a vocation à rayonner au-delà de son lieu d'implantation.

**L'Observatoire – Quelles sont les modalités concrètes et éventuellement les lignes-forces sur lesquelles la Région met l'accent dans son accompagnement aux projets culturels des intercommunalités ?**

**D. S.** – Dans son dialogue avec les territoires, la Région va établir un contrat cadre qui fixe des orientations stratégiques partagées et constitue une « Feuille de Route opérationnelle commune ». Le contrat cadre formalise une stratégie globale de politiques publiques qui doivent faire sens entre elles (développement économique, innovation, économie circulaire, mobilités et intermodalité, numérique, transition écologique et énergétique, logement, santé, culture, tourisme, sport, services à la population). Ainsi l'offre culturelle est-elle discutée dans cette configuration. À ce sujet, les questions que nous nous posons concernent plus particulièrement les publics touchés (fréquentation, ouverture et programmation régulière...), le professionnalisme des équipes (projet scientifique, labellisation...) et le rayonnement territorial (co-financement, conventionnement, inscription dans des schémas directeurs institutionnels...).

Dans le même temps, la politique culturelle touche beaucoup d'autres acteurs qui ne sont pas pour autant des intercommunalités, comme les compagnies artistiques, les scènes labellisées, les cinémas ou les associations évoluant dans le domaine de la culture pour organiser la diffusion (livre, cinéma, musique, danse) ou la création dans des lieux culturels. Parfois ces « autres acteurs » vont s'inscrire naturellement dans un territoire de projet et seront aidés par les intercommunalités, comme c'est le cas pour les résidences d'artistes des arts de la scène. Parfois ils ne trouveront pas d'accompagnement de

l'intercommunalité, ce qui n'empêchera pas la Région de les soutenir. Il faut, en la matière, distinguer également ce qui relève des équipements, et qui trouve sa place dans les contrats de territoire, et ce qui relève de l'accompagnement en fonctionnement des structures impliquant une autre forme de suivi.

**L'Observatoire – La taille de la région n'est-elle pas un handicap pour développer une politique de proximité vis-à-vis de ces nouveaux territoires ?**

**D. S.** – La mise en œuvre de ces nouveaux contrats crée un dialogue continu qui permet de garder un lien au territoire. En effet, leur gouvernance est assurée par un comité de pilotage chargé d'en suivre l'exécution mais aussi d'en décider l'adaptation à de nouveaux besoins si nécessaire. Il n'empêche qu'effectivement, l'Occitanie reste vaste et que la synergie mise en œuvre, quoique déjà bien engagée, prendra encore un certain temps pour être complète. Nous constatons que certains dispositifs nouveaux, dont nous nous sommes inspirés dans les deux anciennes régions Midi-Pyrénées et Languedoc-Roussillon pour les étendre à toute l'Occitanie après les avoir remaniés, peinent encore à se déployer de façon uniforme. Mais il n'y a rien d'anormal, nous sommes dans le temps de la diffusion et l'irrigation. Les agences (livre, audiovisuel et spectacle vivant) et les réseaux professionnels mais aussi les nouvelles maisons de région sont aussi là pour nous permettre de continuer à communiquer sur l'accompagnement que nous pouvons proposer à l'ensemble des acteurs culturels.

*Entretien avec **Dominique Salomon**  
Vice-présidente en charge de la culture, du patrimoine et des langues régionales, Région Occitanie*

*Propos recueillis par **Lisa Pignot**  
Rédactrice en chef*

# LE DÉVELOPPEMENT CULTUREL INTERCOMMUNAL EN OCCITANIE : QUELLES TRACES DES EXPÉRIENCES DE PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE ?

Mariette Sibertin-Blanc<sup>1</sup>

**Dans les années 2000, alors que les espaces ruraux s'organisent autour de territoires de projet (les Pays de la loi Voynet), la Région Midi-Pyrénées lance une expérimentation en matière de projets culturels de territoire (PCT). Une quinzaine d'années plus tard, malgré l'absence d'une évaluation formelle par les principaux partenaires, ce dispositif a laissé des traces, bien que parfois ténues, dans les territoires ruraux : des compétences locales d'une part, une philosophie d'action valorisant l'émergence et l'exigence artistique adossée aux enjeux de développement local d'autre part.**

## LES PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRE : UNE EXPÉRIMENTATION CLÉ EN MIDI-PYRÉNÉES

Innovants, de par la démarche retenue, les PCT soutenus par le Conseil régional et la DRAC se caractérisent en effet par trois étapes : un diagnostic réalisé en externe ; le recrutement d'un(e) chargé(e) de mission culture ; l'élaboration d'un schéma de développement et sa mise en œuvre.

Cette dynamique, si elle n'a pas été saisie par tous les Pays et PNR de Midi-Pyrénées, a toutefois bénéficié à de nombreux territoires, allant jusqu'à une certaine mise en réseau des chargés de mission et l'invention d'un profil d'ingénierie maîtrisant autant les enjeux de développement culturel que celui du développement territorial – grâce à une approche transversale assumée, à travers des liens tissés avec des acteurs non culturels et artistiques, mais également grâce à la revendication d'enjeux locaux spécifiques<sup>2</sup>. Ce dispositif, qui a toujours été présenté comme étant « expérimental », se donnait

comme objectif de diffuser « *l'envie de culture* »<sup>3</sup>, de stimuler les initiatives locales, voire de contrebalancer certaines logiques de polarisation métropolitaine. Il visait donc, aussi, à ce que progressivement les échelons infra-pays (communes, EPCI<sup>4</sup>) prennent le relais du financement régional. Bien que l'évaluation de cette expérimentation n'ait jamais été réalisée, deux constats peuvent être faits suite à l'arrêt de ce dispositif. Tout d'abord, ce dispositif de PCT est à considérer comme une réussite quant à son appropriation locale puisque c'est finalement son succès qui a été dénoncé : trop coûteux pour la Région d'en assurer la pérennité. Deuxième élément de bilan : malgré les effets dynamisants de ce dispositif, le relais financier a été plutôt faible à l'échelle locale quand la DRAC et le Conseil régional se sont retirés. De ce fait, plusieurs postes de chargés de mission culture ont été supprimés, d'autres ont été recalibrés (en temps partiel) et souvent couplés à d'autres missions (tourisme, communication).

L'hypothèse d'une troisième conséquence n'est pas à écarter : ces projets culturels de territoire auraient laissé des traces, quant à

l'approche territoriale du développement culturel, qui s'observent dans le passage à l'intercommunalité à fiscalité propre de l'ensemble des communes. Avant d'explorer les réalités d'une telle hypothèse, un double contexte de recomposition de l'action publique doit être rappelé. Premièrement, la finalisation de la carte intercommunale s'est accompagnée de la recomposition des périmètres pour de nombreux EPCI, aboutissant à des établissements parfois qualifiés de « XXL » tant les superficies et le nombre de communes se sont révélés élevés. Réorganisation des services, reformulation des objectifs stratégiques et des logiques de territorialisation, accord sur les intérêts communautaires : le temps et l'énergie exigés par de telles recompositions ne peuvent pas être négligés pour comprendre l'action publique locale de ces dernières années. Quand cette configuration correspond à la préexistence d'un Pays (ou PETER), la logique de projet de territoire a pu rapidement s'intégrer à la gouvernance et, dans ce cas, la culture a pu trouver sa place, voire en être l'un des moteurs (à l'instar de la Communauté de communes de Couserans-Pyrénées). Lorsque ces grandes intercommunalités

sont le produit d'une fusion plus ou moins forcée par le schéma intercommunal de l'État, alors les négociations ont pu être âpres, les ajustements sur les compétences à privilégier ont duré ; dans ce cas, la culture ne s'est pas imposée instantanément, loin de là.

Deuxième aspect de bouleversement dans l'action publique locale : la Région Midi-Pyrénées n'est plus, ayant fusionné avec Languedoc-Roussillon et devenant donc la partie ouest de la Région Occitanie. Là encore, les temps de recomposition et d'ajustement importent et la phase de stabilisation ne semble pas tout à fait enclenchée<sup>5</sup>.

Si l'on s'en tient à la prise de compétence culturelle par les EPCI (équipements, activités culturelles et socioculturelles), la différence entre la partie ouest d'Occitanie (ex-Midi Pyrénées ayant expérimenté les Projets culturels de territoire) et la partie est (ex-Languedoc-Roussillon) n'est pas significative (cf. figure). Certes, la proportion des EPCI ayant pris la compétence culturelle est plus grande à l'ouest, mais on ne peut pas négliger le nombre d'EPCI affichant cette compétence sans l'exercer<sup>6</sup>. *A contrario*, certains EPCI mettent peu en avant cette compétence mais la développent autour d'un équipement spécifique qui devient un point d'appui pour de nombreuses initiatives (une médiathèque ou, à l'exemple de la Communauté de communes du Bassin Auterivain Haut-Garonnais, une école de musique).

Pourtant, dans cette analyse comme dans tant d'autres, la grille de lecture pour comprendre la vitalité culturelle d'un territoire ne peut se contenter d'une approche quantitative ou unifactorielle (nombre d'équipements, d'associations, compétence culturelle ou non). Une attention plus qualitative s'impose. Celle-ci révèle les traces de l'action culturelle territoriale vécue : les empreintes laissées par les PCT sont visibles, quoique parfois ténues.

### LES TRACES D'UNE EXPÉRIENCE TERRITORIALE...

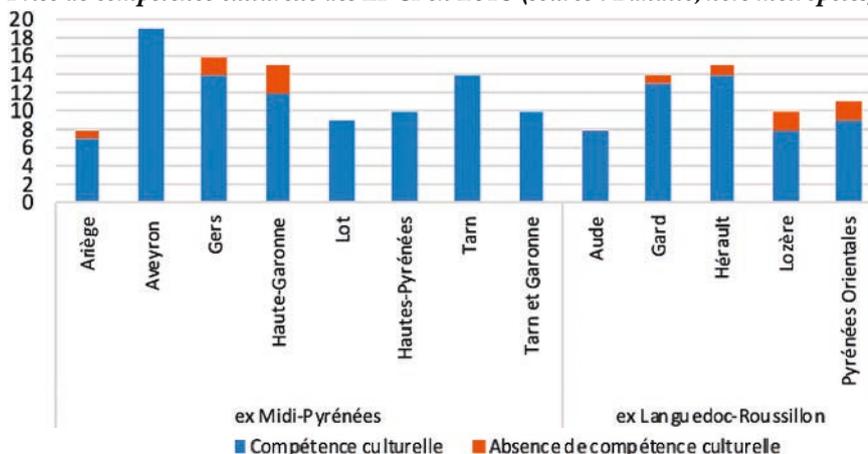
D'un commun accord sur le terrain, l'apport le plus déterminant du dispositif de PCT est celui de l'ingénierie culturelle apportée à l'échelle locale, « favorisant une véritable émulation » (F. Poveda). Les chargés de mission culture qui sont encore en place (parfois passés à l'échelle intercommunale) ont développé des compétences et se révèlent être « une référence pour des élus (souvent éloignés des problématiques culturelles), pour des acteurs (qui se sentent souvent isolés) et pour les partenaires institutionnels rassurés par cet interlocuteur » (J.-F. Brunel). Au-delà de la connaissance des ressources locales, leurs compétences résident essentiellement dans l'accompagnement de l'émergence, dans la capacité à créer des liens, à semer. Ces chargés de mission ont permis, par ailleurs, de faire perdurer certains circuits financiers (de l'État, de la Région, de l'Europe avec

le programme Leader) et de construire des passerelles entre différents dispositifs (tourisme, services de proximité, jeunesse), à partir d'une connaissance du terrain qui ne déroge pas à « *de solides ambitions artistiques et à une approche indispensable avec les publics (habitants, touristes, jeunes, scolaires)* » (A. Bégou). La reconnaissance par les élus du besoin d'ingénierie se constate dans le recrutement de DAC dans un nombre croissant d'EPCI, prolongeant, dans les profils, la double approche qui caractérisait les chargés de mission des PCT : l'importance donnée à l'ancrage territorial et aux processus ascendants des projets culturels d'une part et, plus classiquement, l'exigence artistique d'autre part. Dans cette perspective, « *l'enjeu pour ce dialogue est d'être un émetteur de culture et non simplement un récepteur de propositions* » (J.-F. Brunel).

Le recrutement récent de ces DAC est un bon révélateur de l'appropriation des enjeux culturels par certains élus qui ont souvent été actifs au sein d'un Pays et peuvent ainsi prendre une stature importante à l'échelle de l'intercommunalité. La légitimité acquise par certains élus, dans le cadre des PCT, leur permet de débattre sur les initiatives culturelles<sup>7</sup>, de défendre des projets, et d'être un soutien indispensable pour les techniciens – ce qui, en creux, est un manque exprimé par les techniciens de la culture qui n'ont pas de tels élus volontaires à leurs côtés. Certains observateurs considèrent d'ailleurs que cette capacité à construire un discours politique autour de l'action culturelle locale a permis d'asseoir des aventures intercommunales, révélant ainsi une adhésion positive à la délimitation de nouveaux périmètres et délaissant par conséquent une posture défensive.

Ceci est d'autant moins anecdotique qu'avec ce passage à l'intercommunalité, les nouveaux périmètres ont dû trouver leur pertinence *a posteriori* et faire émerger une certaine identité communautaire. Aussi, comme pour les Pays dans les années 2000<sup>8</sup>, il semble que certains EPCI donnent désormais à l'action culturelle une place motrice dans la construction d'un espace communautaire, impulsant des initiatives

Prise de compétence culturelle des EPCI en 2018 (source : Banatic, hors métropoles)



itinérantes, impliquant des processus de mutualisation et, aussi, trouvant là une opportunité de communication et de marketing intercommunal.

Aux côtés de ces traces encore visibles, des années après l'effacement du dispositif PCT, ce qui n'est plus se détecte aussi... et en particulier le discours assumé de la Région sur les effets positifs de ce qu'elle a produit. Changement d'équipe politique et de direction, modification du périmètre régional, évolutions des priorités stratégiques favorisant davantage la structuration et la polarisation... Si la sensibilité territoriale qui a caractérisé la politique culturelle de Midi-Pyrénées peut encore se rencontrer, notamment à travers l'intérêt porté aux initiatives locales en émergence *via* des conventionnements territoriaux, la vision politique sur l'implication régionale dans le développement culturel des territoires ruraux semble s'estomper largement. Finalement, la dynamique enclenchée par le PCT se caractérisait aussi par ce rôle d'interface que jouaient les Pays (et désormais les EPCI) entre porteurs de projets locaux et partenaires régionaux ou DRAC. De fait, ces derniers sont en cours de repositionnement et les acteurs locaux peinent à trouver une cohérence d'action entre ces partenaires. Effet quelque peu inattendu, ces incertitudes octroient au partenaire départemental une place non négligeable, surtout dans cet ouest de l'Occitanie où les structures telles que les ADDA (ou à leur suite les directions culturelles de département) ont été présentes assidûment et ont identifié les EPCI comme des partenaires clés<sup>9</sup>.

## DES PROLONGEMENTS, PAR NÉCESSITÉ PRAGMATIQUE

Comme ailleurs, les territoires de l'ex-Région Midi-Pyrénées sont confrontés à une diversité de défis à relever, mais aussi à des évolutions de paradigme dans l'action publique locale. Outre les restrictions budgétaires, ces territoires ruraux font également face à de nombreuses problématiques de développement territorial : évolutions sociodémographiques (proportion élevée de jeunes, vieillissement, forte pression migratoire), tension climatique et environnementale, transitions économiques (notamment du tourisme et de l'agriculture dans les espaces ruraux) et aussi étalement spatial des forces économiques de la métropole toulousaine. Face à ces dynamiques territoriales, l'action culturelle est mobilisable... et investie avec tactique. Spécifiquement, les chargés de mission culture continuent à semer en accompagnant une diversité d'initiatives et parfois en « contournant le manque d'affirmation intercommunale en mettant de la culture partout, même dans le plan climat » (A. Bégou). De fait, des perspectives se consolident presque à l'insu d'une volonté politique affirmée sur la culture, par le biais de l'inscription d'actions culturelles dans les stratégies transversales et territoriales – y compris, par exemple, dans un contrat de réciprocité qui lie Toulouse Métropole et le PETR Portes de Gascogne. Au sein des EPCI, les équipes techniques en cours de structuration sont amenées également à

faire évoluer l'action territoriale « grâce à l'arrivée de nouvelles générations de techniciens qui ont davantage des pratiques professionnelles en mode projet, et moins cloisonnées » (G. Ghiati).

Enfin, dans un contexte où la participation est considérée comme un nouveau paradigme de l'action, tout porte à penser que les expériences de projets culturels de territoire favorisent le savoir-faire en matière de concertation, d'échanges, voire de co-construction. De fait, les expériences intercommunales qui tentent de mobiliser acteurs culturels et/ou habitants dans l'élaboration de projets ne semblent pas moins complexes à mener qu'ailleurs. Les conflits d'intérêts (notamment d'échelles entre visions communales et intercommunales) et les distorsions sur les priorités (en particulier le court terme politique et le temps artistique ou celui de la rencontre des publics) ne semblent pas écartés... Mais là aussi l'apprentissage est en cours et la capacité d'interpellation des acteurs culturels qui, eux aussi, ont intégré une dimension territoriale à leur projet, pourrait donner de l'assurance à ce type d'initiatives « pas faciles, mais tellement excitantes ! » (A. Bégou).

**Mariette Sibertin-Blanc**

Maitre de conférences – HDR en Urbanisme-Aménagement,  
LISST-cieu, Université Toulouse 2

### Le développement culturel intercommunal en Occitanie : quelles traces des expériences de projets culturels de territoire ?

#### NOTES

1- Je remercie pour leur contribution à ce texte : Aurélie Bégou (PETR Portes de Gascogne), Jean-François Brunel (CC de Couserans-Pyrénées), Claire Comet (Région Occitanie), Jihan Ghiati (PETR Midi-Quercy), Florence Poveda (PETR Sud Toulousain).

2- M. Sibertin-Blanc, « Une politique culturelle territoriale en région : l'exemple des territoires de projet en Midi-Pyrénées », in *Sud-Ouest européen*, n°27, 2009, pp. 27-38.

3- Hélène Breton, Vice-présidente régionale Midi-Pyrénées en charge de la culture dans les années 2000.

4- Établissements publics de coopération intercommunale : communauté de communes et communauté d'agglomération.

5- E. Négrier, V. Simoulin. « Fusionner des politiques régionales. La recomposition des régions françaises au prisme de l'Occitanie », *Droit et société*, vol. 98, no. 1, 2018, pp. 91-110.

6- En sachant que deux biais brouillent la lecture de cette donnée puisque la compétence relative aux équipements ne permet pas de distinguer sport et culture et impose la détermination d'un intérêt communautaire qui dépend de la délibération du conseil communautaire.

7- À l'exemple de la Communauté de communes Cœur de Gascogne

8- P.A. Landel, P. Teillet, *La place de la culture dans la recomposition des territoires : le cas des Pays issus de la loi Voynet*, Observatoire des politiques culturelles, 2003.

9- M. Sibertin-Blanc, « L'action culturelle territoriale en France. Lecture des recompositions à travers les structures culturelles départementales », in *Géographie et cultures*, n°84, 2012, pp. 63-80.

# STRUCTURER DES POLITIQUES CULTURELLES DE TERRITOIRE :

## LE TRAVAIL DE CONVENTIONNEMENT DE LA DRAC AUVERGNE-RHÔNE-ALPES

Entretien avec **Michel Prosic**. Avec la contribution de **Jacqueline Broll**.  
Propos recueillis par **Laetitia Boule**

**Depuis 2014, la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes, en partenariat avec des services de l'État et les collectivités régionales et départementales, a engagé une démarche de développement de l'éducation aux arts et à la culture à l'échelle des intercommunalités, relayant ainsi la priorité nationale qui vise à corriger les inégalités sociales et territoriales d'accès à la culture. Sur cette dynamique, de plus en plus de conventions sont négociées avec les communautés de communes, affichant la volonté de l'ensemble des signataires de développer une politique d'action culturelle à l'échelle des nouveaux périmètres territoriaux. Nous sommes allés à la rencontre de Michel Prosic, directeur régional des affaires culturelles Auvergne-Rhône-Alpes, pour comprendre les enjeux de ces conventions.**

**L'Observatoire – Un certain nombre de conventions territoriales ont été signées avec des communautés de communes périurbaines ou rurales. Quel en est l'objet ?**

**Michel Prosic** – La loi NOTRe met en avant le champ culturel, tout comme le champ sportif, comme une compétence partagée entre l'État et les collectivités territoriales. C'est un élément clé, car ce cadre permet à tous les partenaires publics de se retrouver autour de projets communs. L'État et la Région ont un terrain de jeu identique et, pour que les politiques culturelles partenariales se développent au mieux, les autres partenaires doivent trouver un cadre contractuel pour définir des objectifs communs à partir d'un diagnostic partagé sur des politiques culturelles pour un territoire. Ce préalable est, selon moi, essentiel : c'est la loi NOTRe qui donne le cadre à la volonté de l'État de contractualiser avec un maximum de

territoires. En Auvergne-Rhône-Alpes, nous avons signé plus de 60 conventions avec les intercommunalités dans l'ensemble des départements de la région. Nous avons également signé des conventions avec 10 des 12 Conseils départementaux. Pour ce qui est des conventions départementales de développement concerté de l'éducation artistique et culturelle (EAC), celles-ci existent pour l'instant avec 10 départements et nous devrions réussir à conventionner avec les deux départements restants au plus tard au début de l'année prochaine.

C'est réellement à partir de 2014 que nous avons travaillé à structurer plus fortement le partenariat avec les communautés de communes. En effet, si on entend favoriser la démocratisation de l'accès à la culture au plus près dans nos territoires et pour un maximum de nos concitoyens, nous devons réussir à dialoguer avec des organisations territoriales pour y définir

une stratégie, des moyens et les actions que l'on souhaite mettre en place dans un cadre contractuel. De ce point de vue, les communautés de communes sont certainement le bon échelon, notamment dans les territoires plus ruraux où l'on a besoin de « taille critique », mais aussi de partenaires pour partager les coûts et toucher un maximum de populations, avec des moyens maîtrisés.

Quand nous avons démarré, nous avons identifié, en nous appuyant sur les indicateurs de la DATAR et du DEPS-ministère de la Culture, des territoires prioritaires, des communautés de communes qui présentaient un certain nombre de fragilités qui se recoupaient avec les territoires où la DRAC finançait peu d'actions. C'est en croisant ces indicateurs que nous avons pu identifier des territoires dans lesquels l'État est peu présent et souhaiterait l'être davantage grâce à la création d'un cadre partenarial

# “Travailler sur un projet d'EAC fédère peu à peu des énergies sur un territoire. C'est autour du projet que l'on fait apparaître les coopérations et les collaborations au service des habitants.”

efficace. Ce diagnostic est partagé, sous l'autorité des préfets de département, avec les autres services de l'État, les conseils départementaux et les élus territoriaux, notamment les élus des communautés de communes, en y associant également la Région. C'est à partir de cette identification de territoires prioritaires qu'une forme d'appel à volontariat a été lancé : soit les communautés de communes étaient partantes et nous avons travaillé ensemble, soit elles ne l'étaient pas et nous nous sommes tournés vers d'autres communautés de communes pour établir ce cadre partenarial. D'ici fin 2019, c'est près de 60 conventions pour 77 EPCI qui seront signées. Atteindre 90 communautés de communes contractualisées sur les 138 communautés de communes de cette région, donc plus de la moitié, c'est formidable ! Nous avons aussi des conventions avec des agglomérations et certaines, plus spécifiques, avec des métropoles telles que la Métropole de Grenoble, concernant le développement culturel, et la Métropole de Lyon avec la charte de coopération culturelle, qui concerne les quartiers en politique de la ville.

Voilà aujourd'hui le cadre contractuel qui nous lie aux intercommunalités, dont l'objet peut être à la fois d'initier des politiques culturelles, de structurer celles qui préexistaient, ou de fixer de premiers éléments méthodologiques lorsque celles-ci étaient inexistantes. Et ce, afin d'impulser une politique culturelle dans de bonnes conditions.

Aujourd'hui, Auvergne-Rhône-Alpes est une des régions, si ce n'est la région, qui a le cadre contractuel le plus développé entre l'État et les collectivités territoriales, et en particulier les intercommunalités.

D'autres partenaires jouent également un rôle important dans ce conventionnement : l'Éducation nationale, la DRAAF<sup>1</sup> à travers l'enseignement agricole et la CAF sur la partie Petite Enfance.

## ***L'Observatoire – Pourquoi avoir privilégié l'entrée « éducation artistique et culturelle » pour la mise en place de ces conventions ?***

**M. P.** – Se préoccuper du parcours artistique et culturel des enfants est une porte d'entrée sur le territoire, qui permet de s'intéresser aux ressources, aux acteurs et à d'autres domaines qui ne sont pas du tout couverts. Petit à petit, on jalonne des questions qui vont servir à construire un projet culturel de territoire. L'entrée par l'EAC a cette vertu d'être un projet politique très souvent partagé, parce que l'avenir de la jeunesse est au cœur du projet politique des élus. Lorsque des actions pour la jeunesse sont mises en place dans le champ des politiques culturelles, il est plus facile de développer des actions avec d'autres publics. Par exemple, dans le prolongement de résidences artistiques avec des enfants ou des adolescents, il est possible de développer d'autres actions avec des seniors, des publics spécifiques, des habitants accompagnés dans leur pratique amateur, etc.

## ***L'Observatoire – Les intercommunalités semblent de plus en plus nombreuses à s'intéresser à l'EAC dans leur réflexion relative à leur compétence culturelle. Comment expliquez-vous cette tendance ?***

**M. P.** – Il y a, à mon avis, plusieurs raisons. Tout d'abord, l'EAC est une priorité forte pour l'État, pour laquelle il apporte à la fois des moyens et une forme d'ingénierie. Ensuite, pour les intercommunalités, l'EAC ne soulève pas de débat quant au partage des charges de centralité pour des équipements culturels. Travailler sur un projet d'EAC fédère peu à peu des énergies sur un territoire. C'est autour du projet que l'on fait apparaître les coopérations et les collaborations au service des habitants. C'est aussi là que l'on peut poser le cadre de la présence artistique qui s'appuie sur des équipements culturels existants ou sur d'autres types d'équipements. Ainsi, on n'entre pas par la question de l'équipement mais par la question des publics, ce qui est une forme différente de dialogue avec les collectivités. Enfin, il s'agit de réfléchir au format de politique culturelle que l'on veut à l'avenir pour le territoire. L'entrée par les équipements, qui a souvent constitué un frein important en matière d'intercommunalité culturelle dès les années 2000, avec les différentes lois sur l'intercommunalité, laisse la place aujourd'hui à une entrée par la question des publics grâce aux projets EAC.

## ***L'Observatoire – La région Auvergne-Rhône-Alpes et certains départements ont rejoint la DRAC dans cette dynamique. Comment fonctionne cette coopération ?***

**M. P.** – Je dirais qu'ils en ont été acteurs dès le départ. Je suis plus dans cet état d'esprit : c'est le rôle de l'État que d'accompagner l'aménagement culturel du territoire, pour faire en sorte qu'un maximum de nos concitoyens aient accès à une politique culturelle de qualité. C'est le constat que nous avons souhaité partager avec l'ensemble des partenaires. Je crois beaucoup au rôle particulier des Conseils départementaux dans leur soutien aux

territoires en termes de structuration, d'accompagnement et de répartition de la ressource à l'échelle infradépartementale. Pour rappel, les schémas d'enseignement artistique sont l'une des compétences obligatoires des départements, tout comme la lecture publique avec les bibliothèques départementales de prêt ou les archives départementales. Le département est donc un opérateur des politiques culturelles qu'il est important d'avoir à nos côtés pour porter ensemble cette dynamique des politiques culturelles à l'échelle intercommunale. Il est essentiel que l'État, la Région, les Départements, soient en capacité de parler la même langue, et mettent des moyens en commun au profit des territoires infradépartementaux. L'adhésion des intercommunalités est alors facilitée.

***L'Observatoire – En Auvergne-Rhône-Alpes, la DRAC a pris l'initiative en matière de promotion de l'EAC, entraînant la Région et les Départements. Ailleurs, on constate que ce sont parfois des Départements qui accompagnent de manière volontaire de nouvelles intercommunalités dans leur démarche culturelle, où l'EAC apparaît comme une priorité. Comment analysez-vous ces différentes configurations ?***

**M. P.** – En Auvergne-Rhône-Alpes, le principe posé est celui de la responsabilité de l'État en matière d'aménagement culturel du territoire et de généralisation de la politique d'éducation artistique et culturelle. C'est ce qui a entraîné le schéma dans lequel nous sommes aujourd'hui, et nous avons devancé le « 100 % EAC » lancé en 2017 par les ministres Françoise Nyssen et Jean-Michel Blanquer. Si l'État a certes été moteur, tout le monde s'est vite retrouvé dans ce partenariat. Cela s'est traduit par la signature de conventions non reproductibles d'un territoire à l'autre. C'est un point important à souligner : ces conventions ne sont pas imposées, certaines ont des socles communs mais chacune a pour objectif de coller à la réalité du territoire. Le copier-coller d'un territoire à l'autre ne fonctionne pas. Si l'on veut qu'il y ait, demain, des territoires en capacité de porter des politiques culturelles, avec

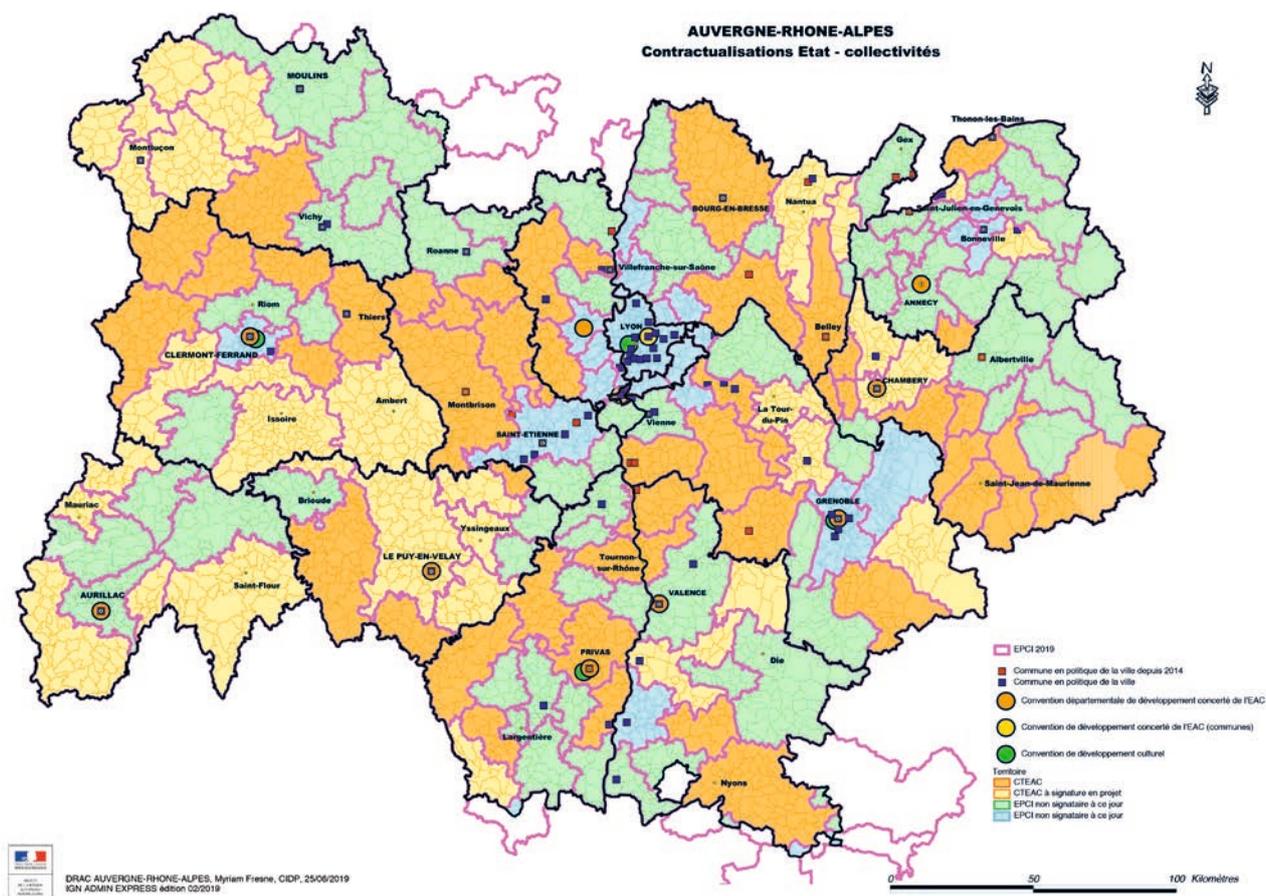
**“Le copier-coller d'un territoire à l'autre ne fonctionne pas. Si l'on veut qu'il y ait, demain, des territoires en capacité de porter des politiques culturelles, avec un vrai désir de le faire, il faut qu'elles soient conçues à partir du territoire.”**

un vrai désir de le faire, il faut qu'elles soient conçues à partir du territoire, avec des partenariats larges, des expertises croisées et une volonté de structuration commune. Si l'on veut que des agents de développement culturel soient mobilisés (ou recrutés) sur ces conventions et que l'on puisse passer demain de l'EAC à quelque chose d'un peu plus large, il faut qu'elles collent aux besoins du territoire. Parfois, certaines conventions prennent tout de suite. D'autres mettent des mois, voire des années, à être négociées : après une première année de tâtonnement puis une seconde année de structuration, c'est véritablement la troisième année qu'une politique culturelle locale se dessine. C'est pourquoi il nous est arrivé de signer de nouveau des conventions avec des territoires au bout de trois ans, car nous nous sommes rendu compte que cet accompagnement et la présence de tous les partenaires étaient nécessaires pour poser définitivement les actions.

Cette politique s'inscrit sur des territoires qui ont pu être profondément bouleversés dans leur périmètre. Certains territoires ruraux et périurbains, en particulier, se sont trouvés inclus dans de plus grands espaces qui devenaient des communautés d'agglomération essentiellement rurales. Avec ce changement d'échelle sont apparus de nouveaux questionnements pour prendre en compte, dans certains cas, à la fois la politique de la ville et la question des territoires éloignés.

***L'Observatoire – L'intercommunalité culturelle vous apparaît-elle comme un terrain propice à un renouvellement plus général dans l'action de l'État en région ?***

**M. P.** – Cette intercommunalité culturelle interroge la structuration des politiques culturelles et notre rôle en matière d'aménagement culturel du territoire. Elle nous permet, dans une région comme Auvergne-Rhône-Alpes constituée de 12 départements, de structurer notre intervention et notre dialogue, à une échelle que l'on peut assumer de manière correcte et ambitieuse. Avec 138 communautés de communes et une vingtaine de communautés d'agglomération (167 EPCI<sup>2</sup> en tout), on peut avoir un dialogue structuré, organisé et suivi dans la durée, plus facilement que si l'on devait s'adresser à chacune des communes de la région. L'échelon intercommunal nous permet de nous projeter autrement et avec d'autres outils et, pour nos partenaires, il offre une meilleure visibilité sur un territoire plus grand. Ce qui m'intéresse dans l'intercommunalité culturelle, c'est ce qu'elle nous permettra : aller à des endroits où nous ne serions vraisemblablement jamais allés, soit parce que la demande n'existait pas, soit parce que ce n'était pas la priorité. C'est sans doute là que réside la force des intercommunalités. Par ailleurs, il s'agit aussi de faire dialoguer de manière différente les réseaux déjà présents sur le territoire. Si ces conventions permettent à



des opérateurs locaux, qui n'avaient jamais travaillé ensemble auparavant, de pouvoir mener des actions ensemble, je pense que nous aurons également réussi cette ambition de donner plus de visibilité à ce qui existe déjà, et surtout de créer un réseau local. Cette structuration est fondamentale dans le cas où l'État, ou un autre partenaire, se retirerait un jour.

Un président de communauté de communes nous confiait que la présence d'équipes artistiques en résidence sur son territoire avait eu une répercussion formidable, notamment auprès des jeunes, avec une salle de 700 places remplie à chaque événement ainsi que la mise en place de bus pour transporter le public à deux heures de Lyon, voir des spectacles dans différents équipements culturels de la ville. Et ce président me disait : « Pour moi aussi, c'est

la première fois que je viens voir un spectacle à Lyon ». Cette anecdote montre, selon moi, l'intérêt de ce conventionnement : à la fois structurer une politique locale en faisant venir de la ressource culturelle et aussi permettre d'aller voir ce qui existe sur d'autres territoires. C'est ce principe de porosité qui est au cœur des politiques culturelles. Nous cherchons à pérenniser la capacité des territoires à développer leurs ressources, tout en restant attentifs à celles qui peuvent exister ailleurs, pour co-construire un projet à l'échelle du territoire. Pour nous, côté DRAC, c'est assez essentiel. Mais ça l'est aussi pour les réseaux professionnels, parce que les structures culturelles ne peuvent pas s'épuiser seules à faire ce travail de structuration. Certains territoires se lancent aujourd'hui dans des politiques d'appels à projet pour accueillir des résidences d'artistes, d'autres dans des

investissements pour adapter une salle à la présentation de spectacles ou pour rénover une bibliothèque sans reporter le projet à cinq ans. Tous ces signes indiquent la persistance d'une politique culturelle et de son développement sur le long terme. Et je me tiens à l'affût de ces indicateurs qui, lorsqu'ils s'additionnent, sont un bon baromètre pour affirmer que la politique culturelle a pris toute sa place au sein des politiques publiques développées localement.

Entretien avec **Michel Prosic**  
Directeur régional des affaires culturelles  
de la région Auvergne - Rhône-Alpes

Avec la contribution de **Jacqueline Broll**  
Directrice adjointe déléguée à l'action culturelle et  
territoriale, DRAC Auvergne - Rhône-Alpes

Propos recueillis par **Laetitia Boule**  
Chargée de mission à l'Observatoire des politiques culturelles

### Structurer des politiques culturelles de territoire : le travail de conventionnement de la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes

#### NOTES

1- Direction Régionale de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt de la région Auvergne-Rhône-Alpes 2- Établissement public de coopération intercommunale

# QUAND LA CULTURE CAPILLARISE LE TERRITOIRE

Entretien avec **Annick Arnold**. Propos recueillis par **Samuel Périçois**

**Née en 2007 de l'extension du syndicat d'agglomération de la ville nouvelle de L'Isle-d'Abeau, la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère (CAPI) est constituée de 22 communes et compte plus de 100 000 habitants. Située en Isère aux portes de Lyon, et faisant partie du Pôle métropolitain, cette communauté d'agglomération est investie en matière culturelle et particulièrement dans le domaine de l'éducation artistique. Annick Arnold, vice-présidente de la CAPI en charge de la culture, revient sur cette politique intercommunale.**

**L'Observatoire – Comment la Communauté d'agglomération intervient-elle en matière culturelle ? Y a-t-il eu, récemment, des évolutions dans ce domaine ?**

**Annick Arnold** – La Communauté d'agglomération Porte de l'Isère a hérité, au moment de sa création, de nombreux équipements culturels. Bien que régie, conformément au principe de spécialité, par une compétence limitée à la « gestion d'équipements culturels d'intérêt communautaire », l'importance et la complémentarité desdits équipements – Conservatoire à rayonnement départemental (CRD) Hector Berlioz, Théâtre du Vellein-scène CAPI, réseau de dix médiathèques, Scène de musiques actuelles (SMAC) Les Abattoirs – permettent de développer une réelle politique culturelle communautaire :

▶ dans leur fonction : certains équipements sont davantage des outils de diffusion culturelle (Le Vellein, Les Abattoirs, les médiathèques), d'autres essentiellement des outils de formation (CRD Hector Berlioz), mais tous concourent à des actions culturelles de sensibilisation et, au-delà, d'éducation artistique et culturelle ;

▶ dans les champs couverts : danse et cirque (Le Vellein et le CRD), théâtre (Le Vellein et le CRD), musique (classique et actuelles : le CRD et Les Abattoirs),

humour (Le Vellein), littérature et arts visuels (médiathèques).

La politique culturelle est tournée vers toutes les communes de la CAPI, puisque certaines petites communes bénéficient d'actions culturelles grâce aux équipements communautaires, et vers un maximum de publics.

Nous travaillons en étroite collaboration avec nos partenaires : État, Région Auvergne-Rhône-Alpes et Département de l'Isère. En 2018, le Théâtre du Vellein a signé un conventionnement d'intérêt national « Cirque en territoire » avec le ministère de la Culture. Le Vellein est désormais une scène d'intérêt national, strate au-dessus du label « scène régionale ». La SMAC Les Abattoirs et le CRD Hector Berlioz sont également scènes ressources du Département de l'Isère.

**L'Observatoire – Le territoire de la CAPI est relativement diversifié sur le plan géographique avec une majorité de communes rurales et quelques communes urbaines. La culture joue-t-elle un rôle dans la structuration de ce territoire et en termes d'attractivité ?**

**A. A.** – La culture est un marqueur essentiel de l'identité des territoires et il en est de même pour la CAPI. Le président

Jean Papadopulo et moi-même avons l'habitude de dire : « *si tu ne vas pas vers la culture, alors la culture ira à toi* ». C'est ce que nous faisons avec la Biennale du cirque, présente sur les 22 communes de la CAPI, qui implique les habitants du territoire. Ici, nous approchons des publics familiaux peu habitués à fréquenter le Théâtre du Vellein. L'Abatt'mobile, projet numérique itinérant sur les communes rurales et les quartiers prioritaires, a été présenté aux écoles rurales de la CAPI par la SMAC Les Abattoirs. À l'initiative des médiathèques CAPI, nous avons initié un dispositif appelé « Quand CAPI conte » grâce auquel des spectacles sont proposés aux communes de l'agglomération, y compris celles qui ont une bibliothèque communale. Enfin, le CRD Hector Berlioz travaille en étroite collaboration avec les écoles de musique municipales du territoire.

Toutes ces actions participent à un sentiment d'appartenance à ce territoire. La CAPI a engagé une démarche de marketing territorial où la culture a toute sa place, au même titre que le développement économique.

En termes d'attractivité, la Biennale de cirque est une manifestation culturelle majeure en Nord-Isère et sur la région Auvergne-Rhône-Alpes. Elle a été



Photo : © CAPI

Biennale de cirque 2018

désignée comme « événement culturel du Pôle métropolitain » aux côtés de Jazz à Vienne, des Biennales de la danse et d'art contemporain de Lyon, de la Biennale internationale du design à Saint-Étienne et du festival Nouvelles Voix en Beaujolais (Agglomération Villefranche Beaujolais-Saône).

***L'Observatoire – Vous évoquez une démarche de marketing territorial, en quoi consiste-t-elle ?***

**A. A.** – Il faut tout d'abord souligner l'emplacement stratégique idéal de la CAPI (à 30 minutes de Lyon, 45 minutes de Grenoble et de Chambéry) avec des pôles d'excellence sur la logistique et l'éco-construction. Cependant, dans un contexte de crise économique, les territoires sont en concurrence pour attirer les investisseurs et les nouveaux habitants. L'image des territoires et leur capacité à rayonner au-delà de leurs frontières deviennent un enjeu crucial.

Après une première démarche structurante, de 2008 à 2011, la CAPI a souhaité accentuer la promotion de son territoire. Cette démarche est d'ailleurs inscrite dans le plan de mandat. Une

vie culturelle audacieuse atteste de la dynamique générale de la collectivité et de son potentiel créatif. Elle pourra séduire des investisseurs locaux et des jeunes ménages souhaitant s'installer sur notre territoire, qui est le deuxième pôle économique du département.

***L'Observatoire – La CAPI a eu un rôle précurseur en matière d'éducation artistique et culturelle et est engagée, depuis plusieurs années, dans un Plan local d'éducation artistique et culturelle. Quels enjeux et quels enseignements identifiez-vous dans ce domaine ? L'intercommunalité apporte-t-elle une plus-value dans le développement de l'éducation artistique et culturelle sur le territoire ?***

**A. A.** – Effectivement, la CAPI a été la première agglomération à porter un PLEA (Plan local d'éducation artistique) en région Rhône-Alpes et le président a nommé un conseiller communautaire délégué à l'éducation artistique. C'est une des actions phare de l'agglomération. En effet, chaque année, environ 4 000 élèves de 141 classes, de la maternelle au lycée, participent à des projets avec des artistes dans le cadre de ce PLEA, sans compter les

quelques 3 000 élèves qui bénéficient des projets avec les musiciens du Conservatoire à rayonnement départemental Hector Berlioz, soit 7 000 élèves pour un territoire de 100 000 habitants.

Il n'est pas d'éducation sans culture. Le PLEA favorise l'égal accès des enfants à l'éducation artistique et culturelle, et veille à réduire les disparités en matière culturelle d'un enfant à l'autre ou d'un établissement scolaire à l'autre. Il concourt au développement intellectuel des jeunes générations par la découverte de différentes formes d'art dont l'art contemporain. Les spectacles ou expositions présentés au public par les enfants leur permettent de partager leurs expériences de pratiques artistiques singulières et de les confronter avec celles des autres écoliers, collégiens ou lycéens.

C'est une véritable plus-value pour l'intercommunalité car, sans le PLEA, certaines petites communes n'auraient jamais pu bénéficier de ces actions, faute de moyens financiers.

***L'Observatoire – Selon vous, quelles pistes l'intercommunalité doit-elle investir à l'avenir en matière culturelle ?***

**A. A.** – Nous sommes en pleine réflexion sur ce sujet puisque les élus participent actuellement à des ateliers thématiques qui déboucheront sur un séminaire afin de se projeter sur CAPI 2030.

En matière culturelle, il faudra tenir compte des nouvelles habitudes des publics, mais aussi jouer la carte du numérique, même si nous le faisons déjà dans les médiathèques et au CRD. Je ne parle pas des Abattoirs puisque c'est leur ADN.

*Entretien avec **Annick Arnold**  
Vice-présidente en charge de la culture  
de la Communauté d'agglomération Porte de l'Isère*

*Propos recueillis par **Samuel Périgois**,  
Chargé de recherche à l'Observatoire des politiques culturelles*

# ŒUVRER DANS LES TERRITOIRES : DE NOUVELLES MANIÈRES D'ÊTRE ARTISTE

Chloé Langeard

**Schéma de développement culturel, stratégie de développement culturel, projet local de développement culturel, projet artistique et culturel de territoire : autant de dénominations traduisant la volonté des décideurs publics de se doter d'un nouvel instrument d'action publique permettant de cadrer leur politique culturelle sur leurs territoires (Langeard, 2015). Comment la culture et les artistes sont-ils mobilisés à travers ces actions qui fleurissent en milieu urbain comme en milieu rural ? En quoi transforment-elles l'activité artistique ?**

## L'INSCRIPTION DE LA CULTURE DANS LES TERRITOIRES : CHANGEMENT DE PARADIGME DE L'ACTION PUBLIQUE

L'État défend aujourd'hui l'équité sociale et territoriale, témoignant de la montée en puissance de la problématique des territoires dans les affaires publiques. Récemment, dans le secteur culturel, le lancement du Plan « La culture près de chez vous » par Françoise Nyssen (ex-ministre de la Culture), mais aussi les diverses circulaires ministérielles sur les résidences d'artistes et la diffusion territoriale<sup>1</sup> viennent confirmer ce nouveau paradigme de l'action publique.

Du point de vue des collectivités, la problématique des territoires a trouvé un écho international à travers la notion de droits culturels. C'est réellement en 2015, lors de la réécriture de l'Agenda 21 de la Culture, que la question des droits culturels deviendra une orientation majeure de ce dispositif. Elle conduit, notamment en insistant sur les droits culturels, à concevoir la culture dans une approche plus anthropologique et moins centrée uniquement sur la dimension artistique. Les collectivités territoriales ainsi que l'échelon intercommunal incluent désormais les questions

culturelles dans d'autres problématiques menant vers le décloisonnement des politiques culturelles.

Surtout, en période de restriction budgétaire, les collectivités ont tendance à recentrer leurs activités sur les compétences définies par la loi. L'intervention dans la culture ne trouve plus alors de légitimité intrinsèque, elle se situe au contraire dans une approche transversale des questions culturelles (Langeard, Liot, Rui, 2017). En particulier, la culture est désormais appréhendée comme moyen de développement des territoires, ce qui permet l'intégration de ce secteur d'action publique dans d'autres politiques publiques. Dès lors que le territoire devient objet de politique publique, la culture est pensée en tant que levier de développement territorial au service de l'aménagement, de la cohésion sociale, du développement durable, du tourisme, de l'éducation, de la santé, de la petite enfance, du bien-être, etc. Ainsi est-il désormais attendu des équipements et des projets culturels qu'ils participent à la dynamique territoriale, dont l'enjeu est d'intégrer pleinement la population en tenant compte de ses singularités (Langeard, 2016). Ce mouvement actuel de justification de l'intérêt des propositions culturelles, par des enjeux exogènes et transversaux, mobilise de nouveaux budgets et de nouveaux acteurs et met en question l'autonomie de l'art.

## L'ÉMERGENCE D'UN NOUVEAU MARCHÉ : CONCURRENCE, PARTENARIAT ET COOPÉRATION

D'abord investies par les arts de la rue, les interventions dans l'espace public se multiplient et les artistes du spectacle vivant sont désormais en concurrence avec d'autres artistes et, plus généralement, avec des acteurs de la fabrique de la ville (urbanistes, aménageurs, scénographes, architectes, artistes plasticiens, designers, paysagistes, etc.).

Ces interventions s'inscrivent différemment dans les territoires : spectacles, architectures éphémères, installations, interventions plastiques, animation, etc. Elles peuvent avoir été commanditées par divers acteurs (des collectivités, parfois l'État, des institutions publiques et parapubliques, des entreprises, des fondations), ou émaner d'appels à projets convoquant une dimension artistique et intégrés dans des dispositifs et programmes interministériels (culture et hôpital, culture et handicap, culture et politique de la ville, culture et prison, culture et éducation). Elles peuvent aussi prendre place au sein de résidences itinérantes, de festivals, d'opérations culturelles

ou de renouvellement urbain, des programmations hors les murs<sup>2</sup>, etc. Soutenues par des dispositifs, elles impliquent la création de partenariats institutionnels et associatifs plus ou moins durables sur le territoire d'action, des coopérations multiples avec les intermédiaires locaux (centres sociaux, centres de prévention, associations socioculturelles, institutions scolaires et carcérales, etc.).

Ce nouveau marché fait émerger de nouvelles figures : coordinateurs, attachés culturels dans des lieux jusqu'ici tenus éloignés de la création, production et diffusion artistiques (établissements de santé, scolaires, carcéraux, etc.). Aussi, l'excentration de l'artiste l'amène à composer avec de nouveaux « intermédiaires » (Lizé, Naudier, Roueff, 2010) extra-artistiques. Ces derniers sont de précieux relais sur le terrain : ils peuvent aider au positionnement de l'artiste, faciliter les liens avec le territoire investi, aider à la sensibilisation au projet artistique, apporter un appui gestionnaire et administratif, etc.

La coopération devient alors un enjeu cardinal et demande bien souvent une mise en mouvement des identités professionnelles (Filliod, 2008). Car la transversalité entre différents mondes (travail social, enseignement, animation, santé, culture, urbanisme, art) pose en pratique bien des problèmes et soulève de nombreuses questions à l'ensemble des acteurs participant à la mise en œuvre de la culture dans les territoires (Langeard, 2015). Si la transversalité invite parfois au métissage, non seulement des disciplines mais aussi des fonctions et des spécialités, interrogeant la professionnalité et la sphère d'intervention artistiques, elle peut aussi engendrer le transfert et le développement de nouvelles compétences : relationnelles, managériales, ou encore en termes d'expertise des territoires investis, de conception d'un projet urbain, etc.

L'élargissement du territoire artistique à l'espace public et à des lieux non dédiés modifie aussi sensiblement les

modalités de rencontre entre les artistes et les publics. La relation au public se voit inversée : les artistes vont désormais à la rencontre d'une population avec laquelle ils doivent co-construire un projet, à tout le moins composer (Langeard, 2016).

### LE CONTEXTE POUR MATIÈRE PREMIÈRE ET LA RELATION AU CŒUR DE L'ŒUVRE

Dans ces projets artistiques et culturels de territoire, l'art en prise avec la réalité, dans une logique « d'infusion », prend le pas sur l'art hors-sol et sa logique de diffusion. Alors que dans l'activité de diffusion, il s'agit de donner à voir et à entendre une œuvre de manière frontale, ces interventions artistiques contribuent à l'inverse à créer et produire une œuvre résultant d'un temps plus ou moins long d'imprégnation du territoire par les artistes et de la rencontre avec sa population. Le principal enjeu n'est donc pas tant de créer pour des spectateurs que de s'impliquer et d'impliquer une population, redonnant une fonction sociale à l'art, et ce, dans différents domaines (éducation, santé, social, urbanisme). En s'emparant du quotidien et de la culture des individus, l'art devient « intégratif ». Inscrites dans le réel et l'immédiateté, ces démarches artistiques ne prennent sens que dans un contexte<sup>3</sup>.

En se nourrissant du concret par le déplacement, il s'agit, pour l'artiste, d'expérimenter un cadre de travail aux antipodes de l'institution culturelle, de créer des œuvres hors des réseaux conventionnels et qui s'affranchissent des normes habituelles des lieux institués. Autrement dit, l'intervention dans les territoires engendre une « déterritorialisation » (Deleuze, Guattari, 1972) du travail artistique qui consiste à sortir des normes imposées par l'institution culturelle pour reconstituer/inventer de nouvelles modalités d'appropriation de leur environnement, reconstituer une marge et une liberté créatrice. La déterritorialisation apporte à l'artiste cette remise en question

nécessaire au travail artistique. L'art a fait de l'innovation une valeur qui conduit les artistes à expérimenter continuellement de nouvelles formes dans la rupture, à entrevoir d'autres possibles. Et le déplacement physique de l'activité amène à se détacher de contraintes endogènes liées à l'espace de création (Buren, 1979). Ces espaces permettent l'expérimentation par leur configuration scénique atypique, des conditions matérielles différentes fournissant de nouveaux cadres qui tranchent avec la conception classique des lieux de production artistique et de consommation culturelle (Langeard, Liot, Montero, 2018). Si ces projets, dans des lieux excentrés de la reconnaissance artistique, créent de nouvelles contraintes, ils détachent aussi l'artiste de l'expertise des professionnels du secteur et tiennent à distance tous les référents qui s'y attachent. Cette déterritorialisation du travail artistique vers un contexte inhabituel permet un renouvellement de la création. Elle est même une condition nécessaire à beaucoup d'artistes contemporains pour façonner la singularité d'une démarche créatrice, basée sur un principe d'innovation permanente et de différenciation. C'est ainsi que ces derniers testent de nouveaux outils artistiques permettant d'amorcer une recherche esthétique qui pourra par la suite évoluer dans leur travail de création avec les professionnels. Le territoire, en permettant ce pas de côté, devient un puissant stimulateur de création. Les artistes peuvent donc se servir de ces dispositifs afin de nourrir leur travail de réflexion et ainsi générer des processus de création (Milliot, 2003).

Plus proches du public, ces œuvres se situent moins dans le discours artistique et davantage dans l'action, dans la relation. C'est la rencontre avec autrui, la proximité, la collaboration qui comptent. La relation est au centre de l'œuvre, laquelle est traversée par des expériences relationnelles. Loin d'être envisagé comme une pratique isolée, le travail artistique est conçu ici comme un « partage du sensible » (Rancière, 2000). Autrement dit, l'œuvre d'art n'est plus à

considérer comme une « forme autonome ou originale » (Bourriaud, 2001), comme le résultat fini du processus de création. En donnant naissance à des pratiques d'exploration des liens sociaux, ces actions favorisent le développement de relations et d'échanges différents. En ce sens, elles relèvent d'un art politique qui occupe une fonction sociale.

inhabituels de travail, l'espace de création étant délocalisé. La confrontation de l'artiste à un lieu inconnu, où il n'est pas forcément attendu ni accueilli, où l'art n'y est pas central mais secondaire, où les interlocuteurs ne parlent pas le langage de l'art, lui demande de faire constamment la preuve de sa légitimité. Ce décentrement bouscule les représentations habituelles et l'ethos de l'artiste. Si ces projets artistiques

et culturels de territoire revalorisent le rôle de l'artiste dans la cité en repositionnant l'art dans le quotidien, l'expérience dans l'art, il reste qu'ils marquent aussi la dissolution de l'aura de l'artiste et de nouvelles manières d'être artiste.

**Chloé Langeard**

Maitre de Conférences en Sociologie  
Chercheuse au GRANEM-TEPP, Université d'Angers

## CONCLUSION

Si le local a longtemps été synonyme de médiocrité dans le champ artistique, ces interventions artistiques dans les territoires valorisent la dimension locale de l'expression. Découvrir un territoire revient à expérimenter un nouveau cadre, fait de règles, de normes, de pratiques professionnelles et de représentations qui s'imposent à l'artiste et avec lesquelles celui-ci devra composer. Pour les artistes, le sens de ces projets n'est pas seulement à rechercher du côté des codes de la pratique artistique elle-même. L'enjeu, pour eux, se situe aussi dans les effets que ces projets exercent sur les publics et sur le contexte dans lequel ils s'inscrivent. À la fois enrôlés et destitués par la situation de co-création, induisant des dynamiques de « dépropriation/réappropriation », les artistes font l'expérience de nouveaux territoires d'existence, de nouvelles manières d'habiter leur pratique (Langeard, Liot, Montéro, 2018). Car ces dispositifs placent l'artiste dans des conditions

## BIBLIOGRAPHIE

- ▶ P. Ardenne, 2002, *Un art contextuel. Création artistique en milieu urbain, en situation, d'intervention, de participation*, Paris, Flammarion.
- ▶ N. Bourriaud, 2001, *Esthétique relationnelle*, Dijon, Les Presses du réel.
- ▶ D. Buren, 1979, « Fonction de l'atelier », in *Ragile. Recherches artistiques et théoriques*, Tome III, « De l'art du regard de l'art », Paris, p. 72-77.
- ▶ G. Deleuze, F. Guattari, 1972, *L'Anti Œdipe*, Paris, Minuit.
- ▶ J.-P. Filiod, 2008, « Des artistes dans l'école : brouillages et bricolages professionnels », *Ethnologie française*, vol. 38, n°1, p. 89-99.
- ▶ C. Langeard, 2015, « Les projets artistiques et culturels de territoire. Sens et enjeux d'un nouvel instrument d'action publique », *Revue Informations sociales*, Arts, culture et cohésion sociale, n°190, p. 62-72.
- ▶ C. Langeard, 2016, « Des publics qui ne comptent pas ! Mises à l'épreuve d'une catégorie d'action publique », in Delaporte C., Graser L., Péquignot J. (dir.), *Penser les catégories de pensées*, Paris, L'Harmattan, p. 189-204.
- ▶ C. Langeard, F. Liot, S. Rui, 2017, « L'évaluation et la transformation des relations entre les acteurs culturels et les collectivités territoriales en France », in Belley S., Saint-Pierre D. (dir.), *L'administration des territoires et les instruments de l'action publique*, Québec, Les Presses de l'Université du Québec, p. 363-386.
- ▶ C. Langeard, F. Liot et S. Montéro, 2018, « Le travail artistique à l'hôpital. Une autre expérience de l'Art », *Les Politiques Sociales*, n°3-4, p. 13-24.
- ▶ W. Lizé, D. Naudier, O. Roueff, *Intermédiaires du travail artistique, à la frontière de l'art et du commerce*, Paris, La Documentation française / DEPS, coll. Questions de culture, 2010.
- ▶ V. Milliot, 2003, *Faire œuvre collective. Aux frontières des mondes de l'art*, Rapport de recherche, programme « Cultures, villes, dynamiques sociales », Lyon, ARIESE.
- ▶ J. Rancière, 2000, *Le Partage du sensible. Esthétique et politique*, Paris, La Fabrique.

### Œuvrer dans les territoires : de nouvelles manières d'être artiste

#### NOTES

1- En particulier, on peut se référer à la circulaire du 8 juin 2016 relative au soutien d'artistes et d'équipes artistiques dans le cadre de résidences, dans laquelle Audrey Azoulay (ex-ministre de la Culture) met en avant la résidence « artiste en territoire ».

2- C'est une des prérogatives inscrites dans les nouveaux cahiers des charges et des missions des Centres Dramatiques Nationaux et Centres Chorégraphiques Nationaux parus en 2017.

3- Conceptualisée très tôt dans les arts plastiques, cette esthétique s'est exprimée à travers des mouvements comme Fluxus ou le *Land art*, ou plus récemment l'art contextuel (Ardenne, 2002).

# COMMENT L'INTERCOMMUNALITÉ CULTURELLE RÉGÉNÈRE-T-ELLE L'IDÉE DE COOPÉRATION ?

Pierre-Antoine Landel

**La coopération intercommunale repose sur une entente entre différentes communes pour développer des services et des projets. De par sa nature, ce projet est singulier : il a un auteur, doté d'une autonomie suffisante pour le définir et le mener à bien<sup>1</sup>. C'est l'objet des organisations intercommunales qui mobilisent des capacités humaines, des moyens financiers, mais aussi des capacités organisationnelles propres à chaque territoire.**

C'est dans ce contexte qu'a émergé la notion de « projet de territoire ». Elle est problématique. Elle suppose que les acteurs d'un territoire se coordonnent et disposent d'une autonomie suffisante pour être les auteurs de ce projet. Dans un contexte territorial caractérisé par l'imbrication des échelles, la situation est plus complexe. Elle est fréquemment associée à la notion de « territoire de projets » qui témoigne de situations où le territoire est le réceptacle de projets définis par des autorités qui lui sont extérieures. La question intercommunale se situe dans une hésitation permanente entre les deux approches, sans oublier la situation fréquente où le projet intercommunal repose sur la simple somme des projets communaux.

Lorsque l'on raisonne en termes d'équipements et de services, le bilan de l'intercommunalité est flatteur, y compris dans le domaine culturel. Il est désastreux lorsque l'on parle de démocratie<sup>2</sup>. Alors qu'elle est pensée pour accompagner le développement des territoires, la légitimité de l'intercommunalité reste sans cesse interrogée et pose aujourd'hui la question du sens. Notre hypothèse est qu'en renforçant la construction de relations de qualité entre les acteurs qui y participent, le projet culturel peut régénérer l'idée de coopération.

## LA COOPÉRATION INTERCOMMUNALE À LA FRANÇAISE, UNE SUPERPOSITION DE DEUX MODÈLES

Depuis leur création et pour faire face à leur émiettement, les communes ont fait l'objet d'une injonction aux regroupements dans un objectif de simplicité et d'économie. Sous la tutelle de l'État, on a assisté au développement d'une intercommunalité de services dotée de compétences définies par la loi. En parallèle, depuis la crise des années 1980, la notion de projet a été mobilisée pour définir ce qui fait territoire. Les Chartes intercommunales, créées en 1983, ont précédé la création des pays (1995, puis 1999). On parle de « territoires construits », en ce sens qu'ils résultent d'une coopération entre communes pour faire face à des problèmes partagés.

En 2000, la France était presque partout dotée d'un double dispositif avec une intercommunalité de gestion et de service (les communautés de communes, d'agglomération et urbaines) et une intercommunalité de projets sur des périmètres plus étendus (pays, parcs naturels régionaux, aires des Schémas

de cohérence territoriale...). La situation était complexe et a appelé à la critique, dans un contexte où des notables voyaient leurs fiefs locaux remis en cause.

## LA MISE AU PAS DE L'INTERCOMMUNALITÉ

Depuis 2005, plusieurs charges de parlementaires<sup>3</sup> ont désigné l'intercommunalité comme bouc émissaire de l'inflation de la fiscalité locale. D'un autre côté, les promoteurs d'une « intercommunalité performante » se sont focalisés sur les périmètres incohérents et une insuffisante définition du partage des tâches avec les communes. Ces positions étaient en fait porteuses d'une doctrine séduisante de l'optimum

**“Les pays sont plutôt dans une dynamique de développement local et de construction territoriale alors que les villes sont dans des logiques d'image et de diffusion patrimoniale.”**

# “La crise contemporaine de la politique peut être interprétée comme une crise de la délibération et l’intercommunalité en est un des foyers.”

territorial, autrement dit du périmètre idéal dans lequel tous les problèmes locaux trouveraient un cadre unique et définitif de résolution.

De 2009 à 2015, c’est un cycle de réformes territoriales qui a inscrit les intercommunalités dans cette logique. Les grandes villes voulaient toutes devenir métropoles, les villes moyennes se sont taillé des arrière-pays ruraux pour devenir agglomérations et compter dans la compétition entre territoires. Certaines communes résidentielles nanties ont refusé leur intégration dans des espaces de redistribution potentielle et ont constitué des communautés défensives. Sous l’autorité des Préfets, et sous le regard bienveillant des grands élus locaux, c’est ce modèle qui a été à l’œuvre dans les Schémas départementaux de coopération intercommunale. De 2010 à 2017, les intercommunalités sont passées de 2611 à 1266, et leur population moyenne est passée de 20.000 à 52.000 habitants. La compétition entre les territoires est devenue la règle et interroge aujourd’hui la notion de coopération.

Pourtant, en milieu métropolitain, la mobilité et la modification des pratiques contemporaines de vie et de déplacement empêchent d’enfermer, dans un périmètre unique, la gestion des services d’agglomération et le projet de développement qui doit embrasser un vaste espace. En milieu rural, le profond changement identitaire qui transforme les territoires en corridors inter métropolitains, aboutit à une crise profonde. Cela n’empêche pas certains d’entre eux de tenter de s’organiser

différemment et de prendre d’autres voies. Certaines « agglomérations rurales » rassemblant plus de 50 communes reprennent les périmètres d’anciens pays, et les Pôles d’équilibre territorial et rural laissent parfois entrevoir la possibilité de coopérations à géométrie variable selon les problèmes posés.

## L’OMNIPRÉSENCE DE LA QUESTION PATRIMONIALE

Mobilisé dans des territoires en crise, le patrimoine apparaît souvent comme le dernier recours. Le risque de le perdre explique certainement nombre de mobilisations pour la sauvegarde des objets, mais les opérations ne s’arrêtent pas là. Tout au long de leur construction, les territoires produisent des noms de lieux, des parlars, des expressions, des pratiques sociales, des réseaux et passages, des limites, des constructions plus ou moins monumentales. L’ensemble va former un stock patrimonial à partir duquel les acteurs du territoire vont construire en permanence de nouvelles ressources. Leur valeur n’est pas exclusivement touristique. Ces patrimoines participent à la réorientation de dynamiques territoriales.

Les modalités de mobilisation de ce ressort patrimonial sont différentes selon que l’on se trouve dans une commune ou une intercommunalité. Une étude réalisée sur le label Ville et Pays d’art et d’histoire<sup>4</sup> montre que les pays sont plutôt dans une dynamique de développement local et de construction

territoriale alors que les villes sont dans des logiques d’image et de diffusion patrimoniale. La ressource patrimoniale permet d’inscrire le territoire dans la longue durée et participe à son ouverture.

## DIFFÉRENTES POSTURES POUR L’INTERCOMMUNALITÉ CULTURELLE

Les réformes territoriales ont laissé une place spécifique à l’action culturelle. Le domaine a échappé aux essais de spécialisation des compétences et la planification des équipements culturels relève aujourd’hui des SCoT, privilégiant ainsi des approches interterritoriales. Différentes stratégies peuvent être décrites.

La première privilégie le maintien des activités existantes, ou au moins des patrimoines qui y sont associés. Ce serait le cas de territoires à forte identité, traversés de pratiques culturelles anciennes dont une des fonctions essentielles serait de maintenir et renforcer les liens sociaux existant à l’intérieur du territoire. Parmi les exemples, on peut mettre en avant d’anciens sites industriels dont les acteurs s’attachent à restaurer les vestiges, sans pouvoir renforcer les liens entre les acteurs des territoires et construire de nouveaux projets.

Dans une autre posture, les intercommunalités vont enrôler l’action culturelle dans la « mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) »<sup>5</sup> qui devient l’horizon unique de nombre de projets locaux. On assiste

à la juxtaposition d'équipements et de services culturels, dont l'efficacité va être évaluée en termes de coûts et de fréquentation, au travers d'opérations de mutualisation, sans pour autant être intégrés dans un projet de territoire.

La troisième posture interroge profondément la qualité des relations entre territoires. Elle ouvre à la notion d'« égalité-relation » proposée par Pierre Rosanvallon<sup>6</sup>. Alors que l'égalité reposait sur la similitude des droits et des chances, l'égalité du futur reposera sur l'affirmation des singularités et les capacités à les mettre en relation. Elle mobilise les principes de réciprocité et de communalité. C'est cette dynamique qui mérite d'être interrogée, au travers de quelques cas de territoires engagés dans des actions de transition territoriale<sup>7</sup>. Les observations montrent que différents leviers sont mobilisés. L'histoire longue du territoire, ses ressources, ses crises, ses innovations sont fréquemment enrôlées dans l'action culturelle contemporaine, au travers de l'événementiel, mais aussi de l'éducation culturelle et artistique, du spectacle vivant ou d'autres formes de

création. Cette action culturelle s'inscrit dans des logiques d'hybridation entre des pratiques, mais aussi d'ouvertures à d'autres territoires, sur la base d'apports réciproques, éloignés de toute forme de hiérarchisation. Enfin, les publics sont fréquemment impliqués dans les pratiques, qu'il s'agisse de l'action patrimoniale ou culturelle. On assiste à la mobilisation de l'action culturelle au service de pratiques délibératives permettant d'associer débat, décision et action.

## REPENSER LA DÉMOCRATIE INTERCOMMUNALE

La crise contemporaine de la politique peut être interprétée comme une crise de la délibération et l'intercommunalité en est un des foyers. Le débat public en est devenu le grand absent, alors que les citoyens devraient en être le cœur.

L'action culturelle pourrait être le moteur de la construction d'une démocratie délibérative. En renforçant la capacité des acteurs des territoires à bâtir leurs projets à l'intersection de l'histoire longue et de

leurs facultés créatives, ils affirmeront la singularité des territoires, feront vivre la réciprocité des échanges, et créeront les conditions de la communalité, comprise comme la capacité à mettre en place des espaces de délibération. Ainsi l'action culturelle participerait-elle à un profond renouvellement du projet intercommunal !

**Pierre-Antoine Landel**

Université Grenoble-Alpes

UMR PACTE-CERMOSEM

Pierre-antoine.landel@univ-grenoble-alpes.fr

Pierre-Antoine Landel est ingénieur en agriculture et diplômé en sciences économiques. Ingénieur en chef des collectivités territoriales, il a occupé, durant 20 ans, des emplois de direction dans les domaines de l'agriculture, de l'environnement puis de l'action culturelle. Il a rejoint l'Université Grenoble Alpes en 2000 et développe des activités de recherche dans le domaine du développement territorial. Ses travaux portent en particulier sur les dynamiques des arrière-pays méditerranéens. Il a été élu local de 2008 à 2013, vice-président d'une Communauté d'agglomération et président d'un Syndicat Mixte de SCoT.

### Comment l'intercommunalité culturelle régénère-t-elle l'idée de coopération ?

#### NOTES

1- Boutinet J.-P., *Anthropologie du projet*, Paris, Presses Universitaires de France, 2000.

2- Desage F., Guéranger D., *La politique confisquée, Sociologie des réformes et institutions intercommunales*, Éditions du croquant, Savoie/agir, 2011.

3- « Livre noir de l'intercommunalité » de M. Patrick Beaudouin, député du Val-de-Marne, maire de Saint-Mandé et M. Philippe Pemezec, député des Hauts-de-Seine, maire du Plessis-Robinson ; « Rapport sur l'évolution de la fiscalité locale » de M. Hervé Mariton, député de la Drôme, maire de Crest.

4- Saez G., Landel P.-A., Périgois S., *Ville et Pays d'art et d'histoire en Rhône-Alpes : bilan et perspectives*, rapport de l'étude commanditée par le Ministère de la Culture et de la Communication (DRAC Rhône-Alpes et Direction de l'Architecture et du Patrimoine), Observatoire des Politiques Culturelles, Grenoble, 2007.

5- Bouba-Olga O., Michel Grossetti. M., *La mythologie CAME (Compétitivité, Attractivité, Métropolisation, Excellence) : comment s'en désintoxiquer ?*, 2018, hal-01724699v2

6- Rosanvallon P., *La société des égaux*, Paris, Seuil, Les livres du nouveau monde, 2011, pp.351.

7- Landel P.-A., Koop K., Senil N., *Quand l'innovation sociale change la dynamique des territoires de montagne*, dans Fourny M.-C. (dir.), 2018, Montagnes en mouvements, Dynamiques territoriales et innovations sociales, Presses Universitaires de Grenoble, UGA Éditions, p.21 à 43.

## LES INSTITUTIONS CULTURELLES, LABORATOIRE DU GENRE ?

**Normes de genre dans les institutions culturelles**, Sylvie Octobre, Frédérique Patureau (dir.), ministère de la Culture-DEPS, Presses de Sciences Po, 2018, 168 p., ISBN : 978-2-72462330-7, 14 €.

L'ouvrage *Du Genre dans les institutions culturelles* dirigé par Sylvie Octobre et Frédérique Patureau s'inscrit dans une double actualité. D'abord, à l'échelle mondiale, la vague médiatique consécutive à l'affaire Weinstein et le mouvement #meToo qui ont, depuis fin 2017, mis au cœur du débat public international la question des agressions et violences sexistes et plus largement la domination masculine dans les mondes de l'art et des industries culturelles. Ensuite, à l'échelle nationale, le projet de l'État est de développer une « réflexivité institutionnelle » sur les questions d'égalité dans l'ensemble de la fonction publique, et donc aussi dans le secteur culturel, où de nombreux champs professionnels relèvent des valeurs de service public même s'ils ne ressortissent pas toujours *stricto sensu* au secteur public.

Il s'agit pour la puissance publique de mener un travail d'introspection sur les normes qu'elle défend et sur la manière dont elles sont mises en pratique dans ses institutions, dans le but – louable quoique tardif – de prouver et d'expliquer des inégalités pour transformer les pratiques qui les renforcent et les représentations qui les sous-tendent. Depuis 2012, le ministère de la Culture a ainsi repris le travail d'observation et d'analyse des inégalités entamé par Reine Prat dans ses rapports de 2006 et 2009, par le biais de la création de l'« Observatoire de l'égalité hommes-femmes dans la culture et la communication » mais aussi par un travail de publications. Le présent collectif vient ainsi poursuivre la réflexion entamée en 2014 dans une publication déjà dirigée par Sylvie Octobre : *Questions de genre, questions de culture*.

L'ouvrage part de l'hypothèse d'un caractère doublement normatif des mondes de l'art. D'une part, parce que ce sont des espaces de production des représentations sociales qui jouent à ce titre un rôle décisif dans la reproduction ou au contraire la transformation des imaginaires et, d'autre part, parce qu'au sein de ces mondes professionnels cadrés par la puissance publique, les organisations peuvent être considérées comme de véritables institutions dotées de l'autorité de produire des normes légitimes. De là découle la thèse centrale de l'ouvrage, selon laquelle les institutions culturelles constituent un « laboratoire privilégié du genre » (p. 12), qu'elles renforcent les stéréotypes genrés et les discriminations ou au contraire qu'elles opèrent comme lieu d'élaboration d'autres modèles plus égalitaires mais aussi plus diversifiés. C'est ce qu'explorent les sept contributions, qui traitent chacune d'un monde de l'art différent : l'art contemporain, la danse classique, la musique classique, le théâtre, mais aussi deux champs ne relevant pas exactement des institutions culturelles que sont les jeux vidéo et les loisirs culturels liés aux sciences. Bien sûr, chacun des articles ne peut aborder tous les aspects de ces questionnements aux ramifications multiples pour chacun

des champs étudiés. Aussi, l'ouvrage vaut avant tout pour la série de questions qu'il amorce, à poursuivre par des enquêtes de plus grande ampleur.

« Pensée par cas » et montée en généralité s'articulent à travers trois questionnements qui parcourent les différents textes. En premier lieu, l'ouvrage met au centre la question du corps comme champ de bataille et donc l'importance d'analyses attentives à la phénoménologie des rapports de domination. Les articles de Laura Cappelle et de Samuel Chagnard permettent d'insister, au travers des cas archétypaux de la division sexuée des rôles des danseurs classiques dans un cas, et des membres d'un orchestre classique dans l'autre, sur l'importance de la socialisation genrée des corps des interprètes. De même, l'article de Serge Proust et Corine Védrine sur le théâtre public et ceux de Mathilde Provensal et de Zoé Haller sur l'art contemporain insistent respectivement sur la différenciation sexuée des injonctions à la séduction pour les comédiens et pour les artistes plasticiens, aux différents stades de leur carrière. L'ouvrage insiste plus largement, et c'est le second fil structurant, sur la pluralité des modalités et des lieux d'exercice des normes de genre, que ce soit sous leurs formes stéréotypiques ou sous des formes insidieuses. Il montre comment elles se manifestent, non seulement dans la structuration des mondes professionnels et des différents corps de métier, mais aussi dans les productions culturelles et dans les actes de réception, qu'il s'agisse de la réception « libre » des destinataires ou des cadres de réception préparés par les institutions culturelles. Plusieurs articles insistent ainsi sur la nécessité vitale pour les pouvoirs publics, s'ils entendent transformer les normes genrées inégalitaires qu'ils produisent, d'interroger leurs critères de sélection mais aussi la conception prétendument égalitaire et universelle du talent et du goût, censément purs, autonomes et asociaux, sur laquelle les dispositifs de sélection et de médiation des œuvres s'appuient encore trop souvent. L'article de Marion Coville qui scrute la visite en couple (hétérosexuel) d'une exposition de jeux vidéo révèle ainsi, à travers cette expérience

de réception, à quel point les pratiques culturelles se coulent dans les normes hétérosexistes qui régissent au quotidien les rapports hommes/femmes y compris dans la sphère privée. En regard, l'article de Clémence Perronnet montre quant à lui le poids des stéréotypes de genre dans les productions culturelles scientifiques et ses effets sur l'éducation scientifique respective des filles et des garçons. L'article de Mathilde Provensal interroge pour sa part les critères d'évaluation des formes et des thèmes des œuvres, qui font qu'une œuvre va être considérée comme « féminine » – à comprendre dans le sens de destinée à un public féminin – ainsi que les stratégies de contournement développées par les artistes femmes pour déjouer ce type d'assignation. Plus encore que les précédents, ce texte tisse par là le troisième fil qui traverse les différentes contributions, celui des négociations avec les normes. Les directrices de la publication notent un résultat qui peut sembler assez surprenant et mériterait sans doute d'être interrogé plus avant : aucune des enquêtes n'a révélé d'entreprise de contestation frontale de ces normes et injonctions.

Au terme de l'ouvrage, le lecteur a donc un aperçu de la situation spécifique de chacun des champs artistiques et culturels explorés, mais aussi des défis communs auxquels ils font face. Même s'il n'est pas directement pris en charge par l'ouvrage, le travail de comparaison est facilité par le choix d'une structuration en deux parties qui sépare la tâche d'observation des inégalités socio-économiques, à travers des enquêtes quantitatives et qualitatives permettant l'analyse des « trajectoires et carrières », et la tâche d'analyse des « représentations » marquées par des hiérarchies symboliques qui constituent le support idéologique de ces inégalités. La première partie permet d'entrer dans le détail des sites d'observation des inégalités professionnelles liées au genre, qui se jouent différemment selon les stades de la trajectoire professionnelle. D'où l'importance d'étudier tout à la fois l'entrée dans la carrière, via l'observation des lieux de formation mais aussi leur morphologie ultérieure et, en regard des suivis de trajectoires individuelles, l'observation du fonctionnement des mondes de l'art et les modes d'accès aux postes de pouvoir mais aussi à la notoriété, pour mieux mettre au jour des mécanismes de discrimination et d'empêchement bien plus subtils et nombreux que le simple « plafond de verre ». L'ouvrage incorpore donc les notions travaillées dans *Le Plafond de verre et l'État* (collectif, Armand Colin, 2017) pour saisir la complexité des mécanismes de ségrégation verticale mais aussi horizontale, mieux appréhendés par d'autres expressions telles que « paroi de verre » et « ciel de plomb ». La seconde partie permet quant à elle d'entrer de manière fine dans l'analyse des normes et en particulier la répartition genrée des rôles attendus des femmes et des hommes dans les mondes de l'art, et dans l'analyse de leurs effets patents mais aussi insidieux, étudiés en termes de « discriminations, évictions et différenciations et plus en amont encore, disqualifications » (p. 15). Le caractère certes commode mais un peu artificiel de la bipartition entre les phénomènes d'inégalités et leurs causes se trouve donc heureusement compensé par ce recours à des outils de conceptualisation qui tissent les faits et les facteurs explicatifs, mais aussi les enjeux socio-économiques

et symboliques des rapports de domination. Il est également nuancé par le fait que chaque contribution articule les deux types d'enjeux. Sans le penser dans sa structuration même, l'ouvrage permet en définitive de saisir quelque chose de ce continuum et de ses effets qui, comme le note Christine Détrez dans sa conclusion, pèsent continuellement sur la carrière des femmes, de l'interdiction d'exister au déni de valeur ou de réalité, dans un système qui cumule effets de cooptation et effets d'(auto-)éviction.

**Bérénice Hamidi-Kim**

*Maîtresse de conférences HDR en études théâtrales à l'université Lyon 2  
et membre de l'Institut Universitaire de France*

## BREVE

### L'INTERNET DES FAMILLES MODESTES

**Enquête dans la France rurale**, Dominique Pasquier, Paris, Presses des Mines, 2018, 199 p., ISBN : 978-2-35671-522-7, 19 €.

Comment une technologie inventée et utilisée par des classes supérieures a-t-elle trouvé sa place dans les milieux populaires ? Cette question est au cœur de l'enquête conduite par Dominique Pasquier auprès d'une population d'ouvriers et employés vivant en zone rurale. L'auteur note que certains dispositifs comme le mail n'ont pas dépassé la barrière sociale. Chez les cadres, il est au cœur de la relation interpersonnelle et professionnelle tandis que, pour les classes populaires, les usages sont contraints et utilitaires : achats en ligne, échanges avec l'administration. D'autres pratiques sont toutefois devenues incontournables comme les applications bancaires pour contrôler en permanence ses comptes ou l'achat de biens et services en ligne, bien pratiques quand il faut parcourir de longues distances pour des besoins de la vie quotidienne. Si Internet rend accessible biens et services, la mutation s'accompagne aussi dans la souffrance et s'accompagne d'un sentiment de trahison vis-à-vis du petit commerce. Quant à Facebook, le réseau donne l'occasion d'échanger en famille, de faire circuler des images pour fonder un consensus autour de certaines valeurs, une sorte de réseau moral. La chercheuse note que la participation sur Internet est plus modeste que les classes moyennes supérieures : on fréquente les forums mais uniquement pour les lire, on fait circuler des montages photos mais on n'en fabrique pas. Dominique Pasquier convoque à la fois la difficulté à la prise d'écriture mais aussi une certaine pudeur à s'afficher. En revanche, c'est du côté des connaissances et du savoir qu'Internet a ouvert de nouvelles possibilités et instauré des relations plus égales avec le monde savant. Le web devient alors un moyen de resymétriser la relation avec le monde des experts en maîtrisant le sens des mots. En outre, les enquêtés ont acquis des compétences, parfois insolites, qui les ont conduits à avoir de nouvelles pratiques, gratifiantes ou lucratives. En résumé, l'ouvrage révèle à la fois les ouvertures et les tensions que la révolution numérique offre et fait peser sur les classes modestes.

## BIBLIOGRAPHIE

### QU'EST-CE QUE L'AGIR CULTUREL ?

**Agir par la culture. Acteurs, enjeux et mutations des mouvements culturels**, Lionel Arnaud, Toulouse, éditions de l'Attribut, 2018, 318 p., 2018, ISBN : 978-2-916002-58-3, 15,50 €.

Lionel Arnaud se livre ici à une vaste synthèse des questions abordées par les historiens, les sociologues et les politistes quant à la situation, aux usages, aux problèmes de la culture dans la société. En mobilisant la notion d'« agir culturel », l'auteur cherche à recomposer ces différentes approches disciplinaires et les différentes dimensions de la culture en un seul tableau. Saluons d'emblée la grande ambition de l'ouvrage.

Qu'est-ce que l'agir culturel ? La notion de l'agir humain que l'on doit à M. Weber et qui a été magistralement développée par J. Habermas dans son *agir communicationnel* est encore peu usitée dans les sciences sociales en France. Elle l'est davantage dans le monde anglo-saxon où la notion d'*agency* est très controversée. Lionel Arnaud en donne une définition succincte au début du livre : « un espace ouvert, dépourvu d'instances à même d'imposer ses principes de fonctionnement et de hiérarchiser ses membres » (p. 20). On est donc loin des principes de fonctionnement et de hiérarchie propre à une définition sectorielle de la culture. Il faut aller au dernier chapitre pour une présentation plus méthodique de la notion et de ses fondements théoriques. Comme le lecteur peut s'impatienter de ne pas trouver un exposé ferme et précis de cet agir culturel pour le guider à travers ses multiples formes et ses évolutions telles qu'elles sont déclinées dans les quatre chapitres du livre, je commencerai par là.

L'agir est une propriété de l'acteur humain (p. 281) qu'il soit amateur, médiateur, artiste ou athlète que l'auteur s'efforce de penser de façon processuelle et relationnelle, en fonction d'intentions et de valeurs et en insistant, point crucial pour le domaine culturel, sur les dimensions d'apprentissage et d'expérience. Pour cerner l'agir culturel, le chercheur ne doit pas seulement comprendre les pratiques, les interactions, les institutions, les dispositifs mais il doit aussi les confronter à ce qui leur confère un sens, variable à travers le temps. De cette position épistémologique, Lionel Arnaud tire une grille analytique pour rendre compte de la communication du sens, de sa requalification dans l'histoire, de sa participation au collectif et des formes sensibles qu'il promet. Ces quatre processus sont parcourus par une tension inévitable entre un projet de valorisation économique et un projet de conscientisation politique d'une part, par la non moins inévitable tension entre création (individuelle) artistique et créativité sociale (p. 308) d'autre part.

Muni de ce viatique, on peut plus aisément mettre à profit la grande richesse du récit chronologique que nous fait l'auteur. Si les événements, les mouvements et étapes de la construction historique de l'agir culturel nous sont plus ou moins connus, l'originalité du livre tient à sa construction intellectuelle impressionnante qui déroule deux fils conducteurs. Le premier consiste à montrer que toute entreprise culturelle émancipatrice est en même temps l'expérience d'un manque, d'une irréductible différence mesurée à l'aune de ses promoteurs. Dès lors qu'une sociologie critique tend à montrer que cette différence s'inscrit dans un ordre de domination, susceptible d'alimenter une critique politique, le projet d'émancipation par la culture est perçu comme un récit de domination ; il perd alors sa légitimité et l'entreprise qui prétendant être libératrice apparaît comme son miroir inversé.

C'est là une manière de prolonger *la tragédie de la culture* qu'évoquait G. Simmel : tragédie que celle de l'éducation populaire muée en animation socioculturelle, des friches et squats porteurs de gentrification, etc. Le second fil manifeste

## BRÈVE

### INDÉ VERSUS MAINSTREAM

**L'indépendance en pratiques dans la culture**, revue *Sociétés contemporaines*, n°111, Paris, Presses de Sciences Po, 2018, 124 p., ISBN : 978-2-7246-3570-6, 19 €.

Brandie comme un emblème, l'indépendance est devenue une catégorie des industries culturelles, revendiquée comme un label, presque un style de vie, en opposition au *mainstream*. Autour de ce terme s'agrègent des œuvres, structures, lieux et publications, dont les acteurs développent un rapport spécifique au travail. Ce dossier de *Sociétés contemporaines* étudie la notion d'indépendance dans la production culturelle en observant trois secteurs des industries créatives et des médias : l'exploitation cinématographique, la librairie et la presse en ligne. Les auteurs se situent au niveau des acteurs et de leurs stratégies de positionnement sur les marchés culturels. Une approche très intéressante pour comprendre ce qu'est l'indépendance, analysée en tant que catégorie professionnelle, culturelle, économique et politique.

la volonté de réinvestir la notion de loisir, bien oubliée depuis une trentaine d'années, pour lier le destin des activités sportives et culturelles dissociées par des voies d'institutionnalisation différentes alors qu'elles partagent des univers de sens. Du projet émancipateur du corps et de la raison au programme politique de moralisation du contrôle social et de l'emprise des corps, les harmoniques sont bien là, jusque dans les formes de résistance et l'invention des alternatives traduisant le même désir de réappropriation de ce qui « fait personne » dans les luttes collectives.

Dans les deux derniers chapitres, Lionel Arnaud évoque les problématiques actuelles qui participent à une sorte de *cultural washing*, une mise en culture de tous les aspects du développement. Ici, la ville créative sert de grand convertisseur de l'agir culturel en capital social et en valeur économique qui apparaissent comme les nouveaux sésames de l'attractivité et de la richesse même s'ils contribuent souvent à creuser les inégalités. La question se pose alors de ce qui peut advenir du dernier état de l'agir culturel, celui de la reconnaissance des différences et des droits culturels. L'auteur les voit de façon optimiste comme un levier qui rendrait effectif les autres droits (p. 232) alors que dans la conception *welfariste*, on pense plutôt les droits culturels comme l'aboutissement des autres droits. Si cette tendance se confirme, alors oui il y a changement de paradigme : l'*agir culturel* nous ferait totalement basculer dans une *société culturelle*.

**Guy Saez**

Directeur de recherche émérite CNRS -PACTE, Université Grenoble Alpes

## BREVES

### FORMES ARTISTIQUES ET PRATIQUES CULTURELLES

**Enjeux théoriques et politiques**, Jean Caune, Paris, L'Harmattan, 2018, 203 p., ISBN : 978-2-343-14186-2, 21,50 €.

Art et culture sont des notions qui ne cessent de ne pas se définir, à travers les déplacements de perspectives historiques et les changements paradigmatiques qui les affectent. L'étude de leur relation est un travail non abouti auquel souhaite contribuer l'auteur en mettant l'accent sur les liens entre les phénomènes de réception des formes artistiques et le cadre culturel dans lequel elles se diffusent.

Composé de textes initialement indépendants mais ici solidement reliés, l'ouvrage mobilise diverses approches. Sont resituées historiquement et analytiquement les évolutions significatives des pratiques artistiques et leurs conséquences sur les pratiques culturelles, dans les contextes de la modernité et du contemporain. Ces contextes modèlent les « espaces-temps » singuliers de l'expérience vécue que constituent les œuvres, ainsi que leur réception, voire leur usage social et politique.

La contribution théorique de l'ouvrage est abondante, et l'apport des sciences de l'information et de la communication permet à l'auteur d'explorer tout particulièrement la dimension symbolique des formes artistiques, notamment grâce au langage. Non pas dans son acception instrumentale ou informative, mais dans le pouvoir de révélation et de création d'une expérience humaine profonde, aujourd'hui mise à mal par le temps de la technique et son accélération.

### VERS UNE RÉPUBLIQUE DES BIENS COMMUNS ?

**Nicole Alix, Jean-Louis Bancel, Benjamin Coriat, Frédéric Sultan (coord.)**, Paris, Les Liens qui libèrent, 2018, 320 p., ISBN-13 : 979-1020906120, 23 €.

Postulant « un nouvel âge des communs », lesquels s'affirment dans une diversité de formes et de secteurs tout en faisant l'objet de travaux de plus en plus nombreux, cet ouvrage apporte une contribution à la définition, à la caractérisation et à la catégorisation des communs. Mais son ambition va au-delà : à travers l'étude de multiples expériences, il cherche à identifier les modèles économiques (notamment dans le champ de l'économie sociale et solidaire) susceptibles de garantir la pérennisation des communs. Il explore également la relation entre communs et action publique, et la manière dont celle-ci interroge les notions de bien public et d'intérêt général, c'est-à-dire *in fine* le sens même de la citoyenneté.

### QUELLE ÉVOLUTION DE LA DIVERSITÉ DU MARCHÉ DU LIVRE À L'ÈRE NUMÉRIQUE ?

Évolution de la diversité consommée sur le marché du livre, 2007-2016, Olivier Donnat, Paris, ministère de la Culture, DEPS, 2018, 28 p.

Cette publication, éditée par le Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture, s'inscrit dans la collection *Culture Études* qui propose une série de travaux portant principalement sur l'économie des industries culturelles. L'étude est réalisée par Olivier Donnat, sociologue et auteur de plusieurs études sur les pratiques culturelles avec notamment la série de publications intitulées « Les pratiques culturelles des Français ».

Il livre ici une analyse du marché du livre sur la période 2007-2016 en reprenant les données du panel GfK (achats des consommateurs à partir d'un échantillon représentatif de librairies). L'objectif de ce travail était d'aborder la question de la diversité dans le monde du livre à la fois du point de vue de la production éditoriale et des pratiques d'achat.

#### Une étude longitudinale sur une longue période

La période couverte par cette publication est particulièrement intéressante pour le monde du livre. En effet, entre 2007 et 2016, plusieurs événements clés ont profondément modifié le paysage de l'édition, notamment numérique (Google Books en 2006, Kindle et le format ePub en 2007...). Cette période est marquée par un réel développement du marché de l'édition en ligne pour la vente de produits imprimés ou numériques. Avec le Web comme canal de distribution de ces différents produits, l'édition se confronte à de nouvelles logiques de consommation et d'offre. En effet, ces nouvelles modalités d'achat induisent potentiellement une nouvelle forme de diversité dans la consommation des ouvrages.

C'est pour étudier cette évolution que l'étude présentée dans cette publication a été menée. Elle propose à la fois une analyse et des graphiques construits à partir des données du panel et d'autres sources statistiques, mais également des précisions sur le panel et sur le modèle de Stirling<sup>1</sup> utilisé pour mesurer la diversité des consommations. L'étude appréhende la diversité sous trois angles : celui de la diversité de l'offre éditoriale proposée, celui de la consommation des titres et enfin celui des éditeurs et des groupes d'édition.

#### Une évolution de la diversité variable

L'étude analyse l'évolution de la diversité consommée dans le domaine du livre en la replaçant dans le contexte plus large de l'évolution du marché de l'édition. Celui-ci a connu, au cours de la période étudiée, des variations importantes même si le

chiffre d'affaires global n'a reculé que de 1 %. En effet, cette relative stabilité cache des écarts importants avec une baisse de 30 % et plus pour les secteurs du scolaire, des dictionnaires, cartes et atlas, directement concurrencés par les contenus disponibles en ligne. En comparaison, les secteurs *jeunesse* et *vie pratique* ont connu une hausse de 15 % environ. À un niveau global, l'étude présente également l'évolution de la diversité avec, sur l'ensemble de la période, une croissance de plus de 30 % du nombre de références et du nombre d'auteurs vendus. Dans le même temps, le nombre d'exemplaires vendus par référence a diminué d'environ un tiers, avec des variations importantes selon les secteurs (une quasi-stagnation du nombre de références pour le scolaire et une évolution de 70 % pour le secteur de la jeunesse).

La numérisation de la distribution des livres a évidemment joué un rôle dans cette évolution. D'une part, la distribution en ligne apparaît clairement comme un facteur de développement de la diversité proposée avec une part de marché en volume atteignant 19 % en 2016. D'autre part, cette évolution s'est accompagnée d'une forte croissance du rôle joué par les maisons d'édition indépendantes créées depuis 2007 qui ont capté une part de l'activité de celles fondées avant cette date. Les plus importants groupes d'édition ont, quant à eux, conservé peu ou prou leur place sur la période en captant plus de 50 % du volume des ventes. Ce maintien correspond également à l'évolution de la répartition des ventes par nombre d'exemplaires vendus.

L'impact de cette diversité croissante est essentiellement constaté sur les ouvrages aux ventes comprises entre 10 000 et 99 999 exemplaires. On note une baisse de 5 points entre 2007 et 2016 de la part en volume de ces ouvrages, principalement au profit de ceux vendus entre 1 et 999 exemplaires qui progressent de 4 points. Les *best-sellers*, supérieurs à 100 000 exemplaires, continuent de représenter 8 % du volume des ventes.

## Une évolution du paysage éditorial en trompe-l'œil

À travers ces trois approches – offre, consommation, structuration des acteurs – la conclusion de l'étude souligne la stabilité globale du marché avec toutefois deux phénomènes qui caractérisent le secteur de l'édition dans une ère numérique : la croissance d'une *micro-édition* exploitant les potentialités du numérique pour développer sa diversité de production et une concentration croissante du secteur, au niveau de l'édition et de la distribution. Nous considérons pour notre part que cette évolution n'est pas spécifique à l'édition mais qu'elle caractérise l'ensemble des industries culturelles à l'ère numérique (Épron et Vitali-Rosati, 2018<sup>2</sup>).

**Benoît Epron**

Professeur associé, HEG Genève, HES-SO Haute école spécialisée de Suisse occidentale

### Quelle évolution de la diversité du marché du livre à l'ère numérique ?

#### NOTES

1- Modèle définissant trois composantes au sein de la diversité : variété, répartition et disparité.

2- Benoît Epron, Marcello Vitali-Rosati, *L'édition à l'ère numérique*, Éditions La Découverte, Collection Repères, Paris, 2018. ISBN 978-2-7071-9935-5.

## BREVES

### CULTURE ET ÉLITES LOCALES EN FRANCE – 1947-1989

Agnès Callu (dir.), Paris, CNRS Éditions, 2018, 554 p., ISBN : 978-2-271-09071-3, 52 €.

Cet ouvrage collectif ne manque pas d'ambition. Il propose une traversée en coupe de l'émergence et du développement des politiques culturelles locales de l'immédiat après-guerre à l'effondrement du bloc communiste. Si cette toile de fond géopolitique n'en est pas l'objet central, elle structure néanmoins les rapports entre culture, sociétés locales et État qui sont disséqués dans les présentes contributions. L'ouvrage n'entend pas faire le récit linéaire et diachronique de l'intervention culturelle des collectivités locales pour la culture. Il cherche davantage à poser des sondes pour capter en certains endroits « l'esprit d'une époque » et surtout la constitution de milieux notabilaires et élitaires qui ont œuvré à la construction d'une ambition politique locale pour la culture et à son articulation avec l'action de l'État en la matière. À la croisée d'une sociohistoire des réseaux de politique culturelle et d'une histoire culturelle de la France, on y (re)trouve des figures bien connues (J. Laurent, A. Malraux, E. Biasini, J. Ralite, J. Lang...) et d'autres dont la notoriété est attachée à une région ou une ville (à Grenoble, Besançon, Bordeaux, Caen, Amiens, dans la Haute-Marne ou la Basse Normandie). C'est tout l'intérêt du chantier conduit par A. Callu : documenter – au côté d'autres ouvrages du Comité d'Histoire du ministère de la Culture en particulier – l'histoire singulière des politiques culturelles françaises sous l'angle de la coopération entre les échelles territoriales et des alliances qui se nouent autour d'une certaine vision politique de la culture.

### L'ÉDUCATION ARTISTIQUE DANS LE MONDE

Récits et enjeux, Éric Fourreau (coord.), Toulouse, Éditions de l'Attribut, 2018, 320 p., ISBN : 9782916002484, 20 €.

Afrique, Amérique latine, Amérique du Nord, Proche et Moyen-Orient, Asie et Pacifique, Europe, France... les pratiques artistiques à destination de la jeunesse se racontent. Études de cas, focus sur des équipements culturels, des dispositifs innovants, des initiatives ambitieuses d'artistes, ce livre offre une richesse de points de vue et un retour d'expériences internationales précieux sur l'éducation artistique et culturelle à travers le monde. Inégalités, ambitions étatiques plus ou moins présentes, engagements de la société civile dans des contextes sociaux et économiques bien différents, l'ouvrage reflète la diversité des situations. Les questions de l'art à l'école, de la professionnalisation des jeunes artistes et de leur apprentissage, de la valorisation des pratiques artistiques et des productions y sont également abordées.

## BIBLIOGRAPHIE

### CULTURES NUMÉRIQUES : SIMPLES PRATIQUES DE JEUNES OU CHANGEMENT DE PARADIGME DANS LES POLITIQUES CULTURELLES ?

Les techno-cultures juvéniles. Du culturel au politique, Sylvie Octobre, Paris, L'Harmattan, 2018, 216 p., ISBN : 978-2-343-14529-7, 23 €.

Disons-le franchement, *les techno-cultures juvéniles* sont une mine de connaissances pour tous ceux qui s'interrogent sur les devenir de notre société en régime numérique : en premier lieu ceux qui éduquent, forment, transmettent, sculptent ou produisent savoirs et objets culturels, en d'autres termes les parents que nous sommes, les professeurs, les élus, les entrepreneurs ou acteurs culturels et éducatifs, les citoyens conscients agissant *in fine* pour le partage de biens communs.

#### Panorama des cultures numériques

Prenant appui sur pléthore de travaux et d'observations, l'ouvrage de la sociologue Sylvie Octobre se révèle très éclairant lorsqu'il dresse le panorama des techno-phobies, examine les ambiguïtés du consommateur-acteur, décrit les enjeux et utopies de la participation, se documente dans l'ethnologie ou la psychologie pour esquisser les rapports du JE et du NOUS à l'ère numérique. La sociologue y analyse les inégalités et les risques que « le numérique » fait peser en termes de morcellement social. Elle soulève *in fine* des questions cruciales sur le rôle des politiques publiques, éducatives et culturelles, alors que GAFAM et hyper-individus donnent le ton, grignotant rien de moins que les socles de notre culture commune. Un tour de force intellectuel en moins de 300 pages.

Au-delà de ce capital intellectuel vital pour traverser et penser les changements structurels dans nos manières d'apprendre, transmettre, partager ou faire société, cet ouvrage ouvre plusieurs discussions pour aller plus loin.

#### Un ciblage trop restreint ?

Titrer que les techno-cultures appartiennent à la jeunesse, c'est oublier que la génération observée ici approche de la quarantaine, se compose d'individus qui entrent dans l'âge d'or de leur carrière, accèdent à des postes décisionnaires et éduquent la prochaine génération connectée. C'est peut-être aussi omettre que ces cultures s'enracinent aux sources de l'utopie numérique comme le décrit Fred Turner dans son livre éponyme, puisant dans des systèmes de valeurs, des principes et des architectures technologiques conçus dès la fin des années 60. Cette étiquette « jeune » biaise sans doute l'examen de certains mécanismes qui me semblent être parmi les piliers génétiques des cultures numériques et tronque leur potentiel à produire du changement.

#### Pratiques de jeunes *versus* innovation sociale ?

L'ouvrage entretient un léger flou sur les expériences du « faire ensemble », renvoyant à des pensées utopiques voire même à des inquiétudes face à la possible substitution des experts institués. Certes, les cultures numériques interrogent la légitimité des institutions de tous bords : éducatives, culturelles, scientifiques, politiques. Mais agiter la menace d'un remplacement par des « experts sans CV » ne permet pas d'envisager la richesse des coopérations entre expertises professionnelles et expertises d'usages pour la (co)construction d'une société éclairée. J'aurais aimé lire un raisonnement plus approfondi du paradigme de l'intelligence collective dans ses déclinaisons managériales (entreprise libérée, design collaboratif), culturelles (mouvement du libre, pair à pair), organisationnelles (sociocratie et holocratie). À mon sens, cette analyse alimenterait la vision d'un numérique moins synonyme de remplacement que de transformation et pourrait ainsi nourrir l'évolution des institutions du savoir et de la culture vers plus de coopération ou d'horizontalité.

#### Latence entre savoir d'expert et savoir « en train de se faire »

Cette question de la capacité à capter, valider ou occulter les expertises des praticiens excite mon impatience. Rappelons qu'en 1998, Catherine Trautmann, alors ministre de la Culture, avait labellisé quantité d'acteurs des cultures numériques (cf. label ECM : Espace Culture Multimédia). Ces derniers et d'autres alertent depuis dans les mêmes termes que ceux de notre autrice sur la corrélation entre inégalités sociales et inégalités numériques, sur la prégnance des fractures cognitives sur les fractures matérielles, sur l'importance de la rematérialisation et de la relocalisation des relations humaines face à « l'atomisation » de l'attention derrière les écrans. Depuis vingt ans, ils ont tiré des enseignements et fait pédagogie sur les compétences individuelles et collectives acquises au contact des interfaces techno-culturelles, ne prônant ni la défiance ni l'interactivité « magique » mais l'éducation critique et l'appropriation consciente conduisant au libre arbitre. Depuis vingt ans, ces

acteurs « de terrain » éprouvent, pratiquent, expérimentent et construisent des modalités d'éducation, de transmission et de création artistiques et culturelles en régime numérique. Leurs voix sont restées silencieuses, marginales et il a fallu des ouvrages scientifiques comme celui-ci pour leur accorder un peu de crédit. Avons-nous perdu 20 ans de politiques publiques ?

### Du culturel au politique

C'est bien sur ces sujets que Sylvie Octobre nous mène et c'est là que son travail fait mouche. Il y a urgence à transformer nos politiques éducatives et à réinventer le « métier à tisser » de nos cultures communes. Les constats qu'elle articule ont le courage d'instiller un doute profond dans la pensée jacobine de la démocratisation culturelle. Ils donnent du grain à moudre à celles et ceux qui, préservant leurs prés carrés, redoutent de se compromettre en adoptant ces nouvelles cultures « illégitimes », au risque de les abandonner au capitalisme cognitif ou pire, de se les voir imposer par les GAFAM. Entre culture nationale d'état et cultures intensives uberisées se dessine une alternative où cultiver reviendrait non plus à semer, arroser et sélectionner, mais organiser les interactions et les complémentarités. En permaculture, c'est la règle pour favoriser la diversité. En démocratie, est-ce suffisant à fonder l'intérêt général ?

**Pierre Amoudruz**

Directeur Artistique de l'AADN, Lyon

## BREVES

### MUSÉE INDISCIPLINÉ

**Enjeux républicains de la transmission artistique**, Jean-Miguel Pire (dir.), Paris, mare & martin, 2018, 232 p., EAN : 979-1092054903, 21 €.

Le musée, « un fab lab de la démocratie » ? Cet ouvrage collectif questionne le rôle d'émancipation par le savoir du musée, qui incarne historiquement un lien entre art et démocratie. Il fait suite à un colloque franco-italien de 2015 intitulé « Pourquoi transmettre la connaissance des arts ? La contribution des musées ». Il réunit diverses contributions d'acteurs du monde de l'enseignement, de la recherche et des musées, sur la responsabilité de l'État dans la sensibilisation à l'art, les systèmes de transmission autour des modèles scolaires français et italiens, et la dimension *laboratoire* des musées dans une initiation artistique complémentaire de l'éducation. Dans un contexte marqué par un volontarisme affiché en faveur de l'éducation artistique et culturelle, cet ouvrage alimente le débat sur le renouvellement des musées, en quête de nouveaux moyens pour mener leur mission et répondre aux enjeux citoyens, éducatifs, inclusifs, etc. Un débat déjà riche grâce à diverses expériences innovantes, contributives, et aux réflexions menées par la Mission Musées du XXI<sup>e</sup> siècle sur les tendances émergentes dans le champ muséal.

### EXIGEONS DE MEILLEURES BIBLIOTHÈQUES

**Plaidoyer pour une bibliothèque nouvelle**, R. David Lankes, Montréal, Sens public, 2018, ISBN : 978-2-924925-06-5, Disponible en ligne [http://ateliers.sens-public.org/exigeons-de-meilleures-bibliotheques/media/Lankes\\_Exigeons-de-meilleures-biblioth%C3%A8ques\\_2018.pdf](http://ateliers.sens-public.org/exigeons-de-meilleures-bibliotheques/media/Lankes_Exigeons-de-meilleures-biblioth%C3%A8ques_2018.pdf)

Cet ouvrage est un manifeste en faveur d'un repositionnement global des bibliothèques afin de conforter leur rôle essentiel dans la société d'aujourd'hui, centrée sur l'économie de la connaissance. Sur un ton très direct et parfois provocateur, l'auteur incite les communautés d'utilisateurs à élever leur niveau d'exigence et d'attentes vis-à-vis des bibliothèques dont la mission devrait être le développement du « pouvoir d'agir » des usagers plutôt que la valorisation des collections. Espaces d'apprentissage et de dialogue, fab-lab, tiers-lieux, etc., de nombreux exemples en Amérique du Nord viennent illustrer ce plaidoyer qui se conclut par un plan d'action pour le développement des bibliothèques en symbiose avec leur environnement.

### FINANCEMENT PARTICIPATIF DANS LA CULTURE : PANORAMA DE LA RECHERCHE

**Financement participatif : une voie d'avenir pour la culture ?**, François Moreau, Yann Nicolas (dir.), Paris, ministère de la Culture-DEPS et Presses de Sciences Po, 2018, 228 p., ISBN : 978-2-7246-2325 3, 18 €.

Le financement participatif ou crowdfunding fait l'objet de beaucoup d'attention et d'espoir de la part des milieux culturels qui y voient une façon de compenser la baisse des soutiens publics, de contourner la frilosité des banques face au risque de ce type de projet, d'impliquer davantage les citoyens dans leurs projets grâce à une relation qui relève plus de la production que de la simple consommation. Si le recours direct aux citoyens pour financer les projets culturels n'est pas nouveau, les plateformes numériques telles Ulule en France ou Kickstarter aux États-Unis démultiplient les possibilités de mettre en relation porteurs de projets et financeurs potentiels.

L'ouvrage dirigé par François Moreau et Yann Nicolas fait le point sur les enjeux économiques, financiers et managériaux du crowdfunding en rendant compte d'un programme de recherche financé conjointement – fait original – par le Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et par le laboratoire d'excellence Industries culturelles et création artistique (Labex ICCA). L'introduction, qui définit les différentes formes de crowdfunding et pose les principales questions soulevées par ce financement, est suivie de deux parties.

La première partie étudie les différentes formes d'interactions qui existent entre les trois parties prenantes engagées : les porteurs de projets, les plateformes et les financeurs. Les échanges sont marqués par l'incertitude quant à la qualité des nombreux projets proposés parmi lesquels le financeur doit choisir (économie de l'attention), des caractéristiques au demeurant structurelles de l'économie de la culture. Cela induit une grande difficulté à attirer les contributeurs au-delà du premier cercle familial ou d'amis, principal enjeu des plateformes.

L'article de Paul Belleflamme, Thomas Lambert et Armin Schwienbacher porte sur les effets de réseaux intra et inter-projets (panurgisme ou dynamiques mimétiques engendrées par les signaux produits par les contributeurs...). Si les effets de réseaux intra-projets ont déjà fait l'objet de plusieurs études qui confirment l'impact positif des premiers contributeurs sur la dynamique de financement, cette étude met en évidence des effets de réseaux également positifs entre projets. Cela semble moins intuitif compte tenu de deux effets contraires : d'un côté, les projets apparaissent comme concurrentiels au sein d'un même site pour capter des financements mais de l'autre, plus un site accueille de projets, plus nombreux sont les contributeurs qui le fréquentent et donc plus les projets ont de visibilité.

Les deux autres articles de cette partie apportent des éclairages spécifiques sur les dynamiques de financement. Aurélien Petit met l'accent sur les multi-contributeurs dont le rôle est stratégique dans la dynamique des plateformes puisqu'ils n'appartiennent généralement pas au premier cercle des porteurs de projet. En comparaison aux mono-contributeurs, ils sont en moyenne plus éloignés de la localisation géographique des porteurs et en même temps plus proches d'eux en termes d'âge. Ils sont souvent eux-mêmes porteurs de projets. L'étude montre néanmoins une grande diversité de ces profils selon leur domaine de spécialisation et recommande aux plateformes d'adopter des stratégies différenciées pour les capter.

Marianne Lumeau, Frédéric Mahé et Jordana Viotto da Cruz examinent les stratégies des plateformes pour arriver à capter l'attention des internautes contributeurs qui n'ont pas de lien direct avec le porteur du projet. Parallèlement au développement de partenariats avec des médias ou à l'organisation d'événements, les plateformes envoient des informations spécifiques, notamment par l'intermédiaire de newsletters. Mobilisant une méthode d'économie expérimentale reposant sur l'envoi de newsletters aux contenus différents à trois groupes d'abonnés, les chercheurs montrent l'impact de l'information sur la décision de contribuer à un projet, confirmant l'existence d'un effet « panurge ».

La deuxième partie est centrée sur les effets du financement participatif sur la diversité culturelle. Les résultats des études présentées ne mettent pas en évidence de tendances très nettes en la matière. Anne Bernard et Marco Gazel comparent l'évaluation faite par un échantillon d'internautes sur une série de projets musicaux avec celle réalisée par deux types de jurys d'experts, l'un représentant l'industrie de la musique, l'autre les institutions. Il ressort globalement que la « foule des internautes » finance des projets semblables aux préférences de l'industrie sans privilégier particulièrement les projets

innovants. L'article n'est cependant pas très explicite sur les différences entre « jury industrie » et « jury institution ». Christophe Cariou et Fabrice Rochelandet aboutissent à des résultats similaires dans le domaine du cinéma. Néanmoins, des approches plus qualitatives mettent en évidence l'intérêt de ce type de financement pour des films marginaux (« films sauvages » dont peu ont l'agrément du CNC) qui n'existeraient sans doute pas sans cela. Le dernier article de Marriannig Le Béhec, Sylvain Dejean, Camille Alloing et Jérôme Méric offre un regard géographique original sur le financement participatif. Où se situent les porteurs et les contributeurs ? Quel rôle joue la proximité géographique entre ces deux acteurs dans la dynamique de financement ? Assez logiquement, la concentration urbaine et la densité des équipements culturels et des travailleurs créatifs favorisent le développement du crowdfunding ; mais ce résultat doit être nuancé pour des projets de niche en phase avec des spécialisations territoriales comme Angoulême et la Bande Dessinée par exemple. En tout état de cause, il y a complémentarité des financements publics et participatifs plus que substituabilité.

En conclusion, le panel d'études réunies dans cet ouvrage, ainsi que les présentations de l'état de l'art sur le crowdfunding proposées par les auteurs en introduction de leurs recherches font de ce livre un outil précieux pour le public en quête d'analyses rigoureuses sur ce sujet d'actualité.

**Dominique Sagot-Duvaouroux**  
Professeur à l'université d'Angers,  
directeur de la Structure fédérative de recherche Confluences

# BRÈVE

## DANS LE SILENCE DE LA CULTURE

*Carmen Pardo Salgado*, Paris, Eterotopia France, 2018, 216 p., ISBN : 979-1093250243, 19 €.

C'est un saisissant ouvrage que celui de Carmen Pardo Salgado, philosophe et historienne de l'art, musical et sonore principalement. Le livre nous convie à un parcours documenté qui, du début du XX<sup>e</sup> siècle à aujourd'hui, étudie les différentes fonctions qu'ont pu remplir les formes esthétiques dans des contextes historiques singuliers : la Grande Guerre, le III<sup>e</sup> Reich, ainsi que le développement de la société dite « de consommation » à partir des années 1950. Prenant d'abord appui sur les formes musicales savantes et populaires, l'auteur analyse l'esthétisation progressive de la société et, paradoxalement, l'affaiblissement de la dimension esthétique dans l'art, au profit des notions de reproduction et de sérialisation. Traversant à la fois la 9<sup>e</sup> de Beethoven, Mickey Mouse, la poupée Barbie, Duchamp, Warhol et Kraftwerk, l'ouvrage reprend à sa manière la question de l'aliénation des désirs par la séduction marchande et l'avènement de l'homme soumis à une logorrhée informationnelle esthétisée. Revenu muet des traumatismes de la première moitié du XX<sup>e</sup> siècle, l'homme se verrait ensuite dépossédé de toute occasion de silence, oubliant ainsi jusqu'à la possibilité d'une voix inscrite dans un corps singulier et d'une parole authentique excédant la dimension informationnelle contemporaine.

## BIBLIOGRAPHIE

### DES LIEUX INFINIS POUR RASSEMBLER

**Lieux infinis. Construire des bâtiments ou des lieux ?**, *Encore Heureux*, Fazette Bordage, Gilles Clément, Jade Lindgaard, Jochen Gerner, Joëlle Zask, Luc Gwiazdzinski, Pascal Nicolas-Le Strat, Patrick Bouchain, Patrick Perez, Patrick Viveret, Raphaël Besson, Paris, Éditions B42, 2018, 356 p., EAN : 978-2490077014, 28 €.

Le catalogue d'exposition du Pavillon français de la dernière Biennale internationale d'Architecture de Venise interroge des *Lieux infinis*, présentés par les architectes et commissaires d'exposition Nicola Delon, Julien Choppin et Sébastien Eymard, membres du collectif *Encore Heureux*. À travers deux grands axes, *Dire et Agir*, ils rassemblent des personnalités issues de diverses disciplines : Alexa Brunet, photographe ; Luc Gwiazdzinski, géographe ; Pascal Nicolas-Le Strat, sociologue ; Raphaël Besson, expert en économie urbaine ; Fazette Bordage, créatrice de lieux ; Joëlle Zask, philosophe ; Patrick Perez, architecte anthropologue ; Jade Lindgaard, journaliste ; Patrick Viveret, philosophe ; Gilles Clément, paysagiste ; Patrick Bouchain, architecte ; Jochen Gerner, illustrateur.

Ils dressent dix portraits de lieux, *dix situations particulières* (p. 16) qui incarnent des démarches de projet innovantes, des contextes politiques et sociaux en transition et des programmes hybrides. Ces lieux peuvent s'apparenter aux tiers-lieux mais n'en sont pas vraiment car ils « *considèrent les transitions non comme un état transitoire mais comme un état permanent* » (Besson, p. 67). L'Hôtel Pasteur à Rennes, le Centquatre, La Grande Halle et Les Grands Voisins à Paris, le Tri postal à Avignon, Le 6B à Saint-Denis, la Friche la Belle de Mai à Marseille, les Ateliers Médicis à Clichy-sous-Bois, la Ferme du Bonheur à Nanterre figurent dans cet inventaire mêlant données historiques, sociales, économiques, spatiales, politiques. À l'image de leurs architectures<sup>1</sup>, les commissaires relie des points de vue contemporains sur la fabrication d'espaces communs et territoires en devenir qui ouvre les possibles de l'action culturelle.

#### Aborder la liberté programmatique architecturale

S'insérant dans la grande thématique *Freespace* des commissaires générales Yvonne Farrell et Shelley McNamara, les architectes analysent les espaces appropriables, « non finis », aux programmes construits au fil du temps, se nourrissant des incertitudes. Cette liberté programmatique peut émerger grâce à *l'appropriation progressive* chère à P. Bouchain, interviewé dans l'ouvrage. Selon P. Nicolas-Le Strat, ce type de programme permet des *fabriques de recherches* (p. 62). Pour éclairer ce dispositif social et politique, Jade Lindgaard revient sur l'expérience des ZAD comme *autonopies* (p. 112), occasions selon P. Perez de travailler « *la possibilité de réaffectation, de réemploi, de réutilisation, voire de démontage, pour une architecture généreuse et souple face à l'inattendu du devenir* » (p.101).

#### S'approprier les lieux avec les habitants

L'architecture apparaît comme appropriable si elle est conçue au sein d'une démarche singulière, avec comme fil rouge : la prise en compte du déjà-là, le temps de la permanence et l'interaction avec les habitants, les gestionnaires... Les architectes réinventent alors leur rôle et abordent le projet non par la norme, mais par le vivant.

Les dix lieux préexistaient avant leur réhabilitation et le développement de leurs activités, ce qui semble primordial pour G. Clément qui considère l'histoire comme un socle sur lequel on *s'adosse* (p. 127). L'appropriation se forge alors dans un temps long, permettant l'observation, les rencontres, parfois l'invention d'un mode de gestion. La notion de « participation habitante » est récurrente dans l'ouvrage puisque plusieurs

## à signaler

**Pratiques mémorielles et politique. Pour une anthropologie politique du patrimoine**, Bernard Chérubini (dir.), Paris, L'Harmattan, 2018, 206 p., ISBN : 978-2-343-15389-6, 22 €.

**Le développement local par les politiques culturelles**, Adrienne Ferré, Voiron, Territorial éditions, 2018, 106 p., ISBN13 : 978-2-8186-1456-3, 65 €.

**Le Ravissement théâtral**, Yves Gondran, 2019, 58 p..

auteurs reviennent sur les prémisses de ces démarches en citant l'architecte Lucien Kroll qui, dans les années 1970, s'intéressa à ces méthodes en scandant « Pas d'habitants, pas de plans ! » lors d'un concours à Cergy-Pontoise. J. Zask revient sur cette pratique : « *un lieu véritable est embarqué dans l'expérience des gens qui, en se le racontant, le partageant, le construisant, en témoignant, constituent une communauté* » (p. 97). Il est question ici de montrer que le métier d'architecte est en train d'évoluer, grâce à des projets où « *s'inventent des dispositifs, des agencements malins qui spatialisent la sérendipité, misent sur "l'improvisation" et font confiance aux rencontres, loin des logiques de programmation ou de planification.* » (Gwiazdzinski, p. 44).

### Activer les transitions

Le constat des multiples crises (écologique, économique, de ressources) traverse l'ouvrage, notamment avec le texte de P. Viveret : « *Aujourd'hui c'est notre famille humaine qui est menacée, par sa propension suicidaire à détruire ses écosystèmes nourriciers et à s'autodétruire* » (p.119). R. Besson émet l'hypothèse que les lieux infinis constitueraient des supports de transitions plurielles qui « *se conçoivent, se vivent et se matérialisent selon une approche "multiniveaux", où des innovations radicales déployées dans des espaces non institutionnels auraient la capacité, par effet d'accumulation, à transformer des régimes socioéconomiques et techniques dominants.* » (p. 63). Il s'agit, en effet, après lecture des portraits présentés, d'observer comment les occupations fortuites ont transformé les lieux. D'autres histoires de projets culturels sont racontées par F. Bordage : le Confort Moderne à Poitiers ; Mains d'Œuvres à Saint-Ouen... autant de friches culturelles qui ont fait émerger de nouvelles formes de culture.

### Remplacer les plans par le vivant ?

Encore Heureux propose une forme de livre d'architecture qui déconstruit les codes de la discipline (omniprésents dans les catalogues de la Biennale !). Pas de plans de bâtiment, mais des dessins tramés qui montrent les connexions des édifices avec leur quartier ; pas d'échelle graphique, mais des photographies de scènes de vie d'Alexa Brunet. Pas de détails techniques non plus, mais des illustrations de J. Gerner, habitué au dessin de presse. Enfin, certaines personnalités, fondateurs, directeurs, membres d'associations, racontent comment ces *lieux infinis* existent, évoluent, manquent de disparaître, puis perdurent... Ils évoquent la fragilité des situations, compensée malgré tout par l'envie de rassembler, encore et toujours.

**Carine Bonnot**

Architecte Dplg, Docteure en Urbanisme

**Des lieux infinis pour rassembler**

NOTE

1- encoreheureux.org

# à signaler

**Le spectacle jeune public : Histoire et esthétiques**, Cyrille Planson, Éditions Millenaire Presse/La Scène, 2016, 160 pages, 29 €.

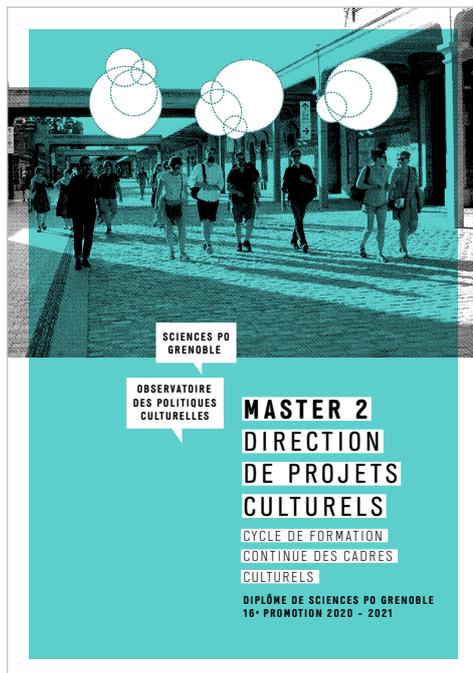


Depuis plus de cinquante ans, l'émergence progressive de la création à l'adresse du jeune public a marqué et transformé le paysage du spectacle vivant. Ce champ artistique à part entière n'a cessé d'évoluer et surtout de susciter de fascinantes aventures artistiques, de conquérir les programmations culturelles et de séduire des publics de

plus en plus nombreux. Des prémices, sous l'impulsion de Jean Vilar, Catherine Dasté ou Léon Chancerel, à l'incroyable essor des écritures contemporaines pour l'enfance et la jeunesse, cette histoire passionnante a gagné peu à peu toutes les disciplines des arts de la scène : théâtre, danse, marionnette, arts du récit, théâtre d'objets, musique, chanson... Des répertoires connaissent un véritable envol, notamment en direction de la petite enfance ou des adolescents. Dans cet ouvrage richement documenté et abondamment illustré, l'auteur propose un captivant voyage au cœur de l'histoire du jeune public. Apportant des repères utiles, il retrace plus d'un demi-siècle de créations artistiques et évoque les artistes et les professionnels qui les ont incarnées avec talent. Un ouvrage unique, un panorama sans équivalent pour les spectateurs comme pour les professionnels, qui projette dans l'avenir et révèle l'extraordinaire richesse et diversité de la création pour le jeune public.

# RECRUTEMENT DE LA PROMOTION 2020-2021 **MASTER 2** **DIRECTION DE PROJETS CULTURELS**

## Cycle de formation continue des cadres culturels Diplôme de Sciences Po Grenoble



Une formation itinérante et transversale axée sur les politiques de la culture et le développement culturel territorial

12 semaines sur 2 ans

Des sessions itinérantes, selon les années :  
France : Grenoble, Lyon, Paris, Drôme, Nantes, Marseille, Lille, Bordeaux  
Europe et International : Bruxelles, Tanger, Glasgow, Berlin, Helsinki, Cracovie...

### Objectifs :

accroître les capacités des participants à conduire une action ou une politique dans une logique de service public et d'intérêt collectif.

### Thématiques :

- ▶ Gouvernance territoriale et action publique
- ▶ Politiques culturelles : du local à l'international
- ▶ Conduite de projets culturels
- ▶ Écosystèmes culturels et créatifs

### Après le Master :

- ▶ Un réseau dynamique de 1000 professionnels
- ▶ Un tremplin pour une évolution professionnelle : changement de secteur ou prise de responsabilité

**Date limite de dépôt des candidatures : 16 septembre 2019**

**En savoir plus :** Observatoire des politiques culturelles : +33(0)4 76 44 95 05 /  
formations@observatoire-culture.net et romane.marechal@sciencespo-grenoble.fr  
www.observatoire-culture.net

N° 54 ÉTÉ 2019

# Observatoire *plus*

LA REVUE DES POLITIQUES CULTURELLES

## SYNTHÈSES D'ÉTUDES

- > Qualifier et mesurer les effets des bibliothèques publiques sur leur territoire
- > L'éducation musicale à l'école : une priorité

OBSERVATOIRE  
DES  
POLITIQUES  
CULTURELLES  
DU LOCAL À L'INTERNATIONAL

# Qualifier et mesurer les effets des bibliothèques publiques sur leur territoire

Élise Butel, Pierre Le Quéau et Olivier Zerbib

**Pousser les portes d'une bibliothèque aujourd'hui procure au visiteur une expérience bien différente de celle qu'il aurait éprouvée il y a encore quelques décennies. En intégrant à leurs collections des productions culturelles et médiatiques sur des supports variés – imprimés, audiovisuels, puis numériques – mais également en se dotant de multiples services permettant d'en faire usage, ces institutions se sont fortement écartées des équipements publics silencieux et parfois austères consacrés à l'étude et à la lecture.**

Visiter une médiathèque, grande ou petite, urbaine ou rurale, de centre-ville ou de périphérie, revient d'abord à découvrir des salles dédiées à des activités diverses : lire, écouter de la musique, regarder des films ou des séries télévisées, travailler, jouer, bricoler, voir des spectacles, assister à des conférences, se réunir autour d'un projet, etc. On peut aussi y croiser des publics variés, engagés dans des pratiques de consultation, d'emprunt ou de participation qui ne se rattachent parfois que de façon lointaine à l'écrit.

Les professionnels que l'on y rencontre ont, eux aussi, bien changé. Pour engager, soutenir et poursuivre toutes ces transformations, ils ont en effet diversifié leurs profils de formation, leurs manières de faire et leurs domaines de compétences, depuis l'archive jusqu'à la médiation culturelle, en passant par la gestion de systèmes d'information, l'animation de réseaux sociaux ou encore le développement de projets d'innovation. Comme le soulignait déjà Noë Richter en 1977<sup>1</sup>, les bibliothèques françaises ont, depuis les années 1930, progressivement assumé des fonctions d'information, de documentation, d'étude, de distraction ou de loisirs, en plus de celles qui visent à conserver et perpétuer le patrimoine intellectuel et culturel de la France.

## LA DIVERSIFICATION DES MISSIONS DES BIBLIOTHÈQUES ET LES ENJEUX D'UNE ÉVALUATION

Diversifiées, professionnalisées, multipliées sur le territoire français, et très souvent connectées en et aux réseaux, ces bibliothèques semblent pourtant devoir aujourd'hui justifier de leur existence ou, à tout le moins, de l'efficacité et de la pertinence de leurs actions. Dans un contexte de rigueur budgétaire et de maîtrise des dépenses publiques qui impose aux collectivités territoriales comme à l'État de contrôler leurs investissements, les effets positifs des équipements de lecture publique sur les citoyens et les territoires ne vont plus de soi. En plus de ces injonctions politiques, les bibliothèques s'imposent à elles-mêmes des mesures d'efficacité afin de mieux prendre en compte les besoins et les spécificités de leurs usagers. Des décennies de travaux en sociologie, économie ou histoire culturelle, paraissent tout d'abord avoir vacciné les bibliothécaires contre tout optimisme naïf laissant penser qu'offrir un nouveau service suffisait à le rendre visible, désirable ou compréhensible à toutes les fractions de leurs publics. Surtout, la multiplication des fonctions, des services et des spécialisations professionnelles débouche sur une pluralité de définitions de ce qui doit être fait et des façons d'évaluer ce qui devrait se produire. En s'ouvrant à des horizons d'action divers, les bibliothèques ont convoqué en leur sein des « mondes sociaux » variés et ont tissé des relations avec des acteurs économiques, institutionnels ou associatifs plus hétérogènes qu'autrefois.

Aussi revient-il aux responsables des bibliothèques de chercher à évaluer les effets des équipements qu'ils dirigent sur leur environnement, en s'efforçant de tirer au clair ce qui est fait : avec quelles ressources et quelles chaînes de coopération ? Pour quels publics et dans quel objectif ? Compter les entrées de visiteurs, les sorties

de documents, ou bien évaluer les volumes et qualités des collections, ne suffit plus : il devient désormais nécessaire de s'interroger sur les transformations effectives qu'engendrent les bibliothèques en matière culturelle, éducative, informationnelle et citoyenne sur leur environnement.

C'est dans ce contexte que la Direction générale des médias et des industries culturelles/Service du livre et de la lecture du ministère de la Culture, en lien avec la commission *advocacy* de l'Association des bibliothécaires de France (ABF), a confié à l'Observatoire des politiques culturelles une mission de réflexion sur les impacts des bibliothèques de lecture publique au niveau national<sup>2</sup>. L'étude a pris pour point de départ le travail de François Rouet, économiste de la culture, visant à établir les principes méthodologiques pour la réalisation d'une étude sur les impacts économiques et sociaux des bibliothèques publiques françaises<sup>3</sup>. Les réflexions des auteurs se sont également appuyées sur le Livre blanc<sup>4</sup> de la commission nationale de l'AFNOR (Association française de normalisation) qui reprend les préconisations de la norme ISO 16439 sur les méthodes et procédures d'évaluation de l'impact des bibliothèques<sup>5</sup>. Enfin, les travaux se sont notamment inspirés de recherches en sociologie pragmatique<sup>6</sup>, adaptées de la philosophie de John Dewey et de l'économie des conventions, qui ne cherchent pas à rattacher des modes de justification aux actions engagées mais au contraire tentent d'éclairer comment les débats, les valeurs qui se forment au sein de mondes sociaux et à leurs croisements, orientent les conduites collectives et individuelles. Autrement dit, c'est parce que les mondes sociaux, mobilisés pour assurer le fonctionnement des bibliothèques, ne s'accordent pas toujours sur le sens et la portée de ce qu'ils y font qu'ils transforment leur territoire en ajustant sans cesse leurs façons d'agir.

### **DIFFÉRENTS « MONDES » MOBILISÉS PAR LES ACTIONS DES BIBLIOTHÈQUES**

Les principes, grâce auxquels les acteurs coordonnent leurs activités et établissent des accords, se cristallisent en de vastes systèmes d'équivalence partagés, en grandeurs communes. Ces systèmes d'équivalence sont activés dans des mondes sociaux, des « cités » auxquels

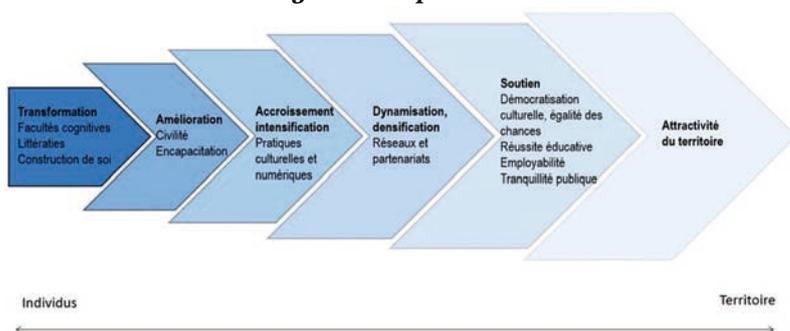
ils donnent de la cohérence. Individus et collectifs font appel à divers systèmes d'équivalence pour justifier leurs actions, et voyagent d'un monde social à un autre. Ainsi, une bibliothèque peut inscrire ses activités à la fois dans le « monde civique » (ayant pour valeurs de référence l'égalité des citoyens dans l'accès à un service) et dans le « monde industriel » (efficacité et méthodes scientifiques permettant de développer une solution technique robuste pour les usagers), mais sous réserve de trouver les conditions d'accords provisoires. D'une cité à l'autre, les disputes sont fréquentes mais elles peuvent être résolues localement par une série d'arrangements, ou, plus largement, sous la forme de compromis, en définissant un « bien commun ». Par conséquent, le premier problème auquel se confronte toute personne cherchant à conduire une évaluation pour savoir si un équipement rend les services attendus, consiste bien à identifier ces biens communs, ce qui a motivé l'action d'acteurs représentant différentes cités. Il n'est possible d'opérer ce mouvement d'élucidation qu'en se détachant un moment des actions mises en œuvre pour remonter aux grands enjeux ayant mobilisé les acteurs, en fonction de la valeur qu'ils accordent à telle ou telle réalisation. En cela, l'évaluation doit permettre de revenir sur ces valeurs, pour décrire non pas uniquement ce qui a été fait, mais ce que l'institution a cherché à faire, différemment selon les secteurs et les services. Cela doit permettre d'élucider ce qui doit être évalué, mais aussi la portée que ce mouvement réflexif peut avoir auprès des destinataires et des partenaires de l'évaluation.

À partir d'un état de l'art et d'une enquête par entretiens, conduits auprès de professionnels, il s'est donc agi, dans cette étude, de formaliser les différents registres d'impacts des bibliothèques qui répondent aux grands enjeux et constituent les fondements des objectifs et actions menés par les établissements de lecture publique. Quatre enjeux principaux ont ainsi été identifiés dans la littérature : la dynamisation de l'activité culturelle, le développement de l'information et des capacités d'information des habitants, l'augmentation du niveau éducatif, ainsi que l'amélioration du tissu social du territoire. Ces grands enjeux engagent divers acteurs des bibliothèques et au-delà dans la réalisation d'objectifs qu'il convient de qualifier, c'est-à-dire des objectifs susceptibles de

## SYNTHÈSE D'ÉTUDE

produire sur le territoire une série d'effets, souhaités ou non. En s'appuyant sur des méthodes élaborées dans le champ de l'évaluation des politiques publiques, l'étude s'est attachée à identifier des registres d'impact partant du particulier, et par conséquent de ce qui se rattache à l'individu et à ses caractéristiques propres (ses capacités cognitives par exemple), au plus général (telle que l'attractivité du territoire).

### Les registres d'impact

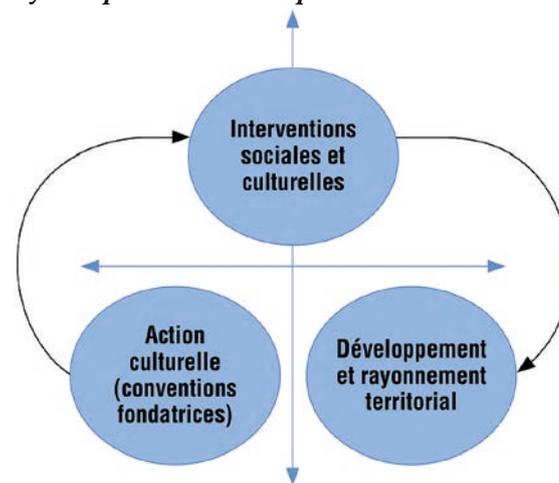


Ce schéma d'identification des impacts, illustré par douze fiches thématiques<sup>7</sup> qui proposent une première analyse, rend bien compte de la complexité de l'évolution et de l'organisation du paysage des bibliothèques publiques françaises. Toutes ne s'assignent pas les mêmes enjeux, ou pas avec la même intensité, et ne déploient pas leurs actions dans les mêmes directions. Cependant, il reste possible d'en proposer une typologie susceptible d'éclairer le positionnement actuel de chaque institution au regard de son territoire ou de son histoire<sup>8</sup>. Le graphique ci-contre peut tout d'abord se lire comme un mouvement historique et continu d'élargissement du domaine des compétences des bibliothèques, du fait, d'une part, des sollicitations dont elles peuvent faire l'objet de la part de diverses instances et, d'autre part, de leurs capacités de réaction. Mais il peut également être compris comme trois types de prise de position des bibliothèques dans leur environnement.

On peut alors distinguer trois grands moments dans le cours de cette évolution en partant d'une situation initiale « idéale » (dans le sens où elle n'a sans doute jamais existé comme telle, et renvoie probablement à des réalités concrètes infiniment plus variées) où la bibliothèque s'inscrit dans le cadre des conventions

qui l'ont fondée à partir des années 1930 en tant qu'instrument de développement de la lecture publique (dans le giron du ministère de l'Instruction publique) et, plus tard, comme moyen d'un développement culturel plus étendu (en passant dans le domaine de compétences du ministère de la Culture). Dans ce contexte, ce qui définit la bibliothèque est bien un lieu qui accueille tous les publics pour les accompagner vers un accès aussi large que possible vers l'écrit, puis diverses formes culturelles. Les registres de justification de la bibliothèque puisent alors dans ceux des cités « domestique », « civique », voire « inspirée ».

### Dynamiques des bibliothèques



Un premier tournant significatif commence à s'opérer à partir de la fin du XX<sup>e</sup> siècle, lorsqu'il s'est agi de demander aux bibliothèques de jouer divers rôles dans la lutte contre les exclusions : non seulement dans le domaine culturel, mais aussi dans celui de l'intervention sociale. Cette évolution impacte les bibliothèques dans la mesure où elle les conduit, d'une part, à élargir leur offre de services vers des actions relevant aussi de l'insertion sociale et professionnelle et, d'autre part, à tisser ou renforcer les liens de partenariat avec d'autres acteurs de l'intervention sociale. Ce changement est parfois vécu, au moins dans un premier temps, comme une nouvelle « instrumentalisation » éloignant les bibliothèques de leurs missions premières. On peut cependant penser qu'il en ajoute de nouvelles, inscrivant, de fait, l'action des bibliothèques dans de nouveaux registres de justification : en empruntant aux

pratiques et discours de l'évaluation et de l'efficacité (Cité « industrielle ») et de la gestion de projet (Cité « par projets »<sup>9</sup>).

Enfin, et dans la continuité d'une évolution socio-économique et institutionnelle globale, les bibliothèques peuvent encore évoluer vers un rôle encore plus proactif, non seulement en vue de favoriser le développement de leur territoire, mais aussi de participer à son rayonnement au-delà de ses frontières. Cette évolution est peut-être particulièrement sensible dans le cadre de l'émergence des métropoles qui se situent désormais dans le contexte d'une compétition internationale pour la captation de diverses ressources : entreprises, créateurs, catégories de population, etc. La « (très) grande bibliothèque » est alors l'élément d'un dispositif « phare » comprenant aussi des scènes nationales, le développement de « friches créatives », etc. La bibliothèque devient donc un « lieu tiers » dans la mesure où elle doit désormais être un lieu de rencontre et de médiation, maintenir l'employabilité du territoire et concourir à sa transition numérique, soutenir les projets des habitants, etc. Elle fait lien de plusieurs façons : entre l'interne (le territoire)

et l'externe par exemple, les différents domaines et supports culturels, etc. Il lui est dès lors demandé d'assumer une « visibilité » typique de la Cité « de l'opinion » notamment, pour capt(iv)er l'intérêt (Cité « de l'attention »<sup>10</sup>) de publics, au-delà des limites de son territoire.

La complexité des bibliothèques contemporaines tient, on le comprend, à ces évolutions qui s'ajoutent les unes aux autres et les conduisent, par exemple, à se projeter davantage vers l'« extérieur » (et projeter leurs publics dans de nouveaux « univers culturels »), sans rien perdre du soin qu'elles accordent à la réalisation de leurs missions premières, alors même que rien n'indique que tous les problèmes auxquels leur création devait répondre soient résolus.

**Élise Butel**

*Chargée d'étude, Communauté Université Grenoble Alpes*

**Pierre Le Quéau**

*Maître de conférences en sociologie à l'Université Grenoble Alpes*

**Olivier Zerbib**

*Maître de conférences en sociologie à l'Université Grenoble Alpes*

## **Qualifier et mesurer les effets des bibliothèques publiques sur leur territoire**

### **NOTES**

1- Noë Richter, *Histoire de la lecture publique en France*, Bulletin des bibliothèques de France (BBF), 1977, n°1, p.1-24.

2- Cette étude a été réalisée, en 2018, par Pierre Le Quéau et Olivier Zerbib (maîtres de conférences en sociologie à l'Université Grenoble Alpes), avec la collaboration d'Élise Butel (chargée de mission) et Cécile Martin (directrice des études à l'OPC). Le rapport est disponible sur les sites de l'OPC ([http://www.observatoire-culture.net/rep-etudes/ido-129/comment\\_apprecier\\_les\\_effets\\_de\\_l\\_action\\_des\\_bibliotheques\\_publices.html](http://www.observatoire-culture.net/rep-etudes/ido-129/comment_apprecier_les_effets_de_l_action_des_bibliotheques_publices.html)) et du ministère de la Culture (<http://www.culture.gouv.fr/Thematiques/Livre-et-Lecture/Documentation/Publications/Etudes-et-rapport-Lecture-et-bibliotheques/Publication-du-rapport-comment-apprecier-les-effets-de-l-action-des-bibliotheques-publices>).

3- François Rouet, *Mission de définition méthodologique d'une étude sur les impacts économiques et sociaux des bibliothèques publiques françaises*, Ministère de la Culture, 2017.

4- AFNOR/CN46-8, Qualité • Statistiques et évaluation des résultats, *Livre blanc, Qu'est-ce qui fait la valeur des bibliothèques ?*, 2016.

5- ISO 16439, *Information and documentation • Methods and procedures for assessing the impact of libraries*, ISO copyright office, 2014.

6- Voir notamment les travaux de Luc Boltanski et Laurent Thévenot, dont *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, Collection NRF Essais, 1991.

7- Facultés cognitives ; littéraires ; construction de soi ; civilité ; encapacitation ; pratiques culturelles et numériques ; densification des réseaux et partenariats ; démocratisation culturelle, égalité des chances ; réussite éducative ; employabilité ; amélioration de la tranquillité publique ; attractivité du territoire.

8- Une typologie est une image construite à partir de données empiriques, assemblées pour former un « tableau de pensée » cohérent mais abstrait. Aucun des types proposés n'existe en soi dans la réalité, et le système de la typologie souligne d'ailleurs bien davantage des lignes de tensions et des dynamiques de transformation qui traversent, plus ou moins, toutes les bibliothèques.

9- Luc Boltanski, Ève Chiapello, *Le Nouvel esprit du capitalisme*, Gallimard, Collection NRF Essais, 1999 (nouvelle édition 2011).

10- Emmanuel Kessous, *L'attention au monde. Sociologie des données personnelles à l'ère numérique*, Armand Colin, Collection Recherches, 2012.

# L'éducation musicale à l'école : une priorité Étude des dispositifs portés par le CRR d'Aubervilliers-La Courneuve

Christine Bolze, Cécile Martin, Samuel Périgois

**Depuis quelques années déjà, l'éducation artistique et culturelle est une priorité des politiques culturelles de nombreuses collectivités territoriales et de l'État. Les bienfaits des actions de sensibilisation et d'éveil à l'art sont aujourd'hui largement reconnus, que ce soit en termes de consolidation des apprentissages scolaires, de développement des aptitudes comportementales, de renforcement de la confiance en soi et de la citoyenneté, etc. Parmi les interventions menées par de multiples acteurs, dans et hors cadre scolaire, celles liées à l'éducation musicale tiennent une place particulièrement importante pour les bénéfices qu'elles apportent comme pour la structuration des acteurs au niveau territorial.**

Dans le prolongement de la réforme des rythmes éducatifs, les conservatoires sont de plus en plus mobilisés sur ces objectifs démocratiques qui croisent également d'autres réflexions d'actualité sur l'élargissement de l'accès à l'enseignement artistique, la pédagogie de l'éducation musicale, l'articulation entre sensibilisation et enseignements spécialisés, etc.

Dans ce contexte, les villes de La Courneuve et Aubervilliers ont confié à l'Observatoire des politiques culturelles la réalisation d'un diagnostic qualitatif de dispositifs d'éducation musicale mis en œuvre par le Conservatoire à rayonnement régional d'Aubervilliers-La Courneuve dans leurs établissements scolaires du 1<sup>er</sup> degré. Réalisée entre décembre 2017 et juin 2018, à partir d'une analyse documentaire et

d'entretiens auprès d'une cinquantaine de personnes ressources, l'étude a examiné en particulier les modalités de mise en œuvre et de fonctionnement des dispositifs, les dynamiques partenariales ainsi que les questions de communication, de mobilisation et d'appropriation des dispositifs par les acteurs.

### **LES RÉSULTATS DU DIAGNOSTIC : DES DISPOSITIFS STRUCTURANTS ET APPRÉCIÉS, À LA MISE EN ŒUVRE COMPLEXE**

#### **Des politiques municipales volontaristes, un conservatoire pionnier et engagé**

Le diagnostic pointe tout d'abord le foisonnement de l'offre d'éducation artistique, en particulier musicale, sur les territoires d'Aubervilliers et de La Courneuve. Les deux villes développent, en effet, des propositions importantes et diversifiées, résultant d'une ambition politique aussi forte qu'ancienne en faveur de la jeunesse. Cet engagement s'est aussi traduit par un soutien marqué au syndicat intercommunal qui régit le CRR et par l'orientation des missions de ce dernier en faveur des partenariats avec le monde scolaire.

Le conservatoire propose, depuis de nombreuses années, deux dispositifs phare, calibrés en fonction des attentes et des moyens des deux villes.

Le **Passeport musique** est un dispositif généralisé d'éveil et d'ouverture sur le monde de l'art musical qui concerne, de manière systématique, les classes de grande section de maternelle, les CP et CE1 de La Courneuve (plus de 2 200 élèves « touchés » en 2017-2018).

Les **Ateliers de pratique musicale collective** à Aubervilliers reposent sur un appel à projets en direction d'enseignants volontaires souhaitant faire bénéficier leurs classes d'ateliers musicaux mis en œuvre par des musiciens intervenants du conservatoire (48 classes concernées en 2017-2018, soit plus de 1 100 élèves, correspondant à environ 20 % des élèves d'élémentaire de la ville).

Le CRR met également en œuvre des **classes à horaires aménagés** (CHAM/CHAD/CHAT<sup>1</sup>) et des **classes de sensibilisation pour l'entrée en CHA** (au total, plus de 1 100 élèves d'élémentaire en CHA et en sensibilisation sur les deux communes). Il propose enfin des **concerts pédagogiques** aux élèves des classes bénéficiant de séances musicales avec des musiciens intervenants.

**Une offre qui a su évoluer au fil du temps et répond à un objectif large de démocratisation et d'accès à l'art**

Ces dispositifs s'inscrivent dans une offre d'éducation artistique plus large en direction des acteurs éducatifs des deux communes, dans le cadre d'appels à projets. À Aubervilliers, cette offre est regroupée, depuis 5 ans, dans un **Guide des actions éducatives**. La Courneuve propose aux écoles, depuis 2017, des **Parcours d'éducation artistique et culturelle** présentés au sein d'un Portail de l'éducation artistique. Ces propositions sont en lien avec les ressources du territoire et diversifiées grâce à l'appui d'équipements métropolitains et de dispositifs nationaux.

La politique des villes en direction de la jeunesse repose également sur d'autres dispositifs ou aides directes, apportés par leurs directions culture, jeunesse ou éducation, qui s'articulent parfois avec les programmations culturelles ou sont portés par des associations locales.

Cette diversité de l'offre, notamment dans le domaine musical, peut parfois manquer de lisibilité pour les enseignants. Néanmoins, elle démultiplie les possibilités de « contacts » avec l'art et la culture pour chaque enfant, ce qui constitue un enjeu important pour ces territoires marqués par d'importantes difficultés socio-économiques.

**Le partenariat : un maillon essentiel des projets d'éducation artistique**

Les dispositifs ont des formats, des fonctionnements et des calendriers différents, et ne concernent pas les mêmes niveaux scolaires. Le Passeport musique est généralisé et touche, de manière systématique, toutes les classes d'un même niveau. Les Ateliers de pratique musicale reposent sur l'élaboration d'un dossier par un enseignant volontaire. Les parcours en classes de sensibilisation et CHA suivent des architectures différentes et les dotations horaires varient selon les disciplines, niveaux d'intervention, etc. Face à cette grande hétérogénéité, les fonctions de pilotage et de coordination sont essentielles pour la mise en œuvre des actions.

Le diagnostic montre des contraintes matérielles fortes et des difficultés logistiques souvent chronophages auxquelles les partenaires sont confrontés.

Le diagnostic pointe la qualité du pilotage institutionnel (services culturels des villes, DSDEN et Inspection de circonscription de l'Éducation nationale, direction et services des partenariats pédagogiques du CRR) qui bénéficie de l'expérience des partenaires sur le long terme. Les rôles centraux de la coordinatrice des musiciens intervenants (CRR) et de la conseillère départementale en éducation musicale (DSDEN) ont en particulier été soulignés. Du côté des villes, les moyens humains (pour Aubervilliers) et la coordination entre services mériteraient d'être renforcés. Le diagnostic montre des contraintes matérielles fortes (manque d'instruments et de matériels d'écoute, locaux inadaptés dans de nombreuses écoles, déplacements difficiles pour certaines classes...) et des difficultés logistiques souvent chronophages auxquelles les partenaires sont confrontés.

**Le binôme musicien intervenant – professeur des écoles, moteur des dispositifs**

Les dispositifs étudiés ici reposent sur un partenariat de terrain très fort constitué par des binômes de musiciens intervenants (rattachés au CRR, le plus souvent titulaires du DUMI<sup>2</sup>) et de professeurs des écoles volontaires ou non, selon les cas.

## SYNTHÈSE D'ÉTUDE

L'étude révèle l'appréciation très positive des dispositifs par les partenaires de terrain. Les enseignants y sont attachés et souhaitent leur poursuite.

Pour le Passeport musique, l'inscription sur plusieurs années incluant la grande section de maternelle (qui bénéficie traditionnellement d'une offre d'éducation artistique moins importante) est très appréciée. Les bilans produits par les musiciens intervenants montrent également une perception positive des dispositifs même s'ils souhaitent voir améliorer leur mise en œuvre.

### Logique de programme ou de projet ?

La coexistence de dispositifs systématiques et d'appels à projets est souvent perçue comme un atout, surtout si la combinaison des deux est possible au sein d'un même établissement scolaire. Chacun des deux systèmes a par ailleurs des avantages et des inconvénients :

L'intégration des dispositifs au projet de la classe ou de l'établissement scolaire est souvent pointée comme un facteur démultiplicateur des bénéfices de l'éducation artistique et culturelle.

équité entre les élèves, au risque d'une certaine routinisation dans le premier cas, plus grande implication des enseignants et possibilités de renouvellement dans le second par exemple.

Néanmoins, l'étude ne permet pas de faire ressortir de façon tranchée des différences entre les dispositifs, surtout en termes de mise en œuvre concrète dans les classes (contenus et pédagogies mobilisées par les musiciens intervenants, implication des enseignants, durée du projet sur l'année, production finale, etc.). Les séances du Passeport musique, pourtant pluriannuelles et théoriquement liées aux programmes musicaux de l'Éducation Nationale, ne se déroulent finalement pas si différemment de celles des Ateliers de pratique reposant sur un projet à priori écrit en début d'année par un enseignant candidat au dispositif.

### Un élément clé du partenariat : la qualité de la relation

Il semble que les variables principales, qui jouent sur la qualité des séances proposées, sont inhérentes au profil et à l'expérience du musicien intervenant, aux modalités de la relation avec l'enseignant et à l'investissement de ce dernier. La diversité des profils des musiciens entraîne en effet une variété d'interventions musicales très appréciée dans les écoles.

Les musiciens intervenants exercent un travail éducatif et artistique et développent une pédagogie de la découverte artistique. De par leur formation et leur implication dans divers dispositifs, ils se trouvent souvent dans des postures d'hybridation entre différentes pédagogies, et doivent fournir un travail important d'adaptation selon le projet, la classe, la temporalité du dispositif, etc. S'ils semblent assez mal connaître les programmes scolaires en éducation musicale, ils sont en revanche accoutumés à la co-construction et au fonctionnement par projet.

L'intervention des musiciens apparaît comme une opportunité pour beaucoup de professeurs des écoles qui perçoivent l'éducation musicale comme un enseignement spécialisé nécessitant des connaissances techniques dont ils se sentent souvent dépourvus. Ils ont alors tendance à déléguer au musicien l'essentiel des séances, que ce soit en termes de conception ou de mise en œuvre.

De façon générale, la principale faiblesse des dispositifs est le manque de temps de coordination et d'échanges entre musiciens et professeurs, qui se retrouvent finalement très rarement dans de véritables situations de co-construction des projets ou des séances, de leur déroulement et de leur évaluation.

### Le ré-investissement en classe, un facteur démultiplicateur des dispositifs

L'intégration des dispositifs au projet de la classe ou de l'établissement scolaire est souvent pointée comme un facteur démultiplicateur des bénéfices de l'éducation artistique et culturelle. En matière d'usages en classe et d'appropriation des dispositifs proposés par le CRR, les

pratiques sont diverses, et chaque enseignant accorde plus ou moins d'attention et de temps pour des reprises d'activités, des prolongements, et quelquefois des initiatives nouvelles en résonance avec les découvertes musicales.

De la même façon, le diagnostic marque le besoin de faire rayonner davantage l'intervention musicale à l'échelle de l'école (et pas seulement de la classe), ainsi que d'approfondir la réflexion sur la complémentarité des dispositifs présents sur le territoire, et sur les passerelles possibles entre éducation artistique à l'école et enseignement spécialisé au sein du conservatoire.

### **Des pratiques et supports d'évaluation différents selon les partenaires**

Si les dispositifs existants ne sont pas remis en cause par les différents acteurs, certains ajustements sont souhaités notamment pour être en capacité de les utiliser au mieux. La question de la progression au sein des trois années du Passeport musique, la complexité des dossiers de candidature des appels à projets, la nécessité de mieux sensibiliser les enseignants pour un renouvellement plus important des classes ou des écoles bénéficiaires, les besoins de formation si possible partagée entre musiciens et professeurs, etc., sont autant de points qui restent à améliorer.

De façon plus globale, ces questions pointent la nécessité de redéfinir clairement, et pour chaque partenaire, les objectifs des différents dispositifs. Il faut aussi mettre en place des outils d'évaluation incitant à la réflexivité (comme c'est déjà le cas au conservatoire qui intègre l'auto-évaluation des musiciens intervenants comme principe d'ajustement et d'auto-formation), au partage d'expérience entre partenaires et au réinvestissement des conclusions dans le pilotage des actions.

## **PISTES DE TRAVAIL : DES DISPOSITIFS QUI MÉRITENT D'ÊTRE RÉAFFIRMÉS ET RENFORCÉS**

Le diagnostic a conduit à l'élaboration de pistes de travail pour l'amélioration et la consolidation des dispositifs existants qui constituent aujourd'hui de vrais atouts au regard des enjeux éducatifs et sociaux des territoires concernés. Les propositions pointent des lignes de force à pérenniser, mais également des points à développer ou à restructurer, en relation notamment avec les plans locaux et les politiques développées par les différentes collectivités publiques (plans locaux éducatifs, schéma des enseignements artistiques, etc.). Ces pistes de travail sont d'ordre différent, par les enjeux qu'elles recourent, par leurs dimensions stratégiques ou opérationnelles, par leurs temporalités de réalisation, etc.

### **Axe 1 – Faciliter le pilotage institutionnel, le suivi des dispositifs et développer la réflexivité**

Les propositions regroupées ici visent à réaffirmer les objectifs et conditions de mise en œuvre des dispositifs, en les formalisant dans des documents de cadrage co-signés par les partenaires. Elles portent également sur la consolidation des postes de coordination, sur l'amélioration des outils de pilotage et leur partage, ainsi que sur le développement de méthodes d'évaluation.

### **Axe 2 – Conforter et étendre les dispositifs existants en les redynamisant à l'échelle de l'école : construire des Parcours d'éducation artistique**

Cet axe rassemble des propositions pour redynamiser le Passeport musique en travaillant la question des programmes, la progression d'une année à l'autre et la création d'un cycle d'éveil en milieu scolaire pour le CRR par exemple. D'autres propositions visent à amplifier le dispositif musical d'Aubervilliers en augmentant le nombre de classes bénéficiaires, en travaillant sur l'extension des projets à plusieurs classes d'un même niveau au sein de l'école, ou encore en concevant des modalités d'intervention de musiciens intervenants en accompagnement d'un investissement renforcé des professeurs des écoles.

## SYNTHÈSE D'ÉTUDE

Cet axe regroupe également des pistes de travail en faveur de l'articulation entre les dispositifs, afin que chaque élève bénéficie d'actions d'éducation artistique plusieurs fois au cours de sa scolarité.

### **Axe 3 – Renforcer les moyens matériels et humains pour faciliter la mise en œuvre opérationnelle des dispositifs**

Ces propositions concernent l'amélioration de la logistique (identification et mutualisation des ressources matérielles, mobilisation du numérique, facilitation de l'accès aux concerts pédagogiques, etc.), et la consolidation du partenariat opérationnel entre musiciens intervenants et professeurs des écoles (notamment en favorisant la définition d'objectifs communs et en incitant à la co-écriture des projets).

### **Axe 4 – Renforcer la communication et la valorisation des partenariats éducatifs, ainsi que la présence artistique du CRR sur le territoire**

Ce dernier axe regroupe des pistes de travail qui visent à améliorer la communication et le lien avec les familles, à développer les traces et la mémoire des projets (en utilisant notamment les ressources offertes

par le numérique), à renforcer la présence artistique à l'échelle de l'école (en favorisant des résidences d'artistes, en ouvrant une antenne du CRR dans une école, etc.), à favoriser les collaborations avec les centres de loisirs pour proposer une offre adaptée aux changements des rythmes éducatifs, etc.

À l'heure de l'expérimentation des « villes 100 % EAC » lancée par les ministères de la Culture et de l'Éducation nationale dans dix communes pilotes (dont La Courneuve), et plus largement d'un programme de développement national de l'éducation artistique et culturelle, il faut souligner, pour conclure, l'intérêt que représente l'analyse approfondie de dispositifs ayant fait leurs preuves, comme ceux développés par le Conservatoire d'Aubervilliers-La Courneuve, en termes d'enseignement et de capitalisation de « bonnes pratiques ».

**Christine Bolze**  
Consultante

**Cécile Martin,**  
Directrice des études, Observatoire des politiques culturelles

**Samuel Périgois**  
Chargé de recherche, Observatoire des politiques culturelles

## TITRES PARUS

# I'Observatoire

LA REVUE DES POLITIQUES CULTURELLES

- 2019/1 **N°53** Cultures de la Nuit : quels enjeux et quels défis ?  
2018/2 **N°52** Tiers-lieux : un modèle à suivre ?  
2018/1 **N°51** La médiation culturelle : ferment d'une politique de la relation  
2017/2 **N°50** Le désir d'événement  
2017/1 **N°49** Droits culturels : controverses et horizons d'action  
2016/2 **N°48** Les géo-artistes : nouvelles dynamiques pour la fabrique urbaine  
2016/1 **N°47** Culture et créativité : les nouvelles scènes  
2015/1 **N°46** Les enfants, les jeunes et l'art : perspectives internationales  
2014/2 **N°45** L'Inventaire général du patrimoine culturel : bilan d'une décentralisation  
2014/1 **N°44** Vies et statuts de l'artiste  
2013/2 **N°43** Décentralisation et culture : vers un grand chambardement ?  
2013/1 **N°42** Éducation artistique et culturelle : pour une politique durable  
2012/2 **N°41** Art, culture et philosophie : matière à penser  
2012/1 **N°40** La participation des habitants à la vie artistique et culturelle  
2011/2 **N°39** Multidisciplinarité, interdisciplinarité, indisciplinarité  
2011/1 **N°38** Ce que disent les artistes  
2010/2 **N°37** L'ère numérique : un nouvel âge pour le développement culturel territorial  
2010/1 **N°36** La ville créative : concept marketing ou utopie mobilisatrice ?  
2009/1 **N°35** Les rapports public/privé dans la culture  
2008/2 **N°34** Comment les métropoles font-elles vivre la culture ? (**épuisé**)

### POUR COMMANDER OU S'ABONNER

Tarifs et formulaire en ligne : [www.observatoire-culture.net](http://www.observatoire-culture.net)

Informations, devis : [ventes@observatoire-culture.net](mailto:ventes@observatoire-culture.net) ; tel. 04 76 44 95 04

Prix du numéro : 19 € (France, DOM-TOM) / 23 € (International, UE)

Achat d'anciens numéros (autres que les 2 derniers numéros parus) : 15 € (France, DOM-TOM) / 17€ (International, UE)

### LA REVUE EST DIFFUSÉE EN LIGNE SUR CAIRN.INFO

#### En version gratuite :

- ▶ Sommaires et résumé des dossiers
- ▶ Les numéros 32 à 43 et les 4 premiers hors-séries en téléchargement
- ▶ Éditos et bibliographies
- ▶ Les premières lignes de tous les articles.

#### En version payante :

- ▶ La consultation des articles au format pdf pour les numéros 44 à 51 et pour le 5<sup>e</sup> hors-série
- ▶ L'achat de numéros en version électronique
- ▶ L'abonnement aux numéros papier et l'accès à tous les numéros en ligne (réservé aux particuliers)

L'Observatoire des politiques culturelles (OPC) est un organisme national, conventionné avec le Ministère de la Culture et de la Communication. Il bénéficie également du soutien de la Région Auvergne-Rhône-Alpes, du Conseil départemental de l'Isère, de la Ville de Grenoble et de Sciences Po Grenoble. Son projet se situe à l'articulation des enjeux artistiques et culturels et des politiques publiques territoriales, du local à l'international. Il accompagne les services de l'État, les collectivités territoriales – élus, responsables de services et d'équipements –, les acteurs artistiques et culturels et leurs réseaux dans la réflexion sur les politiques culturelles territoriales et leur mise en œuvre. Son positionnement singulier entre le monde de la recherche, de l'art et de la culture et des collectivités publiques lui permet d'être un interlocuteur pertinent pour éclairer la réflexion, suivre et impulser les innovations et le développement de l'action publique. À la fois force de proposition et d'analyse, l'OPC a acquis depuis sa création, en 1989, une expérience significative des politiques territoriales en Europe comme en région.

# l'Observatoire

LA REVUE DES POLITIQUES CULTURELLES

1, rue du Vieux-Temple 38 000 Grenoble  
Tél. : +33 (0)4 76 44 33 26

**Courriel** : [contact@observatoire-culture.net](mailto:contact@observatoire-culture.net)

**Site** : [www.observatoire-culture.net](http://www.observatoire-culture.net)

**Président de l'association** : Jean-Louis Bonnin

**Directeur de la publication** : Jean-Pierre Saez

**Rédactrice en chef** : Lisa Pignot

**Secrétariat** : Hélène Monin, Samia Hamouda, Sylviane Merenchole

**Comité de rédaction** : Pascale Ancel /

Françoise Benhamou / Luis Bonet /

Marie-Christine Bordeaux / Biserka Cvjeticanin /

François Deschamps / Aurélie Doulmet /

Vincent Guillon / Bertrand Legendre /

Cécile Martin / Raymonde Moulin /

Philippe Mouillon / Bruno Péquignot /

Ferdinand Richard / Guy Saez / Philippe Teillet /

Thomas Vasseur / Emmanuel Wallon.

**Iconographie de couverture** : photo by Fatih on  
Unsplash

**Conception graphique** : [pixelis-corporate.fr](http://pixelis-corporate.fr)

**Relecture** : Sophie-Anne Rocca

**Mise en page** : Cnossos

**Secrétariat de rédaction** : Lisa Pignot,  
Aurélie Doulmet

**Ont collaboré à ce numéro** :

Pierre Amoudruz, Annick Arnold, Olivier Bianchi,

Christine Bolze, Carine Bonnot, Laetitia Bouille,

Jacqueline Broll, Adrien Brun, Élise Butel,

Alain Cadec, François Deschamps,

Aurélie Doulmet, Benoît Epron, Philippe Estèbe,

Baptiste Fuchs, Francis Gelin, Hélène Girard,

Vincent Guillon, Bérénice Hamidi-Kim,

Jean-Pierre Hestin, Alice-Anne Jeandel,

Pierre-Antoine Landel, Chloé Langeard,

Pierre Le Quéau, Cécile Martin,

Emmanuel Négrier, Samuel Périgois,  
Lisa Pignot, Jean-Marie Pontier,  
François Pouthier, Michel Prosic,  
Dominique Puthod, Jean-Claude Raux,  
Jean-Luc Rigaut, Michel Rotterdam, Guy Saez,  
Jean-Pierre Saez, Dominique Sagot-Duvaurois,  
Dominique Salomon, Laurent Somon,  
Richard Shusterman, Mariette Sibertin-Blanc,  
Thierry Simelière, Philippe Teillet,  
Catherine Touchefeu, Fanny Turpin,  
Thomas Vasseur, Anita Weber, Olivier Zerbib.

**Fabrication** : Imprimerie Courand & Associés

Tél. : 04 78 32 23 19

N°ISSN : 1165-2675 (imprimé)

N°ISSN : 2553-615X (en ligne)

Dépôt légal, 3<sup>e</sup> trimestre 2019

L'association Observatoire des politiques culturelles est conventionnée avec le ministère de la Culture et de la Communication, la Région Auvergne-Rhône-Alpes, le Conseil départemental de l'Isère, la Ville de Grenoble, Sciences Po Grenoble.



## ÉDITO

Jean-Pierre Saez

**Un portrait du ministère de la Culture en objet d'affection et d'exigence**

## DOSSIER

Vincent Guillon, Jean-Pierre Saez

**L'intercommunalité réinvente-t-elle (enfin) les politiques culturelles ?**

Cécile Martin

**L'intercommunalité en quelques dates et en chiffres**

Philippe Estèbe

**Les trois âges de l'intercommunalité**

Jean-Marie Pontier

**Les mutations de l'intercommunalité culturelle**

François Deschamps

**Le processus de transfert d'un équipement culturel vers une intercommunalité**

Jean-Luc Rigaut

**Culture et intercommunalité : un pari risqué ? Un pari gagnant !**

Olivier Bianchi

**Projet culturel métropolitain : comment trouver le bon équilibre ?**

## DÉBATS

Richard Shusterman

**L'esthétique pragmatiste : un enjeu politique**

Guy Saez

**Les paradoxes du discours culturel métropolitain**

Emmanuel Négrier, Philippe Teillet

**Les métropoles et la culture : transferts et entrelacs**

Dominique Puthod

**La culture à Annecy : relever le défi de la commune nouvelle**

Michel Rotterdam

**La Métropole de Lyon : un cadre inédit pour la culture**

Adrien Brun

**Le grand pari(s) de la culture ? Les établissements publics territoriaux et la compétence culturelle : le cas d'Est Ensemble**

Alain Cadec, Laurent Somon, Thierry Simelière

**Face aux intercommunalités recomposées : le nouveau positionnement des départements**

Catherine Touchefeuf

**Projets culturels de territoire en Loire-Atlantique : un outil de référence pour impulser des politiques culturelles en concertation**

François Pouthier

**Les projets culturels de territoire dans les intercommunalités**

Jean-Claude Raux

**Projet culturel de territoire : l'exemple de la Communauté de communes de Nozay**

Jean-Pierre Hestin

**Le projet culturel du Val d'Argent : une affaire de co-construction**

Francis Gelin

**Mettre l'intelligence collective au service des projets culturels de territoire**

Baptiste Fuchs

**Les nouvelles dynamiques culturelles intercommunales ou la quête du sens**

## FOCUS

Anita Weber

**Théâtre et participation : une nouvelle donne esthétique et citoyenne ?**

Dominique Salomon

**Le rôle des Régions dans l'intercommunalité : l'Occitanie, une approche pragmatique et renouvelée de la coopération territoriale**

Mariette Sibertin-Blanc

**Le développement culturel intercommunal en Occitanie : quelles traces des expériences de projets culturels de territoire ?**

Michel Prosic

**Structurer des politiques culturelles de territoire : le travail de conventionnement de la DRAC Auvergne-Rhône-Alpes**

Annick Arnold

**Quand la culture capillarise le territoire**

Chloé Langeard

**Œuvrer dans les territoires : de nouvelles manières d'être artiste**

Pierre-Antoine Landel

**Comment l'intercommunalité culturelle régénère-t-elle l'idée de coopération ?**

19 €

N° 54 ÉTÉ 2019

Observatoire des politiques culturelles  
1, rue du Vieux Temple, 38000 Grenoble  
contact@observatoire-culture.net  
Tél. +33 (0)4 76 44 33 26  
www.observatoire-culture.net

 **CAIRN.INFO**  
<https://www.cairn.info>



En partenariat avec