

Mémoire de Master 2 Politique et gestion de la culture
IEP de Strasbourg

Sous la direction de Mme Marine de Lassalle

La démocratisation culturelle aujourd'hui
Une mission renouvelée, une stratégie gagnante



« Je ne capitule pas ! »
RIDEAU

Rhinocéros, Eugène Ionesco, 1959
Acte III, tirade finale de Bérenger

La démocratisation culturelle aujourd'hui

Une mission renouvelée, une stratégie gagnante

Sommaire - page 1

Introduction - p. 3

Partie I La démocratisation de la culture : Une mission renouvelée - p.4

1 Retour sur l'échec annoncé de la démocratisation culturelle - p.5

1.1 La démocratisation culturelle : la genèse d'un paradigme - p.5

1.2 La culture pour chacun ou l'annonce du désengagement de l'Etat - p.6

1.3 Et après : Le ministère de la culture est-il soluble dans la CPC ? - p.9

2 Plaidoyer pour une nouvelle page de la politique culturelle - p.15

2.1 Réaffirmer l'engagement de l'Etat : La culture, chose publique, la démocratisation culturelle, mission du service public. - p.15

2.1.1 Le fondement de cette affirmation : une posture philosophique - p.15

2.1.2 2012, nouvelle donne politique : une mission réaffirmée - p.17

2.2 Un nouvel élan à trouver : Le nécessaire renouvellement du paradigme - p.18

2.3 La médiation culturelle, élément central du dispositif - p.21

3 Les raisons d'y croire : les forces vives engagées dans le processus de démocratisation - p. 23

3.1 Montée en puissance de l'action locale : les grandes étapes - p.23

3.1.1 Avant 1959 - p. 23

3.1.2 De 1959 à 1975 : Le ministère des affaires culturelles et la décentralisation artistique - p. 23

3.1.3 La politique des chartes (période de transition : 1975-1979) - p.24

3.1.4 La décentralisation culturelle (de 1981 à nos jours) - p.25

3.1.5 Bilan globalement positif - p.26

3.2 L'éducation artistique, pilier de la démocratisation - p.28

1 Quelques outils d'analyse stratégique appliqués à la démocratisation culturelle - p.33

- 1.1 Analyse SWOT : la démocratisation est une force et une opportunité - p. 34
- 1.2 La chaîne de valeur de Michael Porter : la démocratisation est une activité de soutien - p. 37
- 1.3 Loi de Baumol : L'implication sociale est un facilitateur pour la recherche de subvention et de mécénat - p. 39
- 1.4 La démocratisation : Un support d'identité et un facteur de cohésion - p.43
 - 1.4.1 La culture d'entreprise- p.43
 - 1.4.2 L'exemple du Cirque Plume - p.44

2 Les dynamiques engendrées par la mise en œuvre de la démocratisation culturelle - p. 47

- 2.1 Les artistes impliqués pour mobiliser les populations : Un parcours gagnant
 - 2.1.1 La résidence artistique - p.47
 - 2.1.2 L'exemple de Plume d'éléphant, compagnie de théâtre strasbourgeoise- p. 51
- 2.2 Des organisations culturelles exemplaires au succès reconnu- p.53
 - 2.2.1 Le Théâtre du Peuple à Bussang : L'appui sur les pratiques amateurs
 - 2.2.2 La Biennale de la danse à Lyon : La grande fête intergénérationnelle- p.56

3 Le rayonnement culturel des municipalités qui s'appuient sur la démocratisation - p.58

- 3.1 Le Lieu unique à Nantes - p.58
- 3.2 Les Maisons Folies à Lille - p.61
 - 3.2.1 L'exemple de la Maison Folie de Wazemmes - p.62
 - 3.2.2 Les axes forts - p.63
 - 3.2.3 Les différents espaces - p.64
- 3.3 Le site Laiterie : une perspective pour Strasbourg ? - p.65
 - 3.3.1 Composition actuelle du site - p.65
 - 3.3.2 La problématique du quartier Gare - p.68
 - 3.3.3 Perspectives ? - p.69

Conclusion- p.71

BIBLIOGRAPHIE - p.73

LISTE DES ANNEXES - p.76

Introduction

La démocratisation culturelle a été bien souvent pointée du doigt comme étant inefficace ou vouée à l'échec.

Cet état des choses a été corroboré par des résultats d'enquête et force est de constater l'invariabilité des statistiques concernant l'accès à la culture de ceux qu'il convient d'appeler les non publics.

Toutefois, ce déterminisme social statistiquement démontré semble servir de prétexte à reculer devant l'ampleur de la tâche. Et certains dirigeants politiques y ont peut-être vu une aubaine inespérée pour récupérer quelques billes en ces temps de grande rigueur financière.

Cependant, cette analyse strictement quantitative suffit-elle ?

Jean Caune¹ en doute : « *S'interroger sur les effets de la démocratisation conduite par l'Etat, durant les dix premières années de la Vème république, puis poursuivie partiellement, dans un partenariat avec les collectivités locales, ne peut se formuler dans l'alternative : succès ou échec ? Ce questionnaire binaire n'est généralement ni contextualisé ni problématisé, et les réponses font l'économie des analyses idéologique, culturelle, esthétique sous-jacente à la question.* »

Comment contester cette tentation de l'abandon par les politiques ? Au nom de quelles valeurs doit-on réaffirmer avec force l'importance fondamentale de la démocratisation au cœur des politiques culturelles ? Quelles modifications faut-il apporter à ce paradigme pour lui redonner de la vigueur et du sens ? Et quelles sont les raisons d'y croire encore ? C'est à quoi nous tenterons de répondre dans une première partie de notre analyse.

Dans un deuxième temps, nous montrerons, à la lumière d'outils d'analyse stratégique, que la démocratisation culturelle peut s'envisager comme une démarche gagnante pour ceux qui la portent avec conviction : Des artistes, des institutions et des municipalités l'élaborent chaque jour avec succès.

¹ CAUNE Jean, « La démocratisation culturelle : une évaluation à construire » in Politiques et pratiques de la culture, sous la direction de P. Poirrier La documentation Française, juillet 2010

Partie I Démocratisation de la culture : Une mission renouvelée

1 Retour sur le bilan d'échec de la démocratisation culturelle

1.1 La démocratisation culturelle : Genèse d'un paradigme

La volonté de démocratisation culturelle repose sur une conception universaliste de la culture et sur la représentation d'un corps social unifié. Elle s'appuie en France sur une longue tradition, et comporte deux volets :

D'une part, conserver et diffuser les formes héritées de la culture savante, d'autre part, soutenir la création dans ses formes actuelles.

Son dogme est celui de l'universalité du plaisir esthétique et de la transcendance de la création artistique, passée ou présente, par delà les conditions socio-historiques de la production des œuvres, et donc son pouvoir d'édifier le peuple. Enfin, l'unanimité est politique puisque la démocratisation culturelle est le paradigme dominant de toutes les politiques culturelles depuis le Front populaire.

Le moment décisif est celui de la naissance du premier ministère des affaires culturelles conduit par André Malraux :

Le 27 octobre 1966, lors de la présentation de son budget à l'Assemblée nationale, le ministre du général de Gaulle déclarait : « Il s'agit que tous ceux qui veulent une chose à laquelle ils ont droit puissent l'obtenir. Je le dis clairement : nous tentons la culture pour chacun ».

Ce discours d'André Malraux visait alors à défendre son projet de Maisons de la culture et à obtenir des députés des crédits suffisants pour en installer dans tout le pays. Plus largement, il s'agit de la concrétisation sur le territoire de *la proclamation d'une « mission culturelle » des pouvoirs publiques et la formalisation d'une doctrine d'intervention*².

Le principe directeur en est la démocratisation culturelle, principe qui a justifié la création d'un ministère des Affaires culturelles et en désigne la mission : « *rendre accessibles les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, au plus grand nombre de Français et favoriser la création des œuvres d'art et de l'esprit. (...) « Désormais, il s'agit de faire en sorte que chaque enfant de France puisse avoir*

² DUBOIS Vincent La politique culturelle, genèse d'une catégorie d'intervention publique, Belin 2010

accès aux tableaux, au théâtre, au cinéma et aux autres formations de la culture comme il a droit à l'alphabet »³.

Les Maisons de la Culture sont le dispositif qui doit permettre l'accès aux œuvres, qui, par une représentation charismatique du rapport à l'Art, fondée sur la croyance dans la force intrinsèque des chefs d'œuvre, auxquels il suffirait d'être directement exposé pour en saisir le sens et la valeur (...) Sont ainsi court-circuités et mis à l'écart les intermédiaires culturels issus de la période précédente- enseignants, associations locales, militants de l'éducation populaire- au profit de la rencontre directe entre les individus formant le public et l'art.⁴

1.2 La culture pour chacun ou l'annonce du désengagement de l'Etat

La démocratisation de la culture est une action de prosélytisme, impliquant la conversion de l'ensemble d'une société à l'appréciation des œuvres consacrées ou en voie de l'être. *Les problèmes qu'elle pose sont ceux des moyens d'une action « missionnaire » et d'une « pastorale », le problème sociologique qu'elle pose est de savoir s'il est possible de prêcher à d'autres qu'à des convertis.*⁵

Le 15 mars 2010, Elise Longuet, Directrice des relations extérieures de Fimalac et administrateur de la Fondation Culture & Diversité, remettait au Ministre de la culture Frédéric Mitterrand, une étude contenant des propositions d'actions en faveur de l'accès de chacun à la culture, et principalement des populations les plus éloignées : jeunes, habitants des banlieues défavorisées, habitants de l'espace rural.

Ce rapport mettait notamment en avant une politique de soutien à la demande notamment par la création d'une carte culture nationale et d'un chèque cadeau culture pour les jeunes. Elle proposait aussi des stages culture pour les jeunes des quartiers prioritaires et des zones rurales dans les établissements culturels. Elle prônait l'introduction d'un volet culture dans le livret de compétences de l'élève, en tant que passerelle avec les activités culturelles extrascolaires. La suite de ce rapport concernait une meilleure présence des arts et de la culture dans l'espace public

³ Colloque de Bourge

⁴ DUBOIS Vincent La politique culturelle, genèse d'une catégorie d'intervention publique, Belin 2010

⁵ MOULIN Raymonde, l'artiste l'institution et le marché Flammarion 1997

(numérique et physique), ainsi que la participation des populations à certains « temps » publics. Un chapitre enfin était consacré au mécénat et à la création de mesures d'incitation à l'attention des PME/TPE et des particuliers. Des projets labellisés *culture pour chacun* seraient éligibles à un mécénat bonifié.

En septembre, **Francis Lacloche**, un proche du Ministre, conseiller pour le mécénat, la photographie et le programme *Culture pour chacun*, assisté de Guillaume Pfister, remettait une note au Ministre de la culture pour lui proposer un programme et des perspectives autour de la notion de « la culture pour chacun ».

Les mêmes principes que ceux énoncés alors par André Malraux sont-ils au centre du projet, dès l'origine repris sous forme de sigle la « CPC », du ministre actuel de la culture et de la communication ?

Il semble que non. Christian Godin⁶ s'insurge contre ce qu'il considère comme une « taxation d'héritage ».⁷

Chez André Malraux, la distinction entre la culture pour tous et la culture pour chacun renvoyait à celle d'une conception despotique et d'une conception républicaine de la culture. Pour Frédéric Mitterrand, la culture pour tous est assimilée à une culture élitiste, « la culture pour les mêmes, toujours les mêmes, parfois même pour quelques uns seulement ».

Dans son texte programme, le rédacteur Francis Lacloche part du constat que le résultat des politiques de démocratisation menées depuis cinquante ans est décevant.

Et même si dans le discours du ministre du 19 janvier 2010 il présentait la démocratisation culturelle comme un « socle » à partir duquel il serait possible d'inventer un « nouvel horizon », le contenu du projet décline plus exactement l'abandon du harcèlement culturel à l'égard des populations défavorisées et des jeunes de banlieue : *puisque'ils ne vont pas à la culture, c'est la culture qui ira à eux. Plus même, la culture sortira d'eux.*

⁶ GODIN Christian « La culture pour chacun : une nouvelle politique culturelle ? », Cités, PUF 2011/1 n°45, P. 164-168

⁷ ibidem

Il ne s'agit donc plus ici de choisir le camp de la démocratie (par opposition au camp soviétique, qui aujourd'hui, ne signifie plus rien pour personne) mais d'arrêter les frais d'une démocratisation considérée comme inutile et déroutante pour ses bénéficiaires, et de se tourner avec bienveillance vers la culture populaire si longtemps tenue dans un trop grand mépris : « *La culture officielle est trop éloignée des modes d'existence de certains groupes sociaux et dénie en outre à ces groupes sociaux le droit de considérer leur propre culture comme légitime et digne de reconnaissance par le ministère de la culture* ». ⁸

Et le ministre de préciser dans son discours que la culture « *doit toucher chacun dans sa particularité, sa personnalité, sa différence, que ce soit d'origine, de milieu, de territoire, de sensibilité ou encore de génération* ».

La culture pour chacun, culture sur mesure en somme, à l'aune des possibilités de chacun.

Malraux avait pensé la démocratisation en terme d'offre de qualité, pour l'ensemble des citoyens qui aurait comme conséquence directe une hausse de la demande d'un peuple uni dans la communion autour des chefs d'œuvre de la nation.

Dans le projet de Frédéric Mitterrand, la culture doit répondre à des *demandes spécifiques déterminées par des identités supposées, elles-mêmes définies par le sol et le sang. Au lieu d'être pensées comme l'expression multiple du génie humain, la culture est rabattue sur « l'intime », dont il est dit par ailleurs qu'elle est (on ne sait par quel miracle) fondatrice du vivre ensemble.* ⁹

Jack Lang avait déjà promu une diversité des domaines artistiques dès 1981. Ceux-ci doivent être prolongés, précise le rapport qui réaffirme la diversité des modes d'expression par le développement des nouveaux outils numériques et la place qui doit être donnée à la culture populaire. Il ne s'agit plus de « rendre populaire » mais

⁸ LACLOCHE F. et PFISTER G. « Culture pour chacun. Programme d'actions et perspectives » 2010/09, Ministère de la culture et de la communication.

⁹ GODIN Christian, « La culture pour chacun : une nouvelle politique culturelle ? », Cités P.U.F. 2011/1 n°45, p.164-168

bien de « faire accéder le populaire au rang des intérêts culturels de notre patrimoine et de la création française ».

Cependant, si Jack Lang a promu au rang de culture, le rock, le rap, la mode, il a aussi et surtout conçu la culture comme un fort vecteur de création de lien social, autour de grandes messes collectives du vivre ensemble¹⁰. L'insistance du rapport de F. Lacloue sur l'accès au numérique - qui ne manque pas d'être pointé du doigt par ses détracteurs comme étant le « bras armé » du CPC¹¹ - ne semble pas porter à valoriser le lien social mais engage clairement au repli individuel dans un face à face culturel par voie d'écran.

La réorientation des politiques publiques en matière de culture se justifie donc ainsi : la démocratisation dont l'échec est constaté a été portée par une politique qui favorisait l'offre culturelle au détriment de la demande. Il convient donc de tenter le contraire.

La question de la demande, pose cependant, un problème aigu : quelle est la réelle liberté du choix personnel, à l'heure de la publicité, de la télévision omniprésente, d'internet ? Seul devant son ordinateur, le jeune de banlieue a-t-il une maîtrise consciente et délibérée de sa consommation culturelle ? De quel choix parle-t-on quand on renonce, justement, au nom de la liberté individuelle à doter les consommateurs culturels (celui qui ignore d'ignorer) de critères, d'outils de sélection et de comparaison ? Il y a choix s'il y a alternative. L'horizon culturel de beaucoup, si on le laisse en jachère par une politique délibérée de renoncement, ne permet pas le choix. Et empêche toute évolution.

1.3 Et après ? Le ministère de la culture est-il soluble dans la CPC ?

Dans le texte du rapport, Francis Lacloue justifie ce renversement de principe par le fait que la culture élitiste (ou culture pour tous), sous couvert d'exigence et d'excellence aurait un effet d'intimidation sociale : « D'une certaine manière, le véritable obstacle à un politique de démocratisation culturelle, c'est la culture elle-même ». Face à cet argument, la levée de boucliers est intense.

¹⁰ DJIAN Jean-Michel Politique culturelle : la fin d'un mythe, Folio 2005

¹¹ CONROD Daniel, « Le glas de la culture pour tous », Télérama, 13/11/2010

Françoise Benhamou le parodie et claque un cinglant « Pour Frédéric Mitterrand, le problème de la culture, c'est la culture » en titre de son article, et s'interroge : « Que risque-t-on de dire implicitement des exclus du système : Chers gens des quartiers populaires, vous êtes formidables. Nous avons donc pensé que pour vous, le mieux est que vous restiez où vous êtes et que nous gardions pour nous les lieux les plus élitistes dont le sens continue de vous échapper »¹².

Le danger populiste d'une telle affirmation de la part d'un ministre de la Culture est à plusieurs reprises mis en avant : « On fabrique un épouvantail, celui de la culture élitiste, pour mieux s'en effrayer et rameuter les apeurés. Qui ne voit que derrière ce programme se cache le spectre d'un abandon populiste ? La culture s'efface au profit des cultures. Au lieu de populariser la culture, on la vulgarise. »¹³

Pour François Deschamps¹⁴, il est certes réaffirmé la diversité des modes d'expression, mais on ne pointe pas le fait qu'une telle proposition, qui mérite attention (voir l'intérêt des pratiques amateurs) présente aussi d'autres risques : le populisme, qui peut-être synonyme d'archaïsme de vulgarité, de xénophobie, voire de racisme et l'individualisme des nouvelles pratiques.

Sans compter qu'opposer cette culture partagée créatrice de lien social, à « l'intimidation sociale » que représenterait actuellement l'offre culturelle faite d'exigence et d'excellence, c'est quand même faire l'impasse sur les efforts accomplis sur de nombreux équipements artistiques et culturels, tant pour ouvrir leur programmation à une diversité de formes et de contenus que pour chercher de nouveaux publics par une action culturelle en amont et autour des œuvres. Ces

¹² BENHAMOU Françoise, « Pour Frédéric Mitterrand, le problème de la culture, c'est la culture », Rue 89, 10/11/2010

¹³ GODIN Christian, « La culture pour chacun : une nouvelle politique culturelle ? », Cités P.U.F. 2011/1 n°45, p.164-168

¹⁴ DESCHAMPS François, « La culture pour chacun, ou comment lutter contre l'intimidation sociale », La lettre du cadre 11/11/2010

louables efforts, dont le résultat est difficilement quantifiable, ne sont pas vains. Et surtout ils justifient même l'existence d'un ministère de la culture.

En dehors de cette volonté de garder la culture « chose publique » et donc, d'assumer son fondement intrinsèque qu'est la démocratisation, quelle politique culturelle peut-il y avoir ? Panis et circenses, selon la locution latine bien connue du poète Juvenal dénonçant l'usage délibéré par les empereurs romains de distributions de pain et d'organisation de jeux dans le but de flatter le peuple dans ses instincts les plus basiques afin de s'attirer la bienveillance de l'opinion populaire ?

La parabole du Grand Inquisiteur des Frères Karamazov dans le roman de Dostoïevski sur le thème de la manipulation des peuples, qui défend la thèse selon laquelle il convient de faire « *efficacement* » le bonheur du peuple ?

Si la « culture pour chacun » revient à reconnaître l'impossibilité d'une intervention publique dans le domaine de la culture après constat de l'échec de la démocratisation par inaccessibilité de la culture elle-même, trop intimidante, si elle privilégie un repli des pratiques dans la sphère de l'intime que permet, aujourd'hui, la numérisation, une question paraît dès lors légitime : celle de la nécessité d'un ministère de la culture...

Cette question de la nécessité d'un ministère de la culture avait déjà émergé ces dernières années : Nathalie Heinich¹⁵ relate avoir, en 2007 et 2008, participé à deux débats publics sur le thème « Faut-il supprimer le ministère de la culture ? ».

¹⁵ HEINICH Nathalie, « Puissance et modération », Le débat 2011/2 n°164 p.37-44

Quels sont alors les signes concrets, dans ce rapport, du désengagement de l'Etat dans le champ de la culture ?

Certes, ce rapport n'est pas vide de propositions. Il comporte en effet une deuxième partie intitulée « les actions du Ministère de la culture et de la communication ».

Elle prévoit les dispositifs structurant de sa mise en application :

- Une réorganisation du Ministère avec la nomination de référents porteurs de la CPC dans les DRAC et les directions générales ainsi que « la nomination d'acteurs convaincus et actifs » en faveur de la CPC à la direction des établissements sous tutelle.
- Un vaste panel d'outils et de coopération et accords avec les autres ministères : Education nationale, Justice, Santé.
- La création d'un label CPC dont l'obtention permet des financements supplémentaires,
- Un appui théorique et intellectuel par la création d'un groupe de réflexion constitué d'intellectuels, d'artistes, de médiateurs et d'experts.

Elle liste les plans prioritaires : le secteur rural, la lecture, la numérisation du patrimoine, le numérique. Elle prévoit également la création d'un 1% symbolique et culturel dans les grandes opérations d'urbanisme.

Le rapport égrène enfin une série d'actions symboliques à l'adresse des populations au sens large : journée de l'itinérance, opération « Parrainez un spectateur », actions en direction de la pratique amateur, programme télévisuels courts, grande émission CPC.

Et pour les publics empêchés (jeunes, quartiers prioritaires et banlieues), elle prévoit notamment des stages culture et un service civique culture.

Cependant, cet exercice tient davantage d'une liste à la Prévert qu'à un plan mûri de mise en œuvre d'un grand chantier culturel.

Le préambule de cette deuxième partie, en effet, commence par une mise en garde assez limitative : « Il serait possible de multiplier à l'infini les idées au sujet de la culture pour chacun menant à une multiplicité d'action. Pour autant, les contraintes budgétaires et humaines exigent une vision pragmatique et réaliste car tout générera nécessairement des frustrations (...). Il est nécessaire d'établir des priorités et de construire une temporalité des actions tout en tenant compte de la capacité à mettre en œuvre ces mesures ».

Philippe Henry, maître de conférences au département théâtre de l'université de Paris VIII reconnaît « une mention pouvant paraître sympathique sur la nécessité d'impliquer dans un processus actif d'appropriation et de création nos concitoyens » mais pointe la réalité de la mise en œuvre des financements proposés¹⁶.

Après étude du PLF 2011 de la mission culture accessible via le site du Ministère de l'économie, si le ministère annonce une hausse de 3.6% du programme « culture pour chacun » entre 2010 et 2011, le récapitulatif financier précis montre une baisse prévue des crédits de paiement, de 6.2% de l'action 02 du programme 224 (soutien de l'éducation artistique et culturelle) et de 15.7% de l'action 04 au même programme (action en faveur de l'accès à la culture). Tout cela pour un montant global prévu pour 2011 du programme CPC, qui relève essentiellement de ces deux actions, de 76,9 millions d'euros, soit très précisément 2.88 % du total de la mission culture (!).

Ainsi conclut-il, après analyse budgétaire et répondant ainsi aux craintes du Syndeac : « Le Syndeac n'a pas vraiment à s'inquiéter, la messe est dite entre les annonces et les moyens disponibles ».

Outre la misère budgétaire, de nombreux commentateurs du projet pointent une absence dérangeante :

Nathaniel Herzberg, entre autres, remarque que dans les treize pages du rapport, le mot « art » est absent.¹⁷ On y trouve par contre le mot « artiste », par deux fois : ils

¹⁶ HENRY Philippe, « La culture pour chacun, une approche tout à la fois large et étriquée de la culture », Points de vue, 27/10/2010

¹⁷ HERZBERG Nathaniel, « Le ministère pose le cadre de sa nouvelle doctrine : La culture pour chacun », Le Monde, 05/11/2010, p.23

sont conviés au groupe de réflexion et évoqués également dans une ébauche d'idée sous la mention « plans à développer » où il est conseillé de développer la co-création et la production participative « entre les artistes et la population » (résidences in-situ, commande publique). Mais la mission centrale de soutien à la création qu'a toujours investi le ministère ne semble pas être prise en compte.

Sylvie Robert s'en indigne : « Comment ne pas voir le tour de passe-passe d'une politique culturelle qui après avoir oublié les publics, oublie les artistes ! Alors même qu'en cette période de nivellement et de marchandisation, une politique culturelle doit au contraire garantir le soutien et la liberté des créateurs pour leur permettre de livrer un regard prospectif ». ¹⁸

Et Christian Godin de conclure « Mais la culture pour chacun, c'est aussi le désengagement de l'Etat au profit du mécénat et du partenariat privé. Les créateurs ne seront plus aidés et le patrimoine ne sera plus préservé prioritairement par l'Etat. C'est donc bien un nouveau ministère qui se met en place, pour une autre culture » ¹⁹.

¹⁸ ROBERT Sylvie, « Culture pour chacun, culture pour personne », Médiapart, 01/02/2011

¹⁹ GODIN Christian, « La culture pour chacun : une nouvelle politique culturelle ? », Cités P.U.F. 2011/1 n°45, p.164-168

2 Pour une nouvelle page de la politique culturelle

2.1 Réaffirmer l'engagement de l'Etat : La culture, chose publique, la démocratisation culturelle, mission du service public.

2.1.1 Le fondement de cette affirmation : une posture philosophique

Il est important, pour soutenir cette conviction de l'absolue nécessité d'œuvrer à démocratiser la culture, d'ancrer la réflexion à un certain niveau de profondeur, afin de comprendre à quelles grandes idées elle se trouve directement affiliée :

La philosophe Hannah Arendt²⁰, dans son œuvre, propose une vision centrale du rôle de la culture dans une société et qui demeure d'une actualité absolue.

Dans son essai *La crise de la culture*, elle analyse la culture de masse, transformation de l'objet culturel en loisir, pour ensuite proposer l'attitude à adopter vis-à-vis de l'art pour ne pas le soumettre à la société de consommation.

Elle commence son propos en expliquant que le dévoiement de la culture ne résulte pas de sa massification. Même quand la culture était réservée à une élite sociale, le rapport entre société et culture était utilitariste : « *Le philistin méprisait d'abord les objets culturels comme inutiles, jusqu'à ce que le philistin cultivé s'en saisisse comme d'une monnaie avec laquelle il acheta une position supérieure dans la société, ou acquis un niveau supérieur dans sa propre estime.* »

La massification de la culture n'est pas un mécanisme différent mais uniquement l'extension de ce mécanisme à toute la société : « La culture de masse apparaît quand la société de masse se saisit des objets culturels. »

Cette massification de la consommation des objets culturels suppose le renouvellement régulier des objets à consommer, ce qui réduit progressivement toutes les œuvres d'art à des objets de consommation : « *Le résultat est non pas bien sûr, une culture de masse qui, à proprement parler n'existe pas, mais un loisir de masse, qui se nourrit des objets culturels du monde.* »

²⁰ ARENDT Hannah , *La crise de la culture*, 1961

Hannah Arendt poursuit en expliquant ce que devrait être un rapport plus approprié à la culture. Elle étudie pour cela le lien entre art et politique : « *L'élément commun entre l'art et la politique est que tous les deux sont des phénomènes du monde public.* » Elle précise cette conception en s'appuyant sur le jugement du goût tel que défini par Kant dans la *Critique de la faculté de juger*²¹. Le goût est la faculté politique qui crée la culture :

« *La culture et la politique s'entre-appartiennent alors, parce que ce n'est pas le savoir ou la vérité qui est en jeu, mais plutôt le jugement et la décision, l'échange judicieux d'opinions portant sur la sphère de la vie publique et du monde commun, et la décision sur la sorte d'action à y entreprendre, ainsi que la façon de voir le monde à l'avenir, et les choses qui doivent y apparaître.* »

Autrement dit, être cultivé suppose de s'intéresser à l'art ni comme à un objet de consommation ni comme à un objet de savoir, mais d'une manière politique en étant : « *quelqu'un qui sait choisir ses compagnons parmi les hommes, les choses, les pensées, dans le présent comme dans le passé.* »

Pour la philosophe, l'œuvre d'art permet donc la naissance de nouvelles agoras, espaces et occasions de réflexion commune, de concertation, pour les choix sociétaux à venir.

Les « philistins » évoqués par Hannah Arendt font un usage de la culture qui nous renvoie directement aux travaux de Pierre Bourdieu²². Les objets culturels y sont utilisés comme des signes de distinction qui sont autant de marqueurs sociaux très codifiés qui permettent de s'installer en position dominante dans la société. L'enjeu de la démocratisation culturelle est donc double : convier à l'agora permise par l'œuvre d'art les classes dominées grâce à un effort d'accueil, de convivialité, de facilitation de la réception, mais aussi, rappeler le philistin à son devoir citoyen de rejoindre l'assemblée plutôt qu'à sans cesse vouloir s'en extraire par un abord utilitariste de l'objet culturel. Cela passe également par la médiation.

Et l'enjeu est d'une importance fondamentale : face à la modernité, à la crise, à la mondialisation, à l'explosion technologique, il s'agit de travailler à « refaire

²¹ KANT, Emmanuel, *Kritik des Urteilskraft*, 1790

²² BOURDIEU Pierre, *La distinction critique sociale du jugement*, 1979 Ed. de minuit

société ». ²³C'est-à-dire, pour Pierre Rosanvallon, de permettre le débat démocratique permanent sur les difficultés, les épreuves, les résistances du monde commun. L'œuvre d'art offre cette possibilité.

2.1.2 2012 Nouvelle donne politique : Une mission réaffirmée

En mai 2012, François Hollande, accédait à la présidence de la République française.

Son projet, en matière de politique culturelle a été dévoilé dans ses grandes lignes lors de son discours aux Biennales de Nantes qu'il a prononcé au moment de la campagne présidentielle, le 19 janvier 2012.

Il y définit la culture comme « un élément constitutif de notre identité, tout en permettant la reconnaissance de toutes les diversités(...) La culture c'est le lien, le lien entre des individus, entre des classes sociales, entre des pays, entre des générations. La culture est donc au cœur d'un projet politique ».

Le contexte économique n'est ici pas la raison d'un recul de l'Etat dans ce domaine : « La crise ne rend pas la culture moins nécessaire, elle la rend plus indispensable. La culture, ce n'est pas un luxe dont il faut se débarrasser. La culture c'est l'avenir, c'est le redressement, c'est l'instrument de l'émancipation et le moyen de faire une société pour tous. »

C'est donc bien dans l'axe de réflexion de la philosophe Hannah Arendt qu'est envisagé ici le projet de politique culturelle. Il évoque ensuite son désir de « restaurer la légitimité de la culture » et affirme ses deux missions essentielles : Le soutien à la création et l'accès du plus grand nombre aux biens culturels, à la culture de tous.

Dans une récente interview²⁴, la ministre de la culture nouvellement nommée, Aurélie Filippetti réaffirme les axes principaux évoqués par F. Hollande lors des Biennales de Nantes : « La culture est le ciment du pays (...) dans une période de crise morale comme la nôtre, l'art peut donner du sens à nos vies. »

²³ ROSANVALLON Pierre et alii République des idées, 2011

²⁴ Fabre Clarisse et alii, « Aurélie Filippetti. « La culture est le disque dur de la politique », Le Monde 10/09/2012

2.2 Un nouvel élan à trouver : Le nécessaire renouvellement du paradigme

Il faut aujourd'hui faire le deuil du mythe de la révélation et reconnaître que le désir de culture comme le plaisir éprouvé au contact des œuvres est loin d'être spontané et universel. La question du public revêt donc une acuité particulière aujourd'hui dans la gestation d'une politique culturelle.

Certes, le terme de démocratisation a fait son temps et a sans doute trop servi et, selon Olivier Donnat²⁵, « *son renouvellement permettrait d'abord d'éviter les amalgames et les confusions coupables : l'augmentation de la fréquentation des équipements, la conquête de nouveaux publics et la fidélisation des publics en place par exemple e sont pas des objectifs équivalents ou complémentaires, mais différents.* »

Mais son renouvellement ouvre également d'autres portes : « *Abandonner le terme de démocratisation au profit d'objectifs plus précis peut par conséquent aider à séparer les finalités relatives à l'offre culturelle et celle relative au public. Cela permettrait de déchirer l'épais écran de fumée qui trop souvent recouvre les objectifs réellement poursuivis et empêche une réelle évaluation des actions menées. Cela serait aussi une manière d'admettre non seulement le caractère formel du principe d'égalité au fondement du projet de démocratisation mais aussi le fait que la politique d'offre qui est menée peut produire des effets d'aubaine contraires au principe d'équité. Le temps n'est-il pas venu de tirer les enseignements du constat répété, enquête après enquête, que les citoyens ne sont pas tous égaux devant l'art et que la politique culturelle, si on se fie au profil socio-démographique des publics, qui en profitent le plus, relève plutôt d'une redistribution à rebours ? Dès lors, pourquoi ne pas admettre que la diversification des publics de la culture passe nécessairement par des actions soigneusement ciblées et pleinement assumées comme telles, puis que chacun sait bien que chercher à 'convertir' les personnes les moins portées vers l'art exige plus de temps, d'énergie et de pouvoir de conviction et par conséquent réclame plus de moyens ?*»

²⁵ DONNAT Olivier, « Démocratisation de la culture : fin...et suite ? », Observatoire des inégalités (site), janvier 2010

Le rôle de l'accueil dans les lieux de culture, par exemple, ce moment sensible où s'exerce toute la puissance de l'intimidation sur ceux qui ont totalement intégré leur domination et la ressentent à ce moment là de manière très inconfortable, mérite d'être affiché comme un objectif d'action ciblée. Il est très important de réfléchir à la place du spectateur dans le dispositif d'accès à l'œuvre.

A ce propos, Jean-Claude Wallach²⁶ rapporte une anecdote tout à fait parlante :
« *Transformer la structure sociale des publics n'est pas impossible. Il faut regarder quelle relation chacun entretient avec l'activité culturelle. Puis il faut jouer sur le sens de cette relation pour amener progressivement des individus vers des formes nouvelles. Il y a une anecdote qui illustre cela : dans les années 70, le comité d'entreprise d'une société organisait des sorties pour amener ses ouvriers voir des spectacles. Cela marchait très bien. Quelques années plus tard, pour faire des économies, on enlève les autocars et ça ne fonctionne plus. Qu'est-ce qu'on a oublié ? Que les travailleurs de l'entreprise, réunis par l'action syndicale, venaient ensemble dans un lieu dont ils pouvaient se sentir exclus, mais l'autocar leur permettait d'assumer cela collectivement.* »

La culture, quels que soient les points de vue disciplinaires ou idéologiques qui l'appréhendent, se présente comme une série de médiations complexes et enchevêtrées entre l'individu et le groupe l'imaginaire et le symbolique, le sujet et le monde²⁷. Et celles-ci doivent pouvoir s'ancrer dans les équipements, actuellement arrivés à un nombre tout à fait suffisants, mais qui doivent à présent se doter d'espace intermédiaires pour accueillir ces territoires de médiation. Ceci peut naître d'un travail conjoint entre les différents types de structures, socioculturelles, culturelles et sociales.²⁸

Pour Jean caune, la culture n'existe qu'à condition d'être vécue par les membres de la collectivité. Or, il faut prendre acte de la difficulté d'accès de toute une partie de la population à l'œuvre d'art. Il faut, selon lui, passer à la problématique de l'avoir à laquelle l'Etat a jusqu'ici répondu par une politique de l'offre et d'accès aux biens

²⁶ WALLACH Jean-Claude, La culture, pour qui ?, Ed. Broché, 2006

²⁷ CAUNE Jean, La démocratisation culturelle, PUG, 2010

²⁸ MATTHIEU Isabelle, séminaire sur l'Action culturelle, ville de Strasbourg 5 juillet 2012

culturels à une problématique de l'être, qui se préoccupe des conditions de construction de la personne. Il ne s'agit donc pas d'augmenter les budgets mais d'en faire évoluer les lignes prioritaires. Moins d'artistique et plus de culturel. L'artistique étant ce qui renvoie à la création de l'œuvre, le culturel concernant la relation du public à l'œuvre.

Dans la redéfinition du paradigme de démocratisation culturelle, il est également très important de réintroduire une réflexion sur le rapport entre la culture et les pratiques culturelles. Jusqu'ici, on ne peut que s'émouvoir du peu de place accordé aux pratiques amateurs pourtant cruciales pour de nombreux citoyens en terme de production de lien social, de sens, et facteur puissant d'évolution des individus. Jacques Duhamel avait abordé ce pan de réflexion en parlant de « développement culturel » lors de son ministère.

La démocratisation renouvelée de la culture doit nécessairement faire ce travail de lien, entre l'univers socioculturel qui fourmille de pratiques artistiques et la culture légitime. Ce que Jean Caune appelle « travailler à cour et à jardin », à savoir, mettre en contact le public amateur avec l'œuvre d'art en utilisant le levier de la passion intime exprimé à travers une pratique plus ou moins habile.

Les pratiques artistiques doivent être accueillies comme signes de bonne volonté culturelle et utilisées comme autant de médiations déjà en cours de construction par le sujet.

A ce jour, seule Catherine Trautmann a posé la question de la charte entre le ministère de la culture et l'éducation populaire.

Le partenariat entre les ministères de la culture et celui de l'éducation nationale coule de source. A quand le partenariat avec le ministère de la jeunesse et des sports, tout aussi justifié que le précédent ?

2.3 La médiation culturelle, élément central du dispositif

Pour Malraux, le pouvoir de l'art était tel qu'il suffisait de favoriser sa manifestation. L'occultation des résistances sociologiques, des inégalités culturelles, des violences symboliques s'est illustrée, en particulier, dans la rupture instituée entre les secteurs socioculturel et culturel.

En faisant de la seule rencontre avec l'art le moyen de l'acculturation, la politique de Malraux a évacué, ou pour le moins défavorisé, une forme particulièrement importante de la médiation dans l'espace public : celle que réalisait le phénomène de l'Education populaire, en liaison avec le mouvement social.

Jean Caune souligne cet aspect avec beaucoup de conviction : « *D'autant que la culture n'est plus stable ni définie par un code reçu de tous. La culture, comme milieu de vie, d'expérience et de sensibilité est alors le cadre qui suscite les multiples médiations qui établissent les relations entre le désir de la personne et les objets du monde dont le pouvoir est susceptible d'attirer notre attention, de nous émouvoir et de nous transformer(...).*

*Et si l'objectif de démocratisation culturelle peut encore conserver un sens, c'est en permettant à la personne de se constituer comme sujet (sujet politique, sujet de parole, sujet de désir). Et ce processus est le résultat d'une pluralité de médiations esthétiques. »*²⁹

Ce besoin de médiation est ressenti partout, dans d'autres domaines de la culture : Médiateur de la république, médiateurs juridiques, médiateurs civils, médiateurs sociaux, et même médiateur médiatique (!) puis que le journal Le Monde vient de se doter de cette fonction.

Or, qu'est-ce qu'un médiateur ? C'est une personne physique qui intervient pour faciliter une communication, rétablir une relation, ou transmettre une doléance, transférer un savoir ou une connaissance. Ces différents champs de l'intervention de cet intermédiaire relationnel, entre des personnes mêmes (impliquant personnes morales) ou des personnes et des choses, nécessitent chez le médiateur des

²⁹ CAUNE Jean, « La démocratisation culturelle : une évaluation à construire » in Politiques et pratiques de la culture, sous la direction de P. Poirrier La documentation Française, juillet 2010

compétences en communication (diplomatie, pédagogie, empathie...) et, notamment pour les relations directes, plus spécifiquement en rhétorique. Ces compétences constituent un ensemble de savoir-faire transversaux qui se retrouvent, avec plus ou moins de nuances, dans toutes les formes de médiation.

La médiation culturelle pose la question très sensible de ce qui doit être offert au public et de son évaluation. Non pas en termes de chiffres –qui sont des artefacts- mais en termes de réception, d'appropriation, de sensibilisation.

En ces temps de crise de la représentation dans tous les sens du terme (politique, sociale) Jean Caune³⁰ pointe la délicatesse du travail de médiation, de l'énonciation de l'expérience esthétique, de réception du ressenti et de construction de sens, individuel et collectif qui aboutit à une conscientisation politique.

Ici affleure toute la question des outils et des personnes en charge de la médiation. Quelle formation ? Quels critères de recrutement pour cette mission sensible ? Il est important de consacrer du temps et des moyens à cela, afin d'éviter de se donner bonne conscience avec des dispositifs contre-productifs : Nous avons tous en tête la désolation que peut constituer l'image de ces publics captifs (quelques jeunes scolarisés) accompagnés par des jeunes travailleurs sociaux non formés qui bien malgré eux propagent une violence symbolique terrible en assénant un discours inadapté et en s'appuyant sur des outils mal conçus (quand ils existent).

³⁰ Jean CAUNE, séminaire sur l'Action culturelle de la ville de Strasbourg, 5 juillet 2012

3 Les raisons d'y croire : les forces vives engagées dans le processus de démocratisation

3.1 Montée en puissance de l'action locale : les grandes étapes

Le développement des politiques culturelles locales est une véritable aubaine pour la culture. Le nombre de réalisations à un niveau local, d'actions culturelles d'envergure, le nombre d'emplois croissant de médiateurs culturels, sont autant de signes forts de l'engagement résolu des municipalités dans la voie de la démocratisation de la culture.

Cette décentralisation artistique a connu plusieurs phases :³¹

3.1.1 Avant 1959

On ne peut parler alors que d'une ébauche de décentralisation artistique et ce, dans le domaine du théâtre.

Sous l'impulsion du ministère de l'Éducation nationale, Jeanne LAURENT, alors sous-directrice du spectacle et de la musique, crée en région les CDN (centres dramatiques nationaux) dans le but de faire exister un théâtre de qualité au niveau local mais avec une politique définie de manière centrale.

Cinq sont créés entre 1946 et 1952. Le premier l'est en Alsace d'abord implanté à Colmar puis à Strasbourg de par la dimension symbolique de reconquête culturelle de cette région (l'actuel TNS).

Il existe aujourd'hui 30 CDN et 10 CDR. Quel en est le principe ? L'administration centrale garde un rôle très important car elle nomme les directeurs, exerce une tutelle (responsabilité juridique) et finance majoritairement.

3.1.2 De 1959 à 1975 : Le ministère des affaires culturelles et la décentralisation artistique

La naissance de ce ministère ne donne pas lieu à de changements fondamentaux dans le fonctionnement par rapport au niveau local car la décentralisation est partie intégrante du projet de ce ministère.

³¹ Méon, J.-M. (2008). Métropoles, État et politiques culturelles : Françoise Taliano-Des Garets, Les Métropoles régionales et la culture, 1945-2000. *L'Observatoire*, 34, 24.

Son objectif politique est la démocratisation pensée comme l'accessibilité des œuvres au plus grand nombre (qui s'entend ici comme la confrontation physique des œuvres avec le public). Ceci est matérialisé par la création des Maisons de la culture qui sont des lieux dotés d'équipements pluridisciplinaires : théâtre, expo, cinéma...). Il y en aura 10 créés pendant la période de Malraux (1961-1969). Il s'agit donc de politiques initiées par le ministère qui sont à l'origine de ces créations en région. Le ministère de la culture en nomme les directeurs. Il n'y a pas de transfert de compétences mais une coopération entre l'Etat et les collectivités (villes et départements) avec un financement partagé de moitié. Dans la même période, on assiste au développement des services déconcentrés (DRAC).

Les trois premières sont créées en 1969 en Alsace, Pays de Loire et Rhône-Alpes et généralisées en 1977 et 1978 dans toutes les régions.

La logique de ce ministère s'inscrit donc dans deux axes : décentralisation artistique et déconcentration.

3.1.3 La politique des chartes (période de transition : 1975-1979)

Moment important dans l'histoire de la décentralisation, elle fût lancée par les ministres de la culture des années 70 : Jacques Duhamel (71-73) en a l'idée et Michel Guy (74-76) en assure la mise en œuvre

De quoi s'agit-il ? C'est la signature entre l'Etat et les collectivités de textes de cadrage qui prévoient des investissements conjoints dans plusieurs secteurs culturels sur plusieurs années (le vocabulaire diffère, on parle également de convention ou de contrat)

Ceci a permis de développer en France une politique de partenariat Etat-collectivités locales, une ébauche de décentralisation administrative avec partage des responsabilités, doublée d'une forme de programmation budgétaire. La charte pose donc les bases d'un dispositif de coopération culturelle Etat/collectivités par un mécanisme de contractualisation

C'est une étape importante vers la décentralisation, une transition pendant laquelle l'Etat et ses services gardent la main sur la définition des politiques. Et surtout, un moyen de partager les coûts et d'inciter les collectivités à avoir une action dans le domaine de la culture. Par effet d'entraînement, les acteurs politiques locaux sont amenés ainsi à se positionner sur la politique culturelle

abordée sous l'angle de leurs spécificités locales (débat et échanges sur le sujet sont en plein boum au niveau local à partir de 1973).

Les premières chartes furent signées dès 1975 avec des villes (une dizaine) et à partir de 1976 avec des cantons, départements, régions...

3.1.4 La décentralisation culturelle (de 1981 à nos jours)

En 1981, l'alternance politique avec l'arrivée au pouvoir de F. Mitterrand va avoir deux conséquences :

- La mise en œuvre générale d'une politique de décentralisation administrative (lois Deferre 81-83) avec transfert de compétences vers les collectivités
- Le renforcement de la politique culturelle et du budget du ministère de la culture (J. Lang)

a- Les premiers transferts limités

En matière culturelle, peu de compétences sont transférées. Seuls les départements vont être concernés (bibliothèques centrales de prêt et certaines archives).

Mais les collectivités sont déclarées aptes à se saisir, si elles le souhaitent, de question du domaine culturel pour y développer des politiques (compétence générale). Il s'agit donc d'une base volontariste, d'un choix politique des régions, et c'est important car cela ouvre cette possibilité.

b- L'influence de l'administration centrale

La transformation de la politique culturelle au niveau national à partir de 1981 va avoir pour conséquences la prise d'importance en prestige et en budget de ce ministère ; Et cela va avoir des répercussions au niveau local.

Le ministère va mettre en place un système de transfert de budget (la « dotation culturelle) et des conventions de développement culturel avec les collectivités pour l'emploi de ces dotations. Les collectivités deviennent donc un interlocuteur à part entière lors des négociations qui accompagnent la définition des objectifs liés à ces dotations culturelles.

La conséquence principale en est une diversification des politiques culturelle locales. De nouveaux domaines sont pris en charge, comme celui de l'action culturelle et de l'éducation artistique.

On assiste également à l'émergence de la notion de démocratie culturelle : c'est-à-dire la valorisation de formes de cultures jusqu'alors négligées, des formes populaires.

Enfin, c'est le début de l'institutionnalisation -c'est-à-dire de l'inscription durable des pratiques- d'un système de coopération et développement des services culturels dans les collectivités.

c- L'autonomisation des collectivités territoriales en matière culturelle (à partir du milieu des années 80)

En 1986, les premières élections d'élus locaux qui votent le budget des collectivités pour 1987 ont une incidence évidente sur le développement de politiques culturelles qui deviennent alors plus autonomes car les nouvelles orientations sont alors définies localement

Parallèlement, la déconcentration se poursuit en 1986 et 1992 avec de nouveaux textes accroissant l'importance du rôle des DRAC et mise à distance du ministère.

3.1.5 Bilan globalement positif

A l'issue de ce processus, on peut réaliser à quel point les collectivités territoriales ont un poids tout à fait considérable dans le choix des politiques culturelles. Et on peut souligner la place qu'elles accordent à des actions qui favorisent la démocratisation de la culture.

On peut, au niveau de Strasbourg, le remarquer à l'étude de l'organigramme des services de la Ville (Annexe 1) : la direction de la culture est un service important et s'est doté récemment d'un directeur de l'action culturelle qui vient renforcer une structuration jusqu'alors disciplinaire.

Si on le compare avec celui de la Ville de Nantes (Annexe 2), on voit que celle-ci a totalement abandonné une structuration sectorielle de la direction générale de la culture qui se structure en trois pôles :

- La direction du développement culturel
- La direction du patrimoine et de l'archéologie
- La direction des établissements culturels et de l'administration

Les institutions culturelles, également, ont résolument pris acte de leur mission (Annexe 3 : Editorial de l'action culturelle, site de l'OPR) et les actions foisonnent (Annexe 4 : extrait du catalogue des actions éducatives des Musées de la ville de Strasbourg.)

Malgré les critiques, on ne peut nier que la démocratisation porte des fruits appréciables. Nathalie Heinich³² le reconnaît volontiers :

« Ici, il convient de tempérer les cris de désolation qui fusent aujourd'hui face au terme maudit de «démocratisation culturelle». Certes, les statistiques de pratique et de fréquentation régulièrement établies par l'enquête du DEP 3 ne font pas état d'une réduction massive des inégalités en ce domaine – loin de là. Mais il ne faut pas oublier que l'on a affaire à de grandes masses, et qu'une augmentation d'un point concerne un nombre d'individus non négligeable; ni qu'en matière de réduction des inégalités la culture est plutôt moins mal lotie, semble-t-il, que l'Éducation nationale – sans même parler, sur un plan plus général, des écarts de revenus, qui n'ont pas franchement diminué. N'oublions pas non plus qu'en une génération les principaux musées et salles de spectacle se sont dotés de «services culturels» ou de «services éducatifs» très actifs, gérés par des personnels pleins de bonne volonté et avec, souvent, de bons résultats; il existe même des «artothèques» où l'on peut emprunter des œuvres d'art. La loi sur le prix unique du livre a permis le maintien de nombreux vrais libraires et de secteurs de l'édition qui auraient été laminés par le libre jeu de la concurrence. Chaque grande ville de province a désormais sa médiathèque, et même si les bibliothèques parisiennes peinent à répondre à la demande, on ne peut nier les efforts qui ont été faits pour améliorer l'accès à la lecture. Les cinémas d'art et d'essai, largement implantés et dûment soutenus, offrent un beau choix de films de qualité.

Bref: tout va mal, certes – mais quand même, pas tant que ça. Et même si d'autres structures qu'un ministère en bonne et due forme auraient sans doute pu, avec une politique volontariste, parvenir à des résultats analogues (pensons, par exemple, au Arts Council en Grande-Bretagne, ou au National Endowment for the Arts aux États-Unis), on se dit qu'un ministère de la Culture, finalement, ce n'est peut-être pas totalement inutile. »

³² HEINICH Nathalie, « Puissance et modération », Le débat 2011/2 n°164 p.37-44

3.2 Montée en puissance de l'éducation artistique

Plus de cinquante ans après la séparation des Affaires culturelles d'avec l'Education nationale, on reproche encore à André Malraux d'avoir figé la division du travail entre les institutions chargées de faire connaître et celles chargées de les faire aimer³³.

La réconciliation serait aisée si le mélange des genres n'avait pas aussi ses détracteurs à l'école et dans l'université. « Réconcilier le sensé et le sensible » selon l'expression de Didier Lockwood³⁴, « allier le sens à la sensation », cela suppose qu'une présence plus intense des arts dans la vie scolaire concorde avec un effort pédagogique accru dans les établissements culturels.

Dan son discours de campagne électoral adressé au monde de la culture et prononcé aux Biennales de Nantes François Hollande insiste sur la place de l'éducation artistique dans sa réflexion sur l'accès à la culture de tous. Il envisage en effet de porter l'effort particulièrement dans ce domaine, qu'il associe dans son discours à l'éducation populaire: « L'objectif est que nos enfants puissent bénéficier d'une éducation et d'un apprentissage artistique tout au long de leur vie scolaire, de la maternelle jusqu'à l'université ? (...) Et si nous parvenons à installer dès le plus jeune âge le sens et l'amour des découvertes, détachés de l'obsession du matériel, alors quelque chose de fondamental sera acquis. »

Une fois nommée Ministre de la culture et de la communication, Aurélie Filippetti a suivi les annonces de campagne du candidat Hollande et les a précisées : « *Chaque enfant doit pouvoir disposer d'une formation en histoire des Arts mais aussi d'un éveil de la sensibilité et de la pratique artistique, sans oublier les rencontres avec les artistes. C'est une idée essentielle. Les enfants qui pratiquent la musique, le théâtre ou la danse ont un rapport à eux-mêmes et une appréhension du monde bien meilleurs. Par les activités artistiques, on rattrape mêmes certains enfants en échec scolaire. Et ce qui est valable pour les enfants l'est aussi pour les adultes. (...) Beaucoup de choses existent, soutenues par les collectivités locales. Il faut les généraliser. Nous allons dégager 10 millions d'euros supplémentaires sur notre petit*

³³ WALLON Emmanuel, « L'Education artistique » in Politiques et pratiques de la culture, La documentation française, juillet 2010

³⁴ LOCKWOOD Didier, « Préambule au rapport annuel 2007 du haut Conseil pour l'Education artistique et culturelle (HCEAC), MCC-MEN, 208 p.19

budget. Et ce sont les professionnels, les établissements publics, les Monuments historiques, qui vont être les chevilles ouvrières de ces mécanismes. »³⁵

Cette volonté politique fait écho aux travaux de Nathalie Heinich³⁶ qui considère qu'en matière de démocratisation culturelle les deux fers de lance les plus puissants sont l'école et une télévision de qualité. Leur puissance de pénétration des classes populaires étant sans équivalent :

« Paradoxalement, cette politique de l'entre-deux implique de réduire les prétentions du ministère. Car ce n'est pas en intensifiant l'offre culturelle (multiplier les salles de concert, les musées, les théâtres, les cinémas, les librairies, les bibliothèques...) que l'on démocratisera l'accès à la culture. Au mieux, on donnera un peu plus à ceux qui ont déjà beaucoup – les créateurs comme les consommateurs éclairés. La seule action efficace en direction des publics doit se faire dans les deux seuls lieux où une éducation des «non-publics» est possible: à l'école et à la télévision. »

Cette réflexion est tout à fait légitimée par Philippe Coulangeon³⁷, qui s'appuie sur des enquêtes chiffrées. Il pointe le cas particulier des pays d'Europe du Nord qui sont ceux où la fréquentation des salles de spectacle vivant est la plus élevée et où les politiques de sensibilisation culturelles dès l'école sont depuis longtemps extrêmement volontaires : *« De fait, tout indique que la précocité de la fréquentation des théâtres ou des salles de concert, à laquelle l'école peut prendre part en contribuant du même coup à diminuer les écarts liés à la transmission familiale des habitudes culturelles, exerce un effet déterminant sur les attitudes observées à l'âge adulte. »*

Olivier Donnat³⁸ tient également l'éducation artistique pour « le seul levier de transformation des conditions du désir de culture ». Il estime que l'objectif d'une telle politique, loin de se limiter à la seule promotion de l'offre proposée par les institutions culturelles dans une perspective de formation du « spectateur de demain » ou à la

³⁵ Fabre Clarisse et alii, « Aurélie Filippetti. « La culture est le disque dur de la politique », Le Monde 10/09/2012

³⁶ HEINICH Nathalie, Puissance de la modération, Le débat 2011/2 n°164p.37-44

³⁷ COULANGEON Philippe, Sociologie des pratiques culturelles, La découverte, 2010

³⁸ DONNAT Olivier, « Démocratisation de la culture : fin...et suite ? », Observatoire des inégalités (site), janvier 2010

stimulation du potentiel créatif des enfants et adolescents, doit concerner l'ensemble de la production culturelle d'hier et d'aujourd'hui, dans toute sa diversité. Afin de ne pas esquiver les débats sur le statut aujourd'hui incertain de l'œuvre d'art et sur la pluralisation des instances de légitimation. L'art contemporain-tant scénique que plastique- ouvre un merveilleux champ de débat sur le rôle de l'art et sur le rapport aux produits culturels marchands et autres « usines à rêve ». Pour lui, « *l'éducation culturelle a un rôle décisif à jouer dans la formation de l'individualité dans une société de l'hyper-choix où le formatage des préférences opéré va croissant (...), il est devenu essentiel de doter chacun des ressources permettant d'intégrer les flux d'images, de sons et de textes, de donner sens à l'ensemble des phénomènes culturels en les inscrivant dans une perspective historique, et au final d'exprimer ses préférences culturelles en connaissance de cause* »

Partie II La démocratisation culturelle : Une stratégie gagnante

La démocratisation culturelle est donc, comme nous l'avons vu, une mission importante de la République, qui plonge ses racines dans une posture philosophique directement affiliée aux fondements mêmes du choix démocratique opéré par nos sociétés.

Ce paradigme doit être renouvelé et enrichi et surtout, ne pas être abandonné par un pouvoir trop obnubilé par les chiffres et les statistiques.

Loin d'être une mission poussive, nous montrerons dans un deuxième temps de notre réflexion que la démocratisation culturelle peut s'envisager comme une stratégie gagnante pour ceux (artistes, institutions, acteurs locaux) qui la portent avec conviction. Nous prendrons soin de nous appuyer sur des exemples.

1 Quelques outils d'analyse stratégique appliqués à la démocratisation culturelle³⁹

Le secteur de la Culture et de la communication tient une place majeure dans l'économie contemporaine.

La percolation « économie - culture, même combat » de Jack Lang l'a introduit dans le discours officiel et placé pour longtemps en tête des argumentaires visant à convaincre les partenaires locaux de ne pas se détourner du financement de la culture.

Au niveau des structures également, et bien sûr des artistes qui en vivent, la question de la réussite est, comme dans les autres secteurs de l'économie, tout à fait centrale et conditionne la pérennité de l'activité.

« A l'instar de ceux qu'il entretient avec l'économie, les liens entre l'art et le management ont souvent été l'objet de dénégation largement fondées sur l'antinomie de l'esthétique et de l'utilitaire. Cependant, de même que les années 80 ont vu émerger l'explication de la dimension économique des activités culturelles, il y a eu corrélativement une prise de conscience de ce que les entreprises et les organisations artistiques et culturelles, au-delà des finalités qui leurs sont propres, sont aussi des organisations. A ce titre, elles relèvent du management et celui-ci peut apporter une efficacité accrue dans la poursuite de leurs objectifs. »⁴⁰

La démocratisation de la culture est directement liée à la question de la conquête de nouveaux publics pour les structures et à celle du rayonnement pour les villes. Et c'est en cela qu'une analyse de son caractère stratégique est à mener.

³⁹ JOHNSON Gerry, WHITTINGTON Richard, *Strategies*, Editions Pearson, 2009

⁴⁰ EVRARD Yves, *Management des entreprises culturelles*, Economica, 2004

.1 Analyse SWOT : la démocratisation est une force et une opportunité

L'Analyse Qualitative SWOT est l'abréviation de Strengths, Weaknesses, Opportunities et Threats. C'est l'identification des Forces / Faiblesses (ou Avantages / Inconvénients) et des Opportunités / Menaces.

Cet outil est utilisé notamment pour le choix de solution pour contrebalancer une analyse quantitative

La matrice SWOT est un outil qui peut aider à identifier les Forces (Strengths) ou Avantages, les Faiblesses (Weaknesses) ou Inconvénients, les Opportunités (Opportunities) et les Menaces (Threats) de chaque solution en préambule au choix. Elle peut être utilisée également dans la gestion et la formulation de la stratégie d'une entreprise particulière.

Les Forces et les Faiblesses sont des facteurs internes qui créent la valeur ou détruisent la valeur. Ils peuvent inclure des actifs, des qualifications, ou des ressources qu'une entreprise a à sa disposition, comparées à la concurrence. Ils peuvent être mesurés utilisant des évaluations internes ou benchmarking externe.

Les Opportunités et les Menaces sont des facteurs externes qui créent la valeur ou détruisent la valeur. Une entreprise ne peut pas les maintenir sous contrôle. Mais ils émergent de la dynamique concurrentielle de l'industrie / marché ou des facteurs politiques, économiques, sociaux, démographiques, ou techniques.

La matrice de confrontation est un outil permettant de combiner et facteurs externes.

Souvent en réalité les deux colonnes du diagramme SWOT s'orientent dans des directions opposées. La stratégie a pour objectif de réussir l'alignement.

Ceci peut être fait par l'intermédiaire de la formulation de la stratégie de l'extérieur vers l'intérieur (stratégie de marché) ou de la formulation de la stratégie de retournement (guidée par les ressources).

Exemple de facteurs type dans une Analyse SWOT :

Matrice SWOT

ANALYSE INTERNE	
Forces / Avantages (Strengths)	Faiblesses / Inconvénients (Weaknesses)
Expertise / Brevets Nouveau produit ou service Bonne implantation de l'activité Avantage coût / savoir-faire Processus et procédures Qualité Marque ou réputation forte	Manque d'expertise Produits et service indifférenciés Mauvaise implantation Accès aux canaux de distribution Qualité des produits / services Mauvaise réputation
Opportunités (Opportunities)	Menaces (Threats)
Marché émergeant (Chine, Internet) Fusions, JV, alliances stratégiques Entrée nouveaux segments marché Un nouveau marché international Réduction de la réglementation Suppression barrières commerciales	Nouveau concurrent sur marché Guerre des prix Nouveau produit de substitution Nouvelles réglementations Entraves aux échanges commerce Nouvelle imposition sur produit
ANALYSE EXTERNE	

En toute logique, on peut affirmer qu'une entreprise culturelle qui porte avec conviction une démarche de démocratisation par des projets adaptés d'accueil, d'activités, de médiation et de démarchage en direction de publics éloignés de la culture s'en trouve augmentée dans sa force (analyse interne) et ses opportunités (analyse externe).

- La démocratisation comme force (analyse interne) :
 - Les projets générés par la volonté de démocratiser et d'accéder à des publics éloignés peuvent s'envisager comme « nouveaux produits ou services »
 - L'image de l'entreprise s'en trouve renforcée et de même sa « réputation » en est meilleure
- La démocratisation comme opportunité (analyse externe) :
 - Les nouveaux publics à conquérir peuvent être ici assimilés aux « marchés émergents » ou « entrée de nouveaux segments de marché »
 - On peut ajouter qu'en répondant au cahier des charges présentés par les financeurs publics, les projets de démocratisation peuvent faciliter l'accès aux subventions et être ici assimilés à une « fusion » (du point de vue des capacités financières accrues permises par les subventions publiques)

Matrice de confrontation : exemples de stratégies :

EXTERNE ----- INTERNE	Opportunités (Opportunities)	Menaces (Threats)
Points forts (Strengths)	Stratégie d'Attaque Tirez en le Maximum	Stratégie d'Ajustement Rétablissez les points forts
Faiblesses (Weaknesses)	Stratégie de Défense Surveillez étroitement la concurrence	Stratégie de Survie Contournez les difficultés

Nous pouvons donc tirer la conclusion, qu'en termes d'analyse stratégique, la démocratisation déclinée en projets d'accueil, de médiation, et d'activités constitue une stratégie d'attaque (elle permet la conquête de nouveaux publics et facilite

recherche de fonds publics et privés voir 1.4) et de défense (elle permet de se différencier de la concurrence).

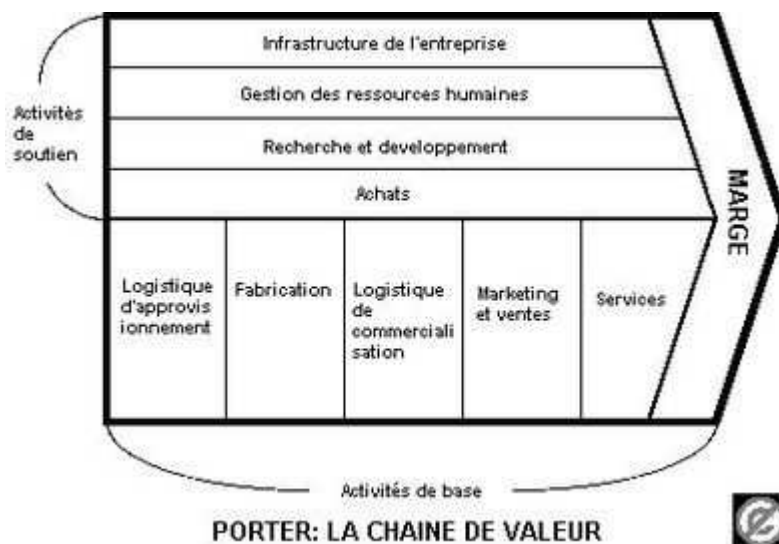
1.2 La chaîne de valeur de Michael Porter : la démocratisation est une activité de soutien

Une chaîne de valeur est l'ensemble des étapes déterminant la capacité d'une organisation à obtenir un avantage concurrentiel.

Ces étapes correspondent aux services de l'entreprise ou de manière arbitraire aux activités complexes imbriquées qui constituent l'organisation.

Exemple : une entreprise de création de meubles en bois qui prend possession d'une entreprise de planches ou de bois réalise une intégration verticale en amont. Si cette même entreprise rachète une entreprise de distribution de meubles elle réalise une intégration verticale en aval.

Dans le cas d'une entreprise culturelle, la création ou la diffusion représente l'activité de base verticale en aval. La valeur démocratisation et les activités qu'elle sous entend représente une activité de soutien en amont.



La chaîne de valeur permet de prendre conscience de l'importance de la coordination dans une organisation car chaque maillon de l'entreprise apporte une valeur à optimiser.

La chaîne de valeur doit permettre à une entreprise de construire son avantage concurrentiel offrant une supériorité sur ses concurrents immédiats. Cette supériorité est une supériorité relative établie par référence aux concurrents les mieux placés sur le segment.

Chaque entreprise cherchera à obtenir dans la filière la position qui correspond aux activités lui permettant de maximiser sa valeur contributive, et en parallèle à s'organiser pour maximiser la chaîne de valeur interne de ses activités.

La chaîne de valeur peut se définir comme l'étude précise des activités de l'entreprise afin de mettre en évidence ses activités clés, c'est-à-dire celles qui ont un impact réel en termes de coût ou de qualité et qui lui donneront un avantage concurrentiel.

Concernant sa chaîne de valeur l'entreprise doit

- D'abord faire un diagnostic de l'avantage concurrentiel en identifiant la chaîne de valeur permettant d'être compétitif dans le secteur
- Cerner les atouts que la firme possède sur chaque activité et déterminer celles qui permettent de créer le plus de valeur pour le client. Elle doit permettre également d'affecter à chaque activité des coûts spécifiques.
- Et aussi tenir compte que la performance globale dépend autant de la performance de chaque activité mais aussi de la performance des liaisons qui existe entre les activités.

Activité de soutien, la démarche de démocratisation et ce qu'elle sous-entend de démarche vers des publics éloignés ou empêchés, contribue dans cette analyse à donner un avantage concurrentiel à l'entreprise et à en améliorer la performance globale. En termes de coûts, ceux-ci sont résorbés par le gain de subvention et/ou d'apports de financement de mécénat facilités par les activités solidaires et sociales développées par l'entreprise et l'image positive générée de ce fait aux yeux des financeurs.

1.3 Loi de Baumol : L'implication sociale est un facilitateur pour la recherche de subvention et de mécénat

La dépendance du secteur artistique à l'égard des financeurs publics n'est pas contournable. C'est ce que démontre la théorie économique des chercheurs américains Francis Baumol et William Bowen et connue sous le nom de « loi de Baumol » ou « loi de fatalité des coûts croissants ».

La théorie se propose de dénouer le problème du financement public dans l'industrie du spectacle vivant.

En 1965, les deux auteurs sont mandatés par la Fondation Ford de produire un diagnostic sur la santé et le fonctionnement économiques des théâtres de New-York. *Performing Arts : The Economic Dilemma* (1966)

Ils souhaitent déterminer les raisons pour lesquelles les salles de spectacles de Broadway enregistrent une augmentation croissante de leurs coûts d'exploitation, de leur non-profitabilité chronique et d'une raréfaction de leur public.

Selon cette loi, l'« économie en concurrence pure et parfaite » est modélisée en deux secteurs :

1. Le *secteur progressif* qui se caractérise par une forte progression des gains de productivité, une forte intensité capitaliste ainsi qu'un haut niveau des salaires.
2. Le *secteur archaïque* qui se caractérise a contrario, par une faible progression voire une stagnation des gains de productivité, une faible intensité capitaliste ainsi qu'un bas niveau des salaires.

Baumol et Bowen constatent un écart important de productivité entre ces deux secteurs.

Le bien culturel 'spectacle' se développe dans le *secteur archaïque* caractérisé par la stagnation de l'innovation technologique. Dès lors, les gains de productivité sont quasi-inexistants (*productivity lag*). Le facteur travail prédomine alors et reste incompressible (on ne peut par exemple retirer les ténors dans un opéra). De plus, la rémunération dans l'industrie du spectacle tend à s'aligner sur les autres secteurs. Les coûts de production s'élèvent dans les mêmes proportions. Les recettes quant à elles croissent moins rapidement (*earnings gap*), engendrant des

tensions inflationnistes. Cette caractéristique est connue sous le nom de *maladie des coûts croissants* (*Cost disease*).

L'endigement de cette dynamique est préoccupant car les économies d'échelle y sont difficiles à réaliser. Dans un concert classique par exemple, il n'est pas considéré comme équivalent de remplacer une section de violons par son évolution technologique, un synthétiseur unique. Le nombre de représentations est limité. Le prix de la place de spectacle est fixé avant le lancement. La fréquentation (demande) est inélastique à la marge, la qualité étant prépondérante dans une fourchette de prix raisonnable dans le choix. L'unique marge de manœuvre reste l'augmentation qualitative.

Le public recherche toujours des spectacles plus audacieux, donc coûteux. Les prix des billets sont toujours de plus en plus élevés, ne permettant pas de séduire de nouveaux clients et risquant dans le pire des cas d'essouffler la demande existante. Les producteurs du marché spectacle vivant sont alors confrontés à un manque chronique de liquidités (fonds propres).

Pour les pouvoirs publics se pose un dilemme : soit ils financent des spectacles toujours plus coûteux, soit ils laissent de nombreux acteurs sortir du marché en paupérisant l'offre. Baumol conclut au besoin de financements externes, mécénat, fonds publics, prélevés auprès des secteurs modernes.

Odile Paulus, dans son article sur la dépendance des entreprises artistiques à l'égard de leurs ressources⁴¹, applique cette théorie et la précise pour l'Académie Schloss Solitude, résidence d'artistes située sur une colline surplombant la ville de Stuttgart en Allemagne.

*Pfeffer et Salancik*⁴² sont donc à l'origine de la théorie de la dépendance des ressources. Ils proposent « une analyse alternative de l'organisation : un modèle politique, un modèle de coalition, de cérémonie ou un modèle d'organisations

⁴¹ PAULUS Odile, "La dépendance des entreprises à l'égard de leurs ressources: le cas des organisations artistiques" in greffe X, Sonnac N. Culture web, Dalloz 2008

⁴² Pfeffer J. & G. Salancik, [1977b], "Organizational Design: The Case for a Coalition Model of Organizations", *Organizational Dynamics*, p.15-29.

associées de façon souple». Ils attribuent au manager «un rôle similaire à celui d'un politicien – un assimilateur et gérant de demandes »

Une telle vision politique de l'organisation apparaît adaptée pour le secteur à but non lucratif.

En effet ces auteurs montrent que les dirigeants qui réussissent à conduire avec succès des projets non lucratifs sont ceux ayant une vision politique et ceux ayant à la fois les quatre perspectives suivantes pour comprendre une organisation : une vision structurelle, rationnelle ; une vision symbolique; une vision attribuant une importance centrale aux ressources humaines et une vision politique. La vision politique du fonctionnement de l'organisation apparaît donc particulièrement pertinente pour le secteur à but non lucratif.

En conduisant avec détermination une démarche de démocratisation culturelle et En assurant la lisibilité de cette démarche auprès des financeurs, un responsable d'entreprise artistique est identifié par eux comme ayant cette vision politique. Il répond ainsi aux critères élaborés par Pfeffer et Salancik.

Plus loin, Odile Paulus ajoute, à propos de Schloss Solitude :

« Pfeffer et Salancik décrivent leur vision politique de l'organisation de la façon suivante : « les organisations survivent dans la mesure où elles sont efficaces. Leur efficacité provient du management des demandes et particulièrement des demandes de groupes d'intérêts dont elles dépendent pour leurs ressources et des appuis.» Solitude fournit à la région des services additionnels. Parmi lesquels, nous pouvons citer :

- le prestige*
- la réputation*
- la visibilité internationale dans le secteur de l'art contemporain*
- l'explicitation et la communication sur les objectifs poursuivis*
- la transparence par rapport à la procédure de choix des artistes invités*
- une participation au débat sur l'art contemporain »*

Ce sont exactement les mêmes mécanismes implicites qui provoquent un « retour sur investissements ». Dans le cas d'une entreprise culturelle qui propose une

approche dynamique de la démocratisation, elle acquiert alors une promiscuité plus forte avec les populations d'un territoire : la municipalité ou la collectivité locale qui la soutient financièrement en obtient en retour une visibilité, un rayonnement, matière à communiquer et à faire parler d'elle. Les bénéficiaires à la soutenir ont des retombées en termes d'image et donc un impact économique potentiel.

Et en va de même pour le mécénat.

Le mécène, rappelons-le, est une personne, physique ou morale, qui apporte un soutien matériel sans contrepartie directe pour l'exercice d'activités présentant un intérêt général. Certes, le mécène bénéficie d'une incitation fiscale mais la motivation fiscale se joue encore une fois au niveau de l'image.

Il est important de noter que dans le contexte actuel de crise, on assiste à une chute globale du mécénat (- 20% en 2008). Le mécénat culturel enregistre une chute importante au profit du mécénat social (58%).⁴³ **Annexe 5**

Le porteur de projet qui propose une coloration sociale de son projet culturel en portant des actions novatrices en direction des publics éloignés ou empêchés, comme par exemple en collaboration avec les centres socioculturels des quartiers, les associations d'insertion a donc logiquement plus de chance aujourd'hui de trouver un mécène.⁴⁴ C'est ce qui ressort clairement, par exemple, des choix opérés par la fondation Kronenbourg dans sa sélection de projets pour lesquels elle prévoit un soutien financier et humain : le critère central retenu était de nature sociale.

Annexe 6

De plus, l'articulation sociale du projet soutenu a pour conséquence une cohésion dans l'entreprise car les salariés s'impliquent et s'approprient plus facilement un projet social. En termes de culture d'entreprise, les projets de ce type rencontrent une adhésion plus forte en interne ce qui fait partie des buts recherchés par le mécène.

⁴³ Source : www.admical.org

⁴⁴ Jean-marie LANG, président de l'ADMICAL

1.4 La démocratisation : Un support d'identité et un facteur de cohésion

1.4.1 **Qu'est-ce que la culture d'entreprise ?**

La culture l'entreprise est l'ensemble des règles d'une organisation, des valeurs partagées, la manière commune d'aborder les problèmes, et la manière dont elles doivent être véhiculées.

Elle possède cette étrange qualité d'être la chose la plus partagée et la moins formalisée. « *Dans le monde de la formalisation, l'informel nous échappe alors qu'il constitue la vraie différenciation d'avec les concurrents. Ensemble des façons de penser et d'agir, ensemble de règles explicites ou implicites, système de cohésion et de cohérence, la culture est le capital immatériel de l'entreprise. Au-delà de la valorisation des actifs et des technologies, c'est elle qui constitue la valeur active réelle de l'entreprise* »⁴⁵

De nombreuses composantes sont identifiables, citons par exemple : l'histoire de l'entreprise, les rites, les symboles, le contexte culturel initial, les valeurs implicites ou explicites, le langage, le code vestimentaire, les habitudes socioculturelles et d'autres encore.

La volonté de démocratiser la culture peut constituer une valeur forte pour une entreprise culturelle. Cette valeur peut totalement structurer son identité et servir de base d'identification pour la communication externe et de puissant élan mobilisateur pour la structuration des équipes et de leur langage commun.

La culture de l'entreprise permet de maintenir une cohésion, elle unit le personnel autour du nom, des produits, des services, des clients, de l'image de marque..., afin de devenir un facteur de performance en rassemblant le personnel, en le motivant. Elle peut également avoir un rôle dans le recrutement, en permettant aux futurs collaborateurs de se reconnaître dans ce que l'entreprise présente comme son identité. Elle a également un rôle important à jouer dans l'assimilation des nouveaux embauchés, rôle particulièrement critique dans le cas de sociétés en forte

⁴⁵DEVILLARD Olivier *La Culture d'entreprise : un actif stratégique*, Editions Dunod, 2008

croissance. En donnant à chacun une référence commune, la culture d'entreprise peut être rappelée pour éviter ou apaiser des tensions au sein de l'entreprise.

« *Catalyseur et moyen de facilitation, la culture d'entreprise donne du sens : au-delà de son rôle de cohésion, elle fait écho aux aspirations profondes des hommes qui composent une entreprise. Réussir à la formuler explicitement est donc un moyen d'établir un lien profond entre la société et ses membres.* »⁴⁶

En ce qu'elle a de généreux, on peut aisément se figurer ce que la démocratisation culturelle utilisée comme mot d'ordre peut avoir de structurant et de rassembleur : elle consolide l'identité (« théâtre citoyen », par exemple) et donne un axe à l'équipe qui sait où porter l'effort (l'accueil, la médiation, la générosité).

1.4.2 L'exemple du Cirque Plume

La culture d'entreprise est un facteur de réussite central pour le cirque Plume : il génère une cohésion telle dans l'équipe, qu'elle est écrite dans l'adéquation entre la liste des membres fondateurs (en 1984) et celle des associés actuels (2012) :

<p><i>les fondateurs</i></p> <p>Michèle Faivre, Vincent Filliozat, Jean-Marie Jacquet, Bernard Kudlak, Pierre Kudlak, Jacques Marquès, Robert Miny et Brigitte Sepaser</p> <p><i>les associés</i></p> <p>Michèle Faivre, Vincent Filliozat, Jean-Marie Jacquet, Bernard Kudlak, Pierre Kudlak, Jacques Marquès et Brigitte Sepaser</p>
--

Quelle est cette puissante culture d'entreprise qui soude ainsi un groupe malgré les difficultés et apporte une réussite reconnue à cette troupe de nouveau cirque ? Qu'est-ce qui, dans l'histoire de l'entreprise, ses rites, ses symboles, son mythe fondateur

On trouve dans l'historique très fourni présent sur le site de la troupe⁴⁷, une concentration lexicale très forte (en gras dans le texte) qui identifie le mythe

⁴⁶ JOHNSON Gerry, WHITTINGTON Richard, *Strategies*, Editions Pearson, 2009

⁴⁷ <http://www.cirqueplume.com/index.htm>

fondateur dont on retiendra la trilogie : fête-politique-populaire. Une référence au paradigme de démocratie culturelle :

« **L'année 84** débute par une réunion, où Bernard Kudlak propose de créer un cirque, **un projet qui réunirait l'esprit de la fête, la politique**, le rêve, les anges vagabonds, le voyage, la poésie, la musique, les corps, dans **une envie fraternelle, non violente et populaire**. Le Cirque Plume. Le vrai début c'est dans nos têtes, chacun la sienne, nos rêves insensés, nos refus, nos refuges. Qu'allons-nous faire de nos rêves, nos **utopies** ? La fête !

L'esprit de la fête est présent partout. La fête parce que le désir, **le vivant plus fort que les idéologies et la consommation**. (...)

Aujourd'hui, on entend dire que ces jours heureux et mouvementés étaient ceux d'une parenthèse enchantée. Parmi tous les désirs qui traversent notre vie -et Dieu sait qu'il y en a- celui de **changer la vie** est un moteur puissant. »

Pierre Kudlack, l'un des fondateurs et associés, qui m'a reçue en entretien le 25 mai 2012 lors de leur venue à Strasbourg qui a démontré une fois de plus (ils ont joué à guichets fermés et des séances supplémentaires ont été programmées) développe cet aspect du mythe fondateur :

« Nous étions des enfants d'ouvriers. Et les classes, c'est prégnant en France... Dans cette origine il y a beaucoup de choses : éducation populaire, communisme, socialisme. Puis années 60, hippies... enfin toutes les valeurs ouvrières, quoi. »

Dans l'historique du site, rédigé par Bernard Kudlack, on retrouve ces valeurs fondatrices richement référencées, si puissamment présentes dans la démarche du cirque Plume :

« Au regard des ruines des espérances politiques, après Sartre, Guy Debort, L.I.P., les fêtes sur le Larzac, les spectacles du Bread & Puppets Theater, Gong, Soft Machine et Grateful Dead, l'herbe à nigaud, le Grand Magic Circus, les manifs, les belles années de la révolution sexuelle, les copains partis si tôt, ceux qui n'ont pas trouvé à enchanter leur vie et sont passés de l'autre côté, ... nous cherchons un chemin buissonnier. »

Pierre Kudlack ajoute : « Nous étions des gamins de la banlieue nord de Montbéliard, nous avons grandi dans un milieu protestant, milieu des ouvriers de l'industrie automobile. Alors, bien sûr, après la catastrophe du nazisme, on rêve de réunir. Réunir tout le monde, toutes les classes d'âge, toutes les couches sociales...Aller du particulier à l'universel parce que plus on est soi-même, plus on peut toucher de gens.

Alors pourquoi le Cirque ? Parce que le cirque est moins porteur de discrimination sociale que les autres formes artistiques. C'est vrai, aujourd'hui, entre la tendance au divertissement et l'art légitime, point de salut. Le cirque, c'est la transversalité, celle qui permet à ceux qui ne sont pas à leur place, les dominés, de se sentir à l'aise.»

Interrogé sur ses critères de réussite, Pierre Kudlack hésite puis répond : « Si on a réussi ? Oui, la reconnaissance du public est là, et c'est ce qu'il y a de plus important. Mais il y a eu plusieurs temps dans la réussite. Il y a eu le moment où on a pu se payer de notre travail –après deux ans-, il y a eu les articles dans Libé et dans la presse en général. Il y a eu la mise à disposition d'un terrain à la Villette par la ville de Paris. Il y a eu aussi Jean-Yves bernardin, le tourneur de U2, des Stones, de Madonna qui nous dit que ce qu'on fait est génial, qu'il veut s'occuper de nous. Mais nous, on est populaires, on n'est pas commerciaux. Ce n'est pas notre intérêt, nous on tient à écrire notre histoire. Mais la vraie réussite c'est de durer et ce n'est pas facile. Nous, on fonctionne avec 15% de subventions (régions, ville). On n'est pas dépendant de tout ça. On incarne le rêve de Jean Vilar, mais ce n'est pas facile : on paye les répétitions, et on a 70 personnes quand on est en création ! Et on choisit de ne pas tout faire passer après l'argent : notre vie de famille est maintenue car on se prévoit un suppléant sur certaines tournées. Sinon on n'arrêterait jamais. Pour durer, on a une contrainte : 100% de remplissage. Nous sommes en quelques sortes condamnés au triomphe ! »

Et c'est ce qui a lieu. Le site rapporte ces propos, au sujet d'une tournée en 2006 :

« Nous nous recentrons sur le travail de recherche du prochain spectacle et la tournée de "Plic Ploc". Nous jouons 107 fois cette année-là, dont une série de 20 représentations lyonnaises en décembre, à la Maison de la Danse, à guichet fermé plusieurs mois avant la première. Michèle, la secrétaire générale, nous confie être impressionnée par la ferveur du public qui fait la queue dès tôt le matin

dans l'espoir de décrocher une place : "Je pensais que c'était seulement pour Johnny, ce genre de phénomène !". Cela nous fait sourire. Oui, on a un super public ! »

Et de superbes spectacles! Où le souci de l'excellence côtoie l'exigence intellectuelle, comme en témoigne cet extrait d'un article de presse ⁴⁸: (Annexe 7)

« On se délecte, on retrouve ses yeux d'enfants, le Cirque Plume réussit cette chose rare d'être populaire et intelligent, éducatif et talentueux, drôle et poétique. On se réjouit de tant de magie, comme face à une œuvre d'art qui transporte, touche du doigt l'universalité et témoigne du génie ».

⁴⁸ TERNAT Elise « L'atelier du peintre de Bernard Kudlack, une toile de maître », Les trois coups, octobre 2011

2 Les dynamiques engendrées par la mise en œuvre de la démocratisation culturelle

2.1 Les artistes impliqués pour mobiliser les populations: Un parcours gagnant

Les artistes le savent, ils doivent s'emparer de cette mission de démocratisation de la culture. Guy Alloucherie, metteur en scène et directeur de la compagnie Hendrick Van Der Sée l'exprime en ces termes :⁴⁹

« Nous devons y croire plus que jamais, mais encore faut-il s'en donner les moyens, et savoir de quelle culture nous parlons. Quand on parle de démocratiser la culture, cela signifierait une certaine culture légitimée par des connaisseurs, formatée. Or il nous faut modifier nos façons de voir l'art, élargir nos champs de recherche, demander aux gens ce qu'est la culture pour eux et se réinterroger soi-même sur son rapport à la culture pour trouver notre culture commune. Pour moi cela signifie inventer des formes qui donnent la parole aux gens, dans lesquelles ils se sentent concernés. Nous devons retrouver le sens de l'éducation populaire, qui manque terriblement aujourd'hui. L'artiste ne peut plus rester dans sa tour d'ivoire, il doit se mettre au service des publics, être aussi un animateur, même si ce terme n'est pas très valorisé ni valorisant pour le métier. Il faut, par ailleurs, être à l'écoute de ce qui se fait en matière de pratiques amateurs, encourager les gens à pratiquer. (...) La démocratisation est une question de volonté politique, mais il en va aussi de chacun de nous. Que faisons-nous, chacun dans nos théâtres, pour nous ouvrir davantage à ceux qui pensent que la culture n'est pas pour eux ? Je ne parlerai pas d'échec de la démocratisation culturelle, car beaucoup de gens travaillent dans le bon sens. Il faut simplement savoir se remettre en question. »

Une piste semble très importante : celle du monde des pratiques amateurs que les artistes doivent investir. Ils seraient plus de 6 millions en France à pratiquer le théâtre, la musique ou la danse en amateur. Comment capter ce public si peu présent parmi les spectateurs des institutions ? Quelle porosité bénéfique pourrait opérer entre amateurs et professionnels, alors que l'on sait que la plupart des premiers grands décentralisateurs du théâtre sont passés par une pratique amateur.

⁴⁹ Dossier « Peut-on encore croire à la démocratisation culturelle ? », La Scène n°61, été 2011

Une réflexion s'impose sur le passage d'amateur à spectateur actif. Le chaînon manquant pourrait bien être l'artiste.

2.1.1 La résidence artistique

Dans la charte des missions de service public (1998), il est donné quatre niveaux de responsabilité publique qui sont :

- artistique (la création)
- professionnel (le soutien aux artistes)
- territorial (le maillage du territoire)
- social (la démocratisation culturelle)

Or, la résidence est une des formes qui articule le mieux ces quatre niveaux. Elle installe des artistes sur un territoire, en leur apportant un soutien non négligeable et articule les impératifs de démocratisation culturelle (élargissement du public) avec ceux de la démocratie culturelle (la diversité des formes présentées par l'élargissement de l'éventail de l'offre). Mais installer des artistes sur un territoire, ce n'est pas les utiliser à de seules fins pédagogiques, dérive de bien des résidences mais leur permettre d'être en relation directe avec la population pour que l'artiste retrouve une place naturelle dans la Cité.⁵⁰

Il semble que la résidence offre ainsi tant aux artistes qu'aux collectivités territoriales, qui en sont les principales promotrices, un instrument vers lequel convergent des intérêts complémentaires : lieu de travail pour les uns, équipement capable d'induire une image de mécène pour les autres et, pour les uns comme pour les autres, lieu d'une rencontre temporaire sous forme d'un contrat à durée limitée, moment passager permettant un renouvellement constant. Stable dans son instabilité, la résidence se développe parce qu'elle coïncide avec ce que la société contemporaine se représente du travail artistique et parce que l'artiste y produit la symbolisation de la société qui l'accueille.

Cette action est conduite conformément aux objectifs énoncés dans la circulaire interministérielle n°2008-059 du 29 avril 2008 relative au développement de l'éducation artistique et culturelle.

⁵⁰ Dossier « Réussir la démocratisation culturelle : une réponse aux nouveaux enjeux ? », La Scène n°47, Hiver 2007

La résidence s'organise autour d'une création sur un territoire pendant une durée de plusieurs semaines. Elle s'inscrit dans la diversité des champs reconnus dans le monde des arts et de la culture, et peut prendre trois formes, définies dans la circulaire du ministère de la Culture et de la Communication n°2006-01 du 13 janvier 2006 relative au soutien à des artistes et à des équipes artistiques dans le cadre de résidences :

- La **résidence de création ou d'expérimentation**, qui développe une activité propre de conception d'une œuvre et des actions de rencontre avec le public de façon à présenter les éléments du processus de création tout au long de l'élaboration de l'œuvre. Sa durée est variable, de plusieurs semaines à plusieurs mois, et elle n'aboutit pas nécessairement à un spectacle, une exposition ou une publication.

- La **résidence de diffusion territoriale**, qui s'inscrit en priorité dans une stratégie de développement local, selon deux axes : diffusion large et diversifiée de la production des artistes et actions de sensibilisation.

- La **résidence association**, qui correspond à une présence artistique dans un établissement culturel, sur une durée de deux à trois ans. Elle a une triple mission de création, de diffusion et de sensibilisation.

Une école, un collège ou un lycée peut accueillir des artistes en résidence. Cette modalité particulière est appelée « **résidence en établissement scolaire** ».

La résidence met en œuvre trois démarches fondamentales de l'éducation artistique et culturelle : la rencontre avec une œuvre par la découverte d'un processus de création, la pratique artistique, la pratique culturelle à travers la mise en relation avec les différents champs du savoir, et la construction d'un jugement esthétique. Elle incite également à la découverte et à la fréquentation des lieux de création et de diffusion artistique.

La circulaire vise à instaurer une dynamique nouvelle qui prenne en compte les caractéristiques propres de chaque territoire, en termes d'enjeux pédagogiques, artistiques, culturels. Ainsi une résidence est nourrie des rencontres que les équipes artistiques ont avec la population vivant sur ce territoire, notamment les enfants et les jeunes d'âge scolaire.

2.1.2 L'exemple de Plume d'éléphant, compagnie théâtrale

La compagnie de théâtre strasbourgeoise Plume d'éléphant interpelle par sa volonté affichée de faire face à la question de la démocratisation avec une détermination exemplaire.

Quand on interroge Laurent Benichou, qui en est l'un des co-fondateurs avec Isabelle Cloarec, sur les valeurs qui portent la démarche de la compagnie, il répond sans hésiter : « *Rendre le théâtre le plus accessible possible.* » Il s'agit, selon lui, d'une démarche qu'il qualifie d'intuitive mais qui semble pourtant bien documentée et très loin de l'improvisation. Il cite ses inspirateurs : Hannah Arendt (voir supra), Boris Cyrulnik (pour ses prises de position sur l'importance de la pratique artistique et dans la capacité de résilience des individus), Ariane Mnouchkine et Robert Abiracheb.⁵¹

La compagnie Plume d'éléphant allie créations⁵²; stages et ateliers de pratique artistique pour adultes, enfants et adolescents (« Chemins de théâtre »); accompagnement des publics scolaires et proposition d'ateliers autour des créations avec mise à disposition de dossiers d'accompagnement. Plume d'éléphant intervient également dans des centres socioculturels, des instituts médico-éducatifs. La création de *La nuit des donjons* a été le fruit d'une résidence en 2009 dans la ville de Schiltigheim (Annexe 8 : Présentation de la résidence)

Elle est également à l'initiative de l'organisation des rencontres de la pratique artistique intitulées « Faites du théâtre », constellation d'ateliers découvertes, de stages, de formations pour les professionnels, mais aussi rencontres d'artistes et tables rondes. (Annexe 9 : Affiche 2012).site : <http://www.faitesduthatre.eu/>

L'ensemble de ce projet, (programme, lieux, intervenants, partenaires) montre une réelle ambition d'irriguer les territoires (les stages ont lieu dans différents endroits en Alsace et en région parisienne), de s'appuyer sur la pratique culturelle, d'aller à la

⁵¹ Grand homme de théâtre qui demeurera pendant un peu plus de sept ans à la direction du Théâtre et des Spectacles sous le ministère de Jack Lang de 1981 à 1988 mais qui s'est intéressé très tôt aux mouvements civiques qui traversaient le théâtre: il a d'abord suivi en simple militant la naissance et les progrès de la décentralisation et du théâtre public selon Jean Vilar, mais on le trouve dès 1964 engagé dans l'aventure du festival de Nancy, fondé par Jack Lang, qu'il va épauler avec force pendant plus de quinze ans. Auteur de nombreux ouvrages de réflexion sur la politique culturelle.

⁵²Ulysse Ben Miloud (1997), *Le carrousel des mers* (2001), *Hector le jardinier de l'univers* (2002) *Nickel chrome* (2003), *Paroles d'éléphants* (2005), *Animomalies* (2006), *Dans la nuit des donjons* (2008), *Les boîtes* (2012)

rencontre de publics variés (scolaires, amateurs,) et de susciter la réflexion et la concertation des artistes sur leur posture par rapport aux publics à leur art, et à sa transmission en les réunissant autour d'universitaires (MC Bordeaux, université de Grenoble invitée « Stammtisch »2012), tout en créant une synergie réunissant de nombreux partenaires régionaux (compagnies, lieux de diffusion), franciliens et parisiens.

La compagnie porte un nouveau projet qui se structurera en 2013 :

La Maison Théâtre

Structure pour le développement de la pratique et de la médiation artistique.

Cette association-déjà créée- sera le support, à partir des héritages de ce qui a été mis en place par Plume d'éléphant, d'une démarche encore amplifiée à la rencontre des publics. En voici un extrait de la déclaration d'intention :

La démarche d'une compagnie indépendante

En destinant notamment une partie de son travail au jeune public, Plume d'éléphant - compagnie indépendante créée à Paris et installée en Alsace depuis près de quinze ans - a été amenée à interroger son rapport aux enfants, aux adolescents mais aussi aux adultes. Cette réflexion l'a amenée à mettre en place différents projets, à construire une démarche pédagogique, à tenter des expériences, à travailler en partenariat avec différentes structures tant au niveau régional que national.

Une nouvelle structure / La Maison Théâtre

Persuadés de la nécessité de poursuivre de travail, nous avons créé le 2 juillet 2012 une association destinée à la pratique et la médiation artistique avec pour objectifs de

- Rendre la pratique du théâtre avec des artistes accessibles au plus grand nombre.
- Mettre en place et diffuser une démarche artistique et pédagogique cohérente et pertinente.
- Proposer une diversité d'approches du théâtre
- Etre un partenaire de la vie artistique et culturelle locale, régionale, nationale – voir européenne
- Initier une dynamique artistique et culturelle basée sur la rencontre et l'échange
- Être un outil au service des différents partenaires de la pratique du théâtre avec des professionnels.

Laurent Benichou souligne la difficulté persistante de maintenir cette posture à la croisée de la création et de la médiation, tant la charge de travail est importante, les interlocuteurs multiples, la demande croissante et les moyens jusqu'ici limitants. A la lumière des outils d'analyse étudiés précédemment, gageons que la démarche sera gagnante.

2.2 Des institutions et organisations culturelles exemplaires au succès reconnu

Parmi de nombreux exemples existants, on peut présenter deux organisations dont les démarches et l'engagement résolu à la rencontre des publics portent l'identité et forgent un succès qui ne se dément pas.

2.2.1 Le Théâtre du peuple à Bussang : l'appui sur les pratiques amateurs

Le théâtre du Peuple, situé à Bussang dans les Vosges, a été créé en 1895 par Maurice Pottecher. Il est un centre d'art et de création mais aussi un lieu de transmission connu pour la passerelle exceptionnelle qu'il a tissé entre les artistes et les amateurs. (Annexe 10)

« *Par l'art pour l'humanité* » est la devise inscrite de part et d'autre du cadre de scène pour marquer l'utopie humaniste et poétique qui fonde ce haut lieu du théâtre populaire. Classé *Monument Historique* depuis 1976, le Théâtre du Peuple est connu dans le monde entier pour son fond de scène qui s'ouvre sur la forêt. Mais la notoriété du lieu doit autant à la majesté du site qu'à la force et l'originalité des spectacles inédits qui y sont présentés.

Depuis l'origine, acteurs amateurs et professionnels jouent ensemble l'été sur la scène de Bussang.

Une alchimie rare en résulte. A travers les mots de grands auteurs qui écrivent sur mesure pour ce lieu, les acteurs impressionnent par la ferveur et l'exigence qui les animent. L'éclectisme et l'enthousiasme du public participent aussi à l'enchantement de ce lieu mythique.

Dès lors, une journée partagée à Bussang est un moment précieux, une expérience humaine, artistique et festive.

En dehors de l'été, période phare pour le Théâtre du Peuple, l'activité artistique continue : les spectacles créés à Bussang tournent dans toute la France et une intense activité de formation se ramifie sur les territoires. Dans ses murs, le Théâtre du Peuple propose toute une série de stages à l'intention des amateurs pour lesquels il est devenu un véritable lieu de ressources et de références. Aux alentours, de nombreux établissements scolaires et autres ateliers-théâtre

bénéficient des interventions d'artistes du Théâtre du Peuple.

Depuis 1931, le Théâtre du Peuple, association de loi 1901, a pour vocation première la création et la présentation de spectacles vivants, mêlant harmonieusement acteurs amateurs et professionnels, conçus et réalisés par des metteurs en scène de renom. Les amateurs, très investis et engagés dans le processus de création, apprennent beaucoup de ces croisements et de l'exigence d'une pratique professionnelle.

L'équipe du théâtre et ses artistes ont mis en place un véritable ancrage territorial : en s'attachant depuis toujours à investir et irriguer les territoires alsacien, franc-comtois et lorrain. Dès lors, une politique ambitieuse d'action culturelle a été la marque de fabrique de cette maison du peuple. Elle revendique l'acte de création comme un acte culturel à part entière et propose tout au long de l'année aux habitants de Bussang et des environs des formes théâtrales singulières, privilégiant la proximité, la rencontre et l'échange. Une manière de rendre plus accessible le théâtre.

On peut citer entre autre :

- Les ateliers décentralisés d'octobre à décembre gratuits et ouverts à tous, menés par un comédien professionnel dans des villages des Vosges et des trois départements limitrophes. Ces ateliers aboutissent à une représentation publique regroupant plus de 60 amateurs.
- *Les histoires courtes mais vraies... ou presque !* Expériences originales, mêlant théâtre et vidéo, inspirées de la parole des habitants.
- Les petites formes sont des pièces courtes interprétées par les acteurs du Théâtre du Peuple, ayant pour vocation d'être jouées dans de nombreux lieux non théâtraux (centres sociaux et ruraux, lycées, collèges, médiathèques, appartements ou maisons...).

Son caractère unique forgé par son action résolue et durable envers les publics et dans les territoires lui vaut le soutien de nombreux partenaires:

Partenaires institutionnels

Le Théâtre du Peuple Maurice Pottecher bénéficie des aides et du soutien du Ministère de la Culture et de la Communication / DRAC Alsace, DRAC Franche-Comté, DRAC Lorraine, du Conseil Régional d'Alsace, du Conseil Régional de Lorraine, du Conseil Général des Vosges et de la Commune de Bussang.



Partenaires de la saison



Partenaires Presse



Partenaires Communication



2.2.2 La Biennale de la danse à Lyon : la grande fête intergénérationnelle



La Biennale de la danse à Lyon est un moment intense et souvent salué pour sa capacité à faire participer le public. On parle d'une « ville qui danse » et les images de la place Bellecour noire de danseurs de tous âges et de toutes appartenances mettent le cœur en joie (Annexe 11).

L'éditorial de sa nouvelle directrice artistique, Dominique Hervieu, exprime dès l'introduction cette volonté d'aller vers les nouveaux publics et de rassembler. D. Hervieu laisse le mot de la fin à Jean Vilar, adoubement démocratique s'il en est :

Du jeudi 13 au dimanche 30 septembre 2012

"Faire aimer la danse à de nouveaux publics en diversifiant encore plus la programmation. Aller vers ceux qui pensent encore que la danse n'est pas pour eux... Etonner les "aficionados" avec les dernières créations des "maîtres" et la découverte de nouveaux courants, de nouvelles expériences, de nouvelles formes artistiques. Garder les grandes œuvres populaires qui rassemblent. Donner l'envie à tous de participer avec la création d'une fabrique de l'amateur qui offre de nombreuses possibilités aux spectateurs de devenir "acteurs de la Biennale" en vivant des expériences sensibles inédites, conduites par des artistes : Danser avec Mourad Merzouki, place Bellecour, devenir ambassadeur-complice des Cinébals, participer au concours de sauts sur Internet, découvrir des spectacles et danser avec ses enfants pendant le week-end famille... Voilà ce que propose cette nouvelle Biennale.

Les deux lignes de force de la Biennale 2012 affirment des valeurs et des nécessités absolues dans

le monde de l'art d'aujourd'hui : soutenir davantage la création artistique et élargir la participation du public. L'équipe de la Biennale sera au service des artistes pour faire partager 19 créations dont 15 premières mondiales et suivre avec le public 8 résidences de création "made in Lyon". Vous pourrez ainsi entrer dans la fabrique des œuvres et rencontrer les artistes lors de leurs résidences de créations. Ces échanges en direct seront relayés par numeridanse.tv, site de culture chorégraphique gratuit en résonance avec la programmation. De nombreux philosophes, universitaires, critiques d'art éclaireront également les enjeux de la programmation. C'est notre fabrique du regard qui donne au public une place centrale, critique et active au cœur de la Biennale. Elle permet d'entrer de plain-pied dans le large panorama de la danse d'aujourd'hui qui convie le spectaculaire, le politique, l'émotion, l'exotisme, le réflexif, le récit, la virtuosité, le minimalisme, l'humour, la fête...

Une Biennale plus dense. Nous avons choisi de créer une Biennale plus resserrée, sur 18 jours, pour gagner en intensité, privilégier une ambiance festivalière et créer un précipité d'œuvres qui se chahutent, se bousculent, se contredisent et s'éclairent mutuellement. Guidés par un désir d'ouverture entier, nous créons en permanence des grands écarts esthétiques qu'aucun thème ne peut rassembler. Nous espérons ardemment que cette disponibilité sensible devienne le terreau d'adhésion et de curiosité joyeuse des spectateurs. Il n'y a pas de titre à cette Biennale. C'est la quinzième édition de la Biennale de la danse de Lyon, un chiffre important pour à la fois saluer l'immense travail déjà réalisé et ouvrir un nouveau chapitre. Je souhaite que cet événement montre, une fois de plus et par ces temps difficiles, l'irremplaçable place que l'art, et en particulier l'art vivant, générateur de nouveaux points de vue, peut avoir dans la vie de chacun. Jean Vilar disait en 1965 : "Tant que le théâtre est en crise, il va bien". L'art est peut-être aujourd'hui ce lieu précieux où l'état de crise est associé à l'invention et à l'espoir. Profitons-en !"

Dominique Hervieu

Concours, flash mobs, ateliers, bals, projection, défilé participatif, chorégraphie géante, battle des enfants, répétitions ouvertes, cours de danse gratuits, concours photo : tout est fait pour que les publics trouvent une place et se sentent investis d'un rôle dans ce qui se veut une grande fête participative et intergénérationnelle.

Les enfants y sont accueillis dans un souci de s'ouvrir à la famille dans sa globalité et peuvent participer à la plupart des activités proposées. La programmation intègre des danses urbaines pour s'élargir à différentes sensibilités et s'ouvre à divers horizons culturels.

Jean Caune, auteur de référence sur la question, a salué cette organisation comme étant l'un des bons élèves de l'esprit de démocratisation⁵³.

Le bilan 2011 force l'admiration : 98000 spectateurs !

⁵³ Jean Caune, séminaire sur l'action culturelle, ville de Strasbourg, 5 juillet 2012

3 Le rayonnement culturel des municipalités qui s'appuient sur la démocratisation

Il s'agit ici de d'opérer un choix dans les exemples possibles. Le rayonnement culturel d'une ville joue un rôle important et reconnu dans son attractivité. Nous choisissons de présenter le cas de structures réalisées à Nantes et à Lille toutes deux marquées par la volonté de démocratisation culturelle. Puis nous évoquerons une perspective pour la ville de Strasbourg.

3.1 Le Lieu Unique à Nantes



Le lieu unique est un centre culturel, devenu scène nationale, créé à Nantes le 1er janvier 2000 et installé dans les anciens locaux de la biscuiterie LU, dont les initiales sont aussi celles du centre.

Le lieu unique est situé dans le quartier du Champ-de-Mars, le long du canal Saint-Félix, à l'extrémité est de ce qui était autrefois l'île Gloriette. Il est proche du château des Ducs de Bretagne, de la cathédrale, de la cité des congrès et de la gare SNCF.

Les bâtiments d'origine, dus à l'architecte Auguste Bluysen, ont été réhabilités par l'architecte Patrick Bouchain après désaffectation de l'usine ; on y trouve une scène nationale avec un espace d'expositions et de spectacles ainsi qu'un café/bar/club, un restaurant, une librairie, une boutique et un hammam.

La direction du lieu unique a d'abord été tenue par Jean Blaise, puis est passée effectivement à Patrick Gyger en janvier 2011, après nomination en octobre 2010.

A l'origine du projet, Jean Blaise, directeur du CRDC (Centre de Recherches pour le Développement Culturel), souhaite installer durablement sur le site le Centre de recherche pour le développement culturel. Il soumet un projet culturel à Jean-Marc Ayrault, le maire de Nantes : il s'agit de créer un lieu où la vie côtoie spontanément l'art, dans ses formes les plus contemporaines, voire « dérangeantes ». Le projet consiste aussi à inclure des espaces de services (bar, restaurant, librairie, crèche, hammam).

La ville rachète l'annexe Ferdinand-Favre en 1995. Déclarée site protégé, la friche industrielle n'est donc pas détruite. Elle accueille de nouvelles manifestations culturelles du CRDC comme Les Allumées en 1994 (festival accueillant pendant six nuits des artistes de grandes villes du monde : Barcelone, Saint-Pétersbourg, Buenos-Aires, Naples, Le Caire), Trafics : *Marché de l'art et trafic de spectacles* en juin 1996, *Cuisines et Performances* en juin 1997, *Fin de Siècle à Johannesburg*, en octobre 1997 ou *Fin de Siècle à New York* en 1998. La tour LU est reconstruite, l'usine est réhabilitée par Patrick Bouchain dans le respect de l'identité industrielle du site.

L'ancienne usine devient le siège du CRDC, qui crée le lieu unique en 2000.

Le lieu unique est un espace d'exploration artistique, de bouillonnement culturel et de convivialité qui mélange les genres, les cultures, les publics. Son crédo : l'esprit de curiosité dans les différents domaines de l'art : arts plastiques, danse, cirque, musique, mais aussi littérature, philosophie, architecture et arts gustatifs.

Le « MANIFESTE » DU LIEU UNIQUE (véritable projet de démocratisation culturelle)

Métissage des formes artistiques

Abolition des frontières entre les disciplines et entre scène et public

Diffusion d'une culture tant populaire qu'expérimentale

Renouvellement des formes artistiques

Tout au long de l'année, les différents départements du lieu unique (arts plastiques, théâtre, danse, musique, littérature...) déploient une programmation à vocation régionale, nationale et internationale, faite d'audace et d'exigence, soucieuse de faire partager les arts à tous les publics, d'horizons, de sensibilités et d'âges différents.

« Usine à produire de l'imaginaire » le lieu unique obéit à une certaine idée de l'action culturelle :

“Nous ne souhaitons pas construire un théâtre de plus mais plutôt un centre d'art ouvert en permanence au public. LU doit devenir le bistrot du coin à l'échelle d'une ville en même temps qu'une des plateformes européennes des arts contemporains. D'où l'importance que nous attachons aux espaces sociaux de LU qui ne sont pas à côté des espaces réservés à la création artistique mais au contraire en soutien, et pensés pour la préserver de la tentation de l'isolement, pour la relier à la vie. LU doit être un lieu unique, au sens d'extraordinaire. Un lieu qui ne laisse ni l'artiste ni l'œuvre tranquilles.”

(Jean Blaise lors de l'ouverture du lieu unique)

Lieu de frottement, le lieu unique abrite à ses côtés de ces espaces dédiés à la création, un ensemble de service, l'idée étant d'en faire un lieu de vie incessant : bar, restaurant, librairie, hammam, crèche, une boutique « d'objets d'artistes et de l'air du temps où l'indispensable côtoie l'introuvable »

Le lieu unique c'est ainsi chaque année :

- plus d'une quarantaine de spectacles de théâtre, de danse, de cirque, de concerts, de rencontres littéraires, de débats philosophiques
- Plus de 200 jours d'exposition et de résidences d'artistes, et un Labo Utile ouvert à tous (ateliers, conférences, master class...dans tous les domaines artistiques)

- 550 000 passages et plus de 100 000 spectateurs pour les activités artistiques ⁵⁴

Annexes 12 et 13: exemples d'ateliers et cycle de conférences ou « supertalk » au Lieu Unique

En octobre 2010, Patrick Gyger succède à Jean Blaise à la tête du lieu unique de Nantes (**Annexe 14**)

3.2 Les Maisons Folies à Lille



Les maisons Folie sont un ensemble de lieux culturels basés sur la métropole lilloise, Elles sont l'héritage de Lille 2004, année événementielle où Lille (et son aire urbaine française comme belge) a été capitale européenne de la culture.

Elles servent de lieux d'expositions, de salles de concerts, organisent des ateliers pour enfants et adultes etc. Elles forment un maillage important dans la vie culturelle du Nord. L'exemple Lillois ayant essaimé, elles sont en tout au nombre de 12 à Lille, dans le Nord-Pas-de-Calais et en Belgique.

⁵⁴ <http://www.lieuunique.com/>

Ce sont des équipements structurants, points de rencontre entre des équipes artistiques régionales, nationales et même internationales, des associations et les habitants des deux quartiers concernés.

Ces équipements sont pluridisciplinaires et ont été notamment conçus pour pouvoir accompagner les artistes lors de résidences de création. Ces résidences peuvent notamment s'enrichir de la mise à disposition de logements : les artistes sont ainsi en contact direct avec la ville et le quartier.

Ce ne sont pas des temples sacrés de la culture : on y pratique autant l'expérimentation que la convivialité. De par leur nature, ce sont des lieux ouverts sur leur quartier comme sur le monde, dont le concept intéresse beaucoup d'observateurs extérieurs parce qu'il renouvelle la relation entre les habitants et les artistes.

3.2.1 L'exemple de la Maison Folie de Wazemmes :

Avec pour vocation de promouvoir les cultures populaires et de provoquer les rencontres, la maison Folie Wazemmes est depuis plus de 5 ans au cœur d'échanges, de croisements multiples, entre les disciplines, les artistes de tous horizons, les communautés, et surtout les publics ! 5 ans de diversité, de créativité, de convivialité...



La **maison Folie Wazemmes** est un équipement culturel pluridisciplinaire de la **Ville de Lille**, né à l'occasion de **Lille 2004 – Capitale Européenne de la Culture**.

Vestige du patrimoine ouvrier lillois, cette ancienne filature réhabilitée par l'architecte Lars Spuybroek est depuis plus de 5 ans au cœur d'échanges et de croisements multiples entre les disciplines, les artistes de tous horizons et surtout les publics.

Depuis 2005, elle propose des spectacles (danse, théâtre, performances, cabarets...), des concerts, des expositions et décline des ateliers de pratiques artistiques autour des projets. C'est également un équipement reconnu à l'échelle de la région pour son soutien aux artistes et à la création. Elle participe régulièrement à

la production de spectacles et accueille les équipes artistiques en résidence de création avec lesquelles elle met en place un travail d'action culturelle en direction des habitants. La maison Folie accueille également de nombreux projets en lien avec les publics et les autres structures du quartier et plus largement de la région.

En 2010, plus de 90 000 personnes l'ont fréquentée autour de 150 événements et 7 expositions. Elle a accueilli 60 équipes artistiques en résidence.

La maison Folie Wazemmes fait partie du réseau "Fabriques Culturelles" soutenu par Lille Métropole Communauté urbaine.

3.2.2 Les axes forts :

- Le spectacle vivant, avec tout au long de l'année du théâtre, de la danse, des formes hybrides, des performances ou des cabarets insolites...
- Les expositions valorisant les arts populaires. Toujours en accès libre, elles croisent art contemporain, arts graphiques et plastiques, street art, arts modestes...
- Le soutien à la création artistique : reconnue pour son soutien et sa fidélité à de nombreuses équipes artistiques de la région, la maison Folie coproduit régulièrement des spectacles et accueille les compagnies en résidence de création.
- Les concerts et événements festifs : musiques du monde, musiques actuelles, musiques populaires, bals... Les événements musicaux sont toujours dans un registre de découverte et d'ouverture sur le monde, à l'image du quartier, et dans un répertoire festif. La maison Folie accueille notamment les festivals incontournables du quartier que sont Wazemmes l'Accordéon ou la Louche d'Or.
- Les partenariats avec les structures et compagnies euro-régionales : la maison Folie développe une politique de mise en réseau avec les acteurs culturels de la région et de Belgique, sous forme d'échanges, d'accueil et de programmation "hors les murs".
- L'action culturelle : la maison Folie organise régulièrement des stages de pratique artistique et ateliers autour de ses projets, organise régulièrement des rencontres avec les artistes, des répétitions publiques... et développe des projets participatifs intégrant des habitants dans un processus de création.
- Enfin, c'est un lieu de vie ouvert sur le quartier. La maison Folie accueille de nombreux acteurs associatifs et/ou culturels et met régulièrement ses espaces à disposition.

3.2.3 Les différents espaces :

D'une superficie totale de 5000 m², la maison Folie Wazemmes comprend :

- une salle de spectacle totalement modulable, d'une capacité de 240 places (avec gradins) à 700 (debout) selon la configuration,
- une salle plus intimiste appelée l'Auberge,
- un espace d'exposition sur 3 étages (600 m² environ),
- des salles de travail pour les artistes en résidence,
- des salles d'ateliers,
- une salle de convivialité avec cuisine,
- ainsi que 3 logements d'artistes.

On déambule d'un espace à l'autre en empruntant deux rues intérieures, axes forts de circulation du quartier. Un espace vert permet l'implantation de scènes extérieures...

Là encore, la friche industrielle accueille un vaste projet, sorte de plateforme multimodale vouée à la culture et aux pratiques artistiques et qui organise la porosité entre elles. Ce lieu, comme le Lieu Unique à Nantes se veut avant tout un lieu de vie où le public trouve sa place, en toute convivialité.

3.3 Le site Laiterie : Une perspective pour Strasbourg ?

Voir Le site Laiterie, plan (Annexe 15)

Jusqu'au début du XX^e siècle, une petite brasserie était établie sur ces terrains situés au sud du quartier de la Gare.

C'est en 1915, alors que Strasbourg est encore ville allemande, qu'est fondée la Laiterie centrale sur le site actuel. Dans les nouveaux locaux, le personnel effectue la pasteurisation de tous les laits recueillis.

La chaufferie, dont la cheminée en briques est toujours visible, remplaça en 1960 celle bâtie en 1921.

L'activité laitière cesse en 1979 lorsque la Laiterie centrale de Strasbourg fusionne avec quatre coopératives régionales pour s'installer à Hœrdt dans des locaux plus adaptés, laissant le site strasbourgeois inoccupé. Certaines parties des bâtiments sont rapidement squattées par des artistes qui y installent leurs ateliers.

Lors de l'élection de Catherine Trautmann à la tête de la municipalité en 1989, une réflexion est engagée pour revaloriser l'intégralité du site laissé à l'abandon. Mandat est confié à la SERS (société d'équipement de la région de Strasbourg) de procéder à la requalification des bâtiments.

3.3.1 : Composition actuelle du site

Au total, 9000 m² sont disponibles, l'occupation du site se présente aujourd'hui comme suit :

- **Artefact et Quatre 4.0** : Associations qui gèrent les salles de concert de la Laiterie, salles de musiques actuelles de la ville de Strasbourg, les espaces de production et qui développent les festivals-en particulier Ososphère. Cette association occupe un certain nombre de lieux de stockage disséminés sur l'ensemble du site de la Laiterie.
- **Le Molodoï** : Association occupant le 18 rue du Ban de la Roche, dont le bail emphytéotique a été renouvelé en 2010 pour 12 années. Cette

association gère les locaux. Elle se veut ouverte à toutes les expressions artistiques expositions, théâtres, performances, projections...à toutes les expressions sociales et politiques (forums, assemblées générales, tables de presses, rencontres, débats à l'exception d'évènements organisés par des structures partisans (partis politiques, structures satellites...). Le Molodoï a fait le pari de l'organisation et de la gestion de la salle par ses propres acteurs.

- **La friche Laiterie** : Association qui gère le Hall des Chars. D'abord géré par le Centre Européen de la Jeune Création sous la direction de Jean Hurstel, il a été confié depuis 2006 à l'association La Friche Laiterie.

Le HALL DES CHARS est un espace d'exploration artistique ouvert au bouillonnement des démarches émergentes ainsi qu'aux propositions hors formats qui mélangent les genres, les disciplines et les publics. Danse, théâtre, arts sonores, graphisme, performance, musique, poésie sonore, ateliers de pratique artistique y trouvent un territoire de liberté.

Le HALL DES CHARS est avant tout un lieu de résidence. Toutefois, une programmation permet aux équipes soutenues de se confronter au regard du public ; l'objectif est d'offrir un espace totalement intermédiaire entre le studio de répétition et la scène implanté juste en face de la salle de concert La Laiterie, le HALL DES CHARS regroupe à la fois une scène de 140 places, une salle modulable dite « salle d'exposition » de 300 mètres carrés, une salle annexe de 600 mètres carrés couramment dénommée « salle des Colonnes »

- **Le Taps Gare** : L'une des salles du théâtre municipal de Strasbourg, la plus petite (l'autre se situant dans le quartier de Neudorf). L'objet des Taps est de proposer une offre artistique accessible à tous, bâtie autour de la création théâtrale et de l'écriture contemporaine,

Elle associe les compagnies théâtrales (et chorégraphiques) professionnelles de Strasbourg à ce projet, favorise l'émergence.

Parallèlement à la saison théâtrale, les TAPS mettent en œuvre la manifestation Eté Cour Eté Jardin qui propose, entre mi-juillet et fin août, des rendez-vous hebdomadaires musicaux, lyriques et littéraires, ainsi que des

spectacles à destination du jeune public. Ouvert exclusivement les soirs de représentations.

- **La Fabrique de théâtre** : Structure centrale du dispositif d'aide à la création et de soutien aux compagnies mis en place par la Ville de Strasbourg

Cet espace, situé à côté du Taps Gare s'étend sur plusieurs niveaux.

Actuellement, une quarantaine de compagnies de théâtre, de danse, de musique ... y partagent des bureaux ; La Fabrique de Théâtre accueille leurs équipes administratives et artistiques, des salles de répétition in situ, aux configurations et superficies diverses sont mises à la disposition des artistes tout au long de l'année, pour quelques jours ou plus, leur offrant ainsi les espaces de travail afin de développer leurs créations.

- Le Bâtiment pont : qui relie la Fabrique et le reste des bâtiments en partie en friche (voir infra) et qui contient les bureaux (Taps et Artefact) répartis sur 4 étages.
- Le bar de la Laiterie : Ces locaux intégrés au bâtiment de production étaient donnés en bail emphytéotique à une SARL qui exploitait le bar. Suite à un non respect des clauses du contrat (clause de sécurité), la bail a été rompu. Le bar est actuellement inoccupé et inexploité.
- L'ancien appartement du concierge ; Transformé en bureaux qui ont accueillis le personnel administratif des Taps, ils sont actuellement vide (mise à part un peu de stockage pour les Artefacts).
- Les ateliers d'art plastique toujours occupés par Monsieur Klauss, plasticien et locataire des lieux qui y travaille régulièrement et une association peu présente sur le site.
- L'ancienne cantine de la Laiterie : est actuellement inoccupé
- Notons que non loin, depuis avril 2008, une vingtaine d'artistes a investi un bâtiment de 2000 mètres carrés au 42 de la rue du Ban de la Roche, contigu au site de la Laiterie : la Semencerie - du nom de l'entreprise occupant

précédemment les locaux : Nungesser Semences. Malgré la vétusté constatée, la bâtisse se révèle extrêmement propice à l'implantation d'ateliers et à l'organisation d'expositions. Début 2009, les plasticiens créent l'association «La Semencerie» et poursuivent la rénovation des lieux.

3.3.2 La problématique du quartier Laiterie

« Entre un pont de chemin de fer et le remblai de l'autoroute, l'ancienne Laiterie centrale de Strasbourg dresse son legs de cubes disparates. Des logements sociaux précèdent le site, répétant une série de petites bâtisses jaunes dont les paraboles aveuglent une fenêtre sur deux. Le centre ville n'est pas loin, sur l'autre rive d'une grande avenue à l'architecture austère qui soudain se coude vers un chemin de traverse. »⁵⁵

Le quartier Laiterie se situe au Sud du quartier Gare et fait partie de l'un des deux secteurs administratifs du centre ville : le secteur Gare-Halles-Tribunal. L'inclusion du quartier gare dans les délimitations administratives du centre ville, et sa proximité effective au centre de la ville permet de rejeter l'appellation « Banlieue ».

Si le quartier Laiterie n'est pas un territoire prioritaire, il n'en reste pas moins qu'au vu de son fort taux d'habitat social, de la présence de populations précaires ou en errance (SDF, prostituées, squatteurs) certains problèmes s'y posent et appellent des interventions sociales particulières.

Regroupant des classes populaires, alsaciennes et immigrées, le quartier sud est qualifié de « quartier populaire » et est d'ailleurs assez souvent rapidement défini en opposition au « quartier nord » du quartier gare, lequel bénéficie d'une image plus positive, plus valorisante, d'une situation plus confortable (plus de commerces, plus de réhabilitation).

Les personnes qui viennent habiter le quartier gare ne s'en tiennent pas à la frontière du faubourg national, notamment la population estudiantine, en très forte proportion, attirée par des loyers assez modiques dans un quartier pas si loin du centre.

⁵⁵ WIDEMAN Dominique, « A la Laiterie de Strasbourg, on cultive la différence », l'Humanité, 11 avril 2002

3.3.3 Perspectives ?

Sans nier les difficultés du quartier gare, il faut se garder d'un misérabilisme de constat. En outre, il y a une réalité positive commune aux deux parties du quartier : une richesse associative et culturelle, certainement due à l'absence de centre socioculturel, le plus proche étant celui du fossé des treize situé à l'autre extrémité du quartier gare, à proximité du tribunal.

*« Cependant, immédiatement après avoir mentionné le nombre impressionnant de structures culturelles, il est déploré qu'elles n'aient pas vraiment d'implication dans leur quartier, qu'elles ne vivent pas au même rythme que le quartier : elles n'entretiennent pas de relations particulières avec les habitants, pas plus qu'avec les nombreuses associations et ne s'impliquent pas dans les commissions regroupant les forces vives du quartier ».*⁵⁶

Dans son mémoire, Emeline Touraine qui a mené une enquête méthodique auprès des habitants du quartier, conclut même à une cohabitation conflictuelle de ces habitants avec les équipements culturels qui les entourent en grand nombre : ils évoquent plus sûrement les nuisances (bruits, déchets, parking rares) que les bénéfices qu'ils en retirent.

De plus, le site se caractérise par une gestion éclatée : les différents acteurs culturels engagés dans un travail sur le site de la Laiterie ne travaillent pas ensemble et aucune synergie, malgré les efforts méritants des uns et des autres, ne semble pouvoir voir le jour en ces conditions.

Rappelons enfin qu'une partie des bâtiments, encore en friche, reste inexploitée. La surface totale est considérable.

Le souffle d'un grand projet, à l'échelle de la Ville pourrait mélanger ces problématiques culturelles et sociales.

⁵⁶ TOURNAIRE Emeline, « Regard croisé sur l'action culturelle territorialisée : les frontières d'un projet artistique en quartier populaire », Mémoire de 4^{ème} année section Administration publique, Université Robert Schuman sous la direction de Mr Vincent Dubois

Dans ce grand vaisseau de béton, on se prend aisément à rêver à une vaste plateforme qui, à l'image du lieu unique à Nantes, proposerait, dans une grande synergie de démocratisation, un magnifique lieu de vie avec sa crèche, son restaurant, son bar, sa librairie, sa salle de sport ou son hammam mais aussi son antenne de centre socioculturel et bien sûr, une programmation artistique transversale ponctuée de rendez-vous participatifs pour les gens du quartiers et tous les amateurs d'art (conférences, ateliers, et rendez-vous festifs...).

Conclusion

Nous avons vu en quoi un renoncement à la volonté de démocratiser la culture pourrait être néfaste et représenter un signal fort de recul de l'ambition républicaine en revenant sur les valeurs profondes qui y sont en jeu alors que de nombreux signes positifs portent à y croire malgré tout.

Nous avons montré que la démocratisation culturelle, à la lumière de certains outils d'analyse stratégique peut constituer un atout majeur et avons appuyé ces réflexions théoriques sur des exemples de réalisations concrètes menées à différentes échelles.

A l'heure où s'achève ce mémoire, une déclaration importante retient l'attention : La ministre de la Culture Aurélie Filippetti a choisi de "mettre un terme" à une "politique de grands projets dispendieux" dans son budget 2013, pour porter son attention "sur la diffusion de la culture sur tout le territoire", notamment auprès des jeunes.

"Dans un contexte budgétaire où chacun doit faire des efforts, y compris la culture, l'idée a été de s'orienter vers une stratégie plus qualitative que quantitative (...) Je veux montrer aux Français que la Culture n'est pas forcément un ministère dépensier, un ministère du strass, des paillettes et du parisianisme. La Culture, ce sont des gens citoyens qui contribuent à l'effort de redressement du pays mais aussi à l'activité économique, à l'emploi (...) J'ai choisi de mettre un terme à une vision qui considérait trop souvent qu'une grande politique culturelle consistait en une succession de grands projets, de grands travaux et de grandes dépenses »

La ministre a supprimé une série de projets du précédent gouvernement (Maison de l'histoire de France, musée de la photographie à Paris...etc.). Elle va en redimensionner d'autres ou les reporter :

"J'ai préféré préserver dans mon budget les crédits d'intervention qui se déploient sur tous les territoires, aussi bien en matière de spectacle vivant, d'arts plastiques, de petits établissements partout en France".⁵⁷

Un tournant politique qui pourrait bien bénéficier à tous ceux qui portent chaque jour avec énergie et conviction les projets de ce qui dessine déjà les contours d'une nouvelle politique culturelle « durable ».

⁵⁷ A. Filippetti: la culture sur tout le territoire plutôt que des "grands projets", Libération (AFP), le 1^{er} octobre 2012

Bibliographie

ARENDRT Hannah, *La crise de la culture*, 1961

BOURDIEU Pierre, *La distinction critique sociale du jugement*, 1979 Ed. de minuit

CAUNE Jean, *Pour une éthique de la médiation : Le sens des pratiques culturelle*, PUG 1999

CAUNE Jean, *La démocratisation culturelle une médiation à bout de souffle*, PUG, 2010

COULANGEON Philippe, *Sociologie des pratiques culturelles*, La découverte, 2010

COULANGEON Philippe, *Les métamorphoses de la distinction*, Grasset 2011

DEVILLARD Olivier *La Culture d'entreprise : un actif stratégique*, Editions Dunod, 2008

DUBOIS Vincent, *La politique culturelle, genèse d'une catégorie d'intervention publique*, Belin 2010

DUBOIS Vincent, *Le politique l'artiste et le gestionnaire*, Editions du croquant, 2011

DJIAN Jean-Michel *Politique culturelle : la fin d'un mythe*, Folio 2005

EVRARD Yves, *Management des entreprises culturelles*, Economica, 2004

JOHNSON Gerry, WHITTINGTON Richard, *Strategies*, Editions Pearson, 2009

POIRIER Philippe (sous la direction de) *Politiques et pratiques culturelles*, La documentation française, juillet 2010

ROSANVALLON Pierre, *Refaire société*, La République des idées, 2011

WALLACH Jean-Claude, *La culture, pour qui ?*, Ed. Broché, 2006

Articles :

GODIN Christian, « La culture pour chacun : une nouvelle politique culturelle ? », Cités P.U.F. 2011/1 n°45, p.164-168

HEINICH Nathalie, « Puissance et modération », Le débat 2011/2 n°164 p.37-44

HEINICH Nathalie, « Malaise dans la culture, quand rien ne va plus de soi », Le Débat 2008/5 n°152 p.58-74

BELLAVANCE Guy, « Affronter les nouvelles dynamiques culturelles », problèmes politiques et sociaux n°947 La documentation française, avril 2008

BENHAMOU Françoise, « Quelques pistes pour faire face à l'impasse de la démocratisation », problèmes politiques et sociaux n°947 La documentation française, avril 2008

CAUNE Jean, « La démocratisation culturelle : une évaluation à construire » in Politiques et pratiques de la culture, sous la direction de P. Poirrier La documentation Française, juillet 2010

DONNAT Olivier, « Démocratisation de la culture : fin...et suite ? », Observatoire des inégalités (site), janvier 2010

FERREIRA Christina, « La crainte de la chute. Le retour des classes moyennes dans l'analyse politique », Mouvements, 2006/3, n°45-46 p. 166-174

MEON, J.-M. (2008). Métropoles, État et politiques culturelles : Françoise Taliano-Des Garets, Les Métropoles régionales et la culture, 1945-2000. *L'Observatoire*, 34, 24.

PAULUS Odile, « La dépendance des entreprises à l'égard de leurs ressources: le cas des organisations artistiques » in greffe X, Sonnac N. Culture web, Dalloz 2008

WALLON Dominique et FABRE Thierry, « Il faut redessiner les fins de la politique culturelle », La pensée de midi, 2005/3 n°16 p. 34-42

WALLON Emmanuel, « L'Education artistique » in Politiques et pratiques de la culture, La documentation française, juillet 2010

Revue de presse :

Dossier « Réussir la démocratisation culturelle : une réponse aux nouveaux enjeux ? », La Scène n°47, Hiver 2007

HENRY Philippe, « La culture pour chacun, une approche tout à la fois large et étriquée de la culture », Points de vue, 27/10/2010

BENHAMOU Françoise, « Pour Frédéric Mitterrand, le problème de la culture, c'est la culture », Rue 89, 10/11/2010

HERZBERG Nathaniel, « Le ministère pose le cadre de sa nouvelle doctrine : La culture pour chacun », Le Monde, 05/11/2010, p.23

DESCHAMPS François, « La culture pour chacun, ou comment lutter contre l'intimidation sociale », La lettre du cadre 11/11/2010

CONROD Daniel, « Le glas de la culture pour tous », Télérama, 13/11/2010

HAYOT Alain, « La culture pour chacun ou le populisme au service du marché », l'Humanité, 03/12/2010

ROBERT Sylvie, « Culture pour chacun, culture pour personne », Médiapart, 01/02/2011

DE BAECQUE Antoine, « La culture pour chacun est un nivellement par le bas » nonfiction.fr, 23/04/2011

TESTARD Jacques, « La culture pour chacun ou l'histoire d'un cafouillage » nonfiction.fr, 04/05/2011

Dossier « Peut-on encore croire à la démocratisation culturelle ? », La Scène n°61, été 2011

TERNAT Elise « L'atelier du peintre de Bernard Kudlack, une toile de maître », Les trois coups, octobre 2011

FABRE Clarisse, « 35 ans d'une révolution culturelle de velours », Le Monde, 08/01/2012

SAUVAGEOT Pierre, « Pauvre ministère de la culture ! », Le Monde 13/01/2012

FABRE Clarisse « Aurélie Filippetti. « La culture est le disque dur de la politique », Le Monde 10/09/2012

AFP, « A. Filippetti: la culture sur tout le territoire plutôt que des "grands projets" », Libération le 1^{er} octobre 2012

Rapports

LACLOCHE F. et PFISTER G. « Culture pour chacun. Programme d'actions et perspectives » 2010/09, Ministère de la culture et de la communication.

LAURET Jean-Marc « L'éducation artistique » Journées mondiales de l'UNESCO, 2006

Mémoire universitaire

TOURNAIRE Emeline, « Regard croisé sur l'action culturelle territorialisée : les frontières d'un projet artistique en quartier populaire », Mémoire de 4^{ème} année section Administration publique, Université Robert Schuman sous la direction de Mr Vincent Dubois

Entretiens

Pierre Kudlack, cofondateur du Cirque Plume, mai 2012

Didier Coirint, directeur de l'action culturelle, ville de Strasbourg, mai 2012

Jean Caune, lors du séminaire sur l'action culturelle, ville de Strasbourg 5 juillet 2012

Laurent Benichou, comédien et metteur en scène, Compagnie Plume d'éléphant, octobre 2012

LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme des services de la Ville de Strasbourg

Annexe 2 : Organigramme des services de la Ville de Nantes

Annexe 3 : Editorial de l'action culturelle, site de l'OPR

Annexe 4 : Extrait du catalogue des actions éducatives des Musées de la ville de Strasbourg

Annexe 5 : Mécénat : Répercussion de la crise par secteur (Admical)

Annexe 6 : Article des DNA 30/09/2012, « Fondation Kronenbourg, succès de l'appel à projet 2012 »

Annexe 7 : Article de presse sur le cirque plume « La toile de maître », Elise Ternat, les trois coups, novembre 2011

Annexe 8 : Présentation de la résidence Plume d'éléphant à Schiltigheim

Annexe 9 : Affiche 2012 « Faites du Théâtre », Plume d'éléphant

Annexe 10 : Le Théâtre du Peuple, Bussang (photographie, 1945)

Annexe 11 : Photo de la place Bellecour à Lyon, Biennale de la danse 2011 « La tarentelle »

Annexe 12 : Exemple d'atelier au Lieu Unique, année 2012/2013

Annexe 13 : Exemples de cycle de conférences au Lieu Unique, année 2012/2013

Annexe 14 : Ouest France, « Patrick Gyger pilotera la planète Lieu Unique à Nantes », 2010

Annexe 15 : Site Laiterie, Strasbourg