

**ADAC  
GVAF**

Association des directeurs  
des Affaires culturelles  
des grandes villes et  
agglomérations de France

## NOS ENGAGEMENTS

**Nous, directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations adhérents de l'ADAC GVAF<sup>1</sup>**, avons lancé fin 2013 une réflexion sur les mutations en cours des pratiques artistiques et culturelles ainsi que des fonctions et rôles des collectivités territoriales et de l'État.

Nous avons invité les principaux réseaux d'acteurs professionnels du monde des arts et de la culture à porter leurs regards et à croiser les nôtres pour revoir collectivement nombre de préconçus, en particulier le concept de culture. Cette proposition a fait écho puisque une quarantaine d'organisations et de collectifs<sup>2</sup> ont répondu et participé au séminaire « *Nouvelles urgences de la culture en milieu urbain* » que nous avons organisé les 28 et 29 novembre 2013 à Rennes. Les échanges ont permis aux 120 participants d'interroger le paradigme des politiques culturelles, construites jusqu'à présent sur des stratégies de démocratisation à partir de l'offre culturelle portée par des institutions.

Dans cette dynamique,

- Face à un bouleversement sans précédent des pratiques culturelles et artistiques et à l'emprise croissante et mondialisée des industries culturelles ;
- Face au développement de territoires urbains de plus en plus denses et multiculturels générateurs de déséquilibres avec les espaces ruraux ;
- Face au risque de repli des politiques culturelles sur des missions de gestion d'institutions et d'événements peu à peu déconnectés des attentes et des usages qui peut conduire à renoncer à l'utopie d'un projet social et politique ;
- Face au besoin de réinventer des politiques culturelles locales encore trop empreintes des conceptions issues des politiques nationales des années 1960 ;
- Face aux incertitudes de la réforme territoriale en cours ;
- Face à une tendance durable à la raréfaction des financements qui touche la culture comme l'ensemble des champs de l'intervention publique ;

<sup>1</sup> ADAC GVAF : Association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France.

<sup>2</sup> Organisations et collectifs impliqués : ANDEA, le réseau Culture 21, Banlieues d'Europe, SNCP, AUC, ROF, association des FRAC, ARTfactories/Autre(s)pARTs, l'association des Scènes Nationales, la FNEIJMA, le SMA, la FEDELIMA, Conservatoires de France, l'ACCN, Canopéea, la FFEC, la DCA, la NACRE, l'ACDC, le FSJ, l'ADBGV, l'ACID, l'AGCCPF, le SYNAPI, l'UFISC, l'AAF, ARTECA, THEMMAA, La FILL, la FNAR, le Syndec, la FRAAP, le CIPAC, la DCA, la FFEC, Territoire de cirques, le comité de liaison des EPCC, le COUAC, l'UFISC, la CPDO, réseau CD1D, l'AAAP, ArteFact.

**Nous, directeurs de la culture de grandes villes, d'agglomérations et de métropoles, forts d'une position d'assistants à maîtrise d'ouvrage, d'assembliers et d'un travail en co-construction avec les élus et toutes les composantes du monde de la culture, exprimons notre volonté d'œuvrer à la refondation des politiques culturelles et à l'élargissement des conceptions de l'action publique culturelle :**

- Parce qu'il est essentiel d'affirmer le caractère prioritaire des politiques culturelles et leur dimension obligatoire dans toute politique publique ;
- Parce qu'il devient indispensable de réfléchir autrement les politiques culturelles des villes et agglomérations dans un contexte d'affirmation du fait urbain et des cultures urbaines ;
- Parce qu'il y a urgence à trouver les voies pour réduire l'écart entre les propositions artistiques ou patrimoniales et la population et faire en sorte que chacun se sente concerné ;
- Parce qu'une réorientation en profondeur des modèles qui structurent l'accompagnement des acteurs culturels comme des processus de travail s'impose pour mieux prendre en compte les mutations en cours et l'impulsion de dynamiques adaptées à nos territoires urbains ;
- Pour appeler à évoluer dans un système d'échanges ouvert car les politiques culturelles, cela se pétrit au quotidien ;
- Car la richesse des réflexions conduites avec une quarantaine d'associations et réseaux nationaux à la faveur de la démarche « *Nouvelles urgences de la culture en milieu urbain* » témoigne de nombreuses perspectives de travail en commun ;
- Et parce qu'il faut continuer à pouvoir garantir le rôle central du service public de la culture afin de contrecarrer la standardisation des contenus et des formats culturels.

## **LES VALEURS ET LES FONDEMENTS QUI MOTIVENT NOS ENGAGEMENTS**

En tant que directeurs de la culture, nous déclarons nous appuyer sur l'approche anthropologique de la culture définie dans les grands textes internationaux fondateurs (*Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle* de 2001, *Agenda 21 de la culture de Barcelone* de 2004, *Déclaration de Fribourg sur les droits culturels* de 2007).

Nous considérons le respect de l'altérité comme une base intangible, ce qui signifie qu'il appartient aux relations artistiques et culturelles de construire les conditions pour qu'elles soient espace de communication, d'échange et de co-construction autour de la relation à l'autre.

Sur ce socle, nous posons comme valeurs et comme fondements de nos engagements :

- Faire en sorte que la culture puisse assurer le développement aussi bien des individus que des groupes, construire les identités personnelles et singulières, entretenir la conversation entre les cultures, produire de l'intensité dans la vie en société ;
- Sortir d'une vision hiérarchisée du monde de la culture et des échelles de valeur établies pour aller vers plus de diversité dans les projets, les formes, les esthétiques, les modes de mise en public ;

- Reconnaître les 1 001 façons de vivre sa culture : dans la mesure où l'identité d'un territoire est le fruit de traditions se transformant au fil du temps, de rencontres, de l'émergence de nouvelles formes de pratiques, de métissages, voire de confrontation, toutes les formes de culture doivent être reconnues comme légitimes car constitutives de la diversité culturelle ;
- Considérer, sans l'instrumentaliser, la culture comme dimension du développement et du rayonnement territorial. Les activités culturelles produisent des effets sur le développement social et économique, sur l'innovation et sur la cohésion sociale, parce qu'elles s'appuient sur une rationalité différente. Celle-ci prend en compte les aspirations et le développement des potentialités de la population, mobilise des ressources qui ne valent que par leur unicité et procède de méthodes où le travail de conception et le processus sont des facteurs fondamentaux ;
- Se livrer à de la fabrication *in situ* en s'attachant à asseoir le territoire dans sa dimension première de communauté d'acteurs qui œuvrent localement en lien les uns avec les autres, en appréhender la géographie telle que la dessinent les habitants par leurs pratiques différenciées et en déjouer les formes de spatialités subies ;
- Accroître la liberté des résidents du territoire et donc accroître leurs possibilités d'être et d'agir notamment en tant qu'acteurs à part entière du projet de leur territoire ;
- Se situer dans des stratégies de coopération entre les territoires et prévenir toutes formes qui pourraient les mettre en concurrence.

## **LES PRIORITÉS QUE NOUS PLAÇONS AU CŒUR DE NOS ENGAGEMENTS**

En tant que directeurs de la culture, nous estimons que la question de l'accès à la culture va bien au-delà de la fréquentation des lieux culturels. Elle passe aussi par les pratiques en amateur collectives ou individuelles, par les usages artistiques de l'espace public et du Net, par les échanges et les capacités d'expression associés à la vie culturelle et par les expérimentations artistiques.

Pour dessiner de nouvelles approches sur le sens et les fondamentaux des politiques culturelles, nous plaçons au cœur de nos engagements le fait de :

- Affirmer des politiques culturelles multidimensionnelles en lien avec un environnement urbain de plus en plus complexe, ce qui veut dire sortir des logiques sectorielles. Nous devons passer d'une politique d'accès à la culture à des dynamiques laissant une large place aux démarches contributives (le travail à partir des compétences culturelles de chacun, la participation, l'implication) ;
- Penser la territorialisation de la culture comme une alchimie de la ressource : élargir le spectre des acteurs qui trouvent leur place sur la scène culturelle, mieux prendre en compte la pluralité des projets et des enjeux dont ils sont porteurs. Cela signifie considérer les équipements et institutions culturels comme lieux ressources pour des démarches de co-construction de projets avec les associations ou d'autres espaces du territoire ;
- Renouveler le rapport entre les institutions et les associations culturelles, créer des synergies et des coopérations ;
- Faire évoluer les paradigmes de l'action culturelle et de la médiation. Parce qu'il est aujourd'hui admis que l'expérience artistique relevant de la seule confrontation avec « l'œuvre » relève du mythe, il devient indispensable de permettre et structurer les conditions de la co-construction des outils de

médiation entre les acteurs culturels, d'une part, et les structures d'éducation populaire ou éducatives et les initiatives citoyennes, d'autre part ;

- Fabriquer des urbanités nouvelles : créer des systèmes d'inclusion pour les habitants, les nouveaux habitants et les hôtes de passage ; bâtir des projets à partir d'identités culturelles en superposition ; investir l'espace public pour créer de la rencontre ; réaliser des interventions artistiques et culturelles au sein des projets urbains etc. ;
- S'appuyer sur le numérique en tant qu'outil de réactivation de la démocratie culturelle et accélérateur de la créativité : l'intégration des apports du numérique est fondamentale car il transforme radicalement les usages en permettant à chacun d'être à la fois spectateur, acteur, créateur artistique et producteur,

mais aussi contributeur de savoirs ;

- Travailler sur les libertés auxquelles les habitants peuvent avoir accès : créer de l'échange et du débat à partir de la mise en circulation des savoirs, des idées, des connaissances, des projets, des informations ; lever les freins économiques, physiques, symboliques et géographiques au partage de la culture ;
- Faciliter les mobilités et la circulation des habitants et des projets : il s'agit d'œuvrer au plus près des lieux de vie (soutien aux bibliothèques, aux initiatives hors les murs, aux projets artistiques dans les quartiers, etc.) pour permettre aux habitants de construire des parcours pouvant les mener à aussi fréquenter les établissements de centralité appelés à s'affirmer en tant que lieux de vie.

## **POUR AGIR ET TRADUIRE NOS ENGAGEMENTS**

En tant que directeurs de la culture, nous accordons une fonction décisive à la coopération qui pose l'enjeu de la transformation par le partage de l'action avec autrui, avec ce que cela suppose de capacités à réévaluer en permanence les référentiels et les principes, tout en étant aussi attachés à la structuration et à la pertinence des propositions qui en résultent.

À cet effet, pour mettre en œuvre les politiques culturelles, nous privilégions des modes d'agir qui décroissent les approches, par disciplines, par fonctions, par catégorie d'acteurs et les connectent à d'autres champs de préoccupations, d'intervention ou d'action :

- S'inscrire résolument dans des logiques collaboratives et interagir en coresponsabilité, tant au plan national avec les associations et réseaux professionnels, qu'au plan local avec les partenaires, les structures et acteurs de tous horizons, en cultivant les échanges et les dynamiques transversales.
- Investir de nouvelles proximités professionnelles pour favoriser l'articulation avec les problématiques économiques, de l'éducation, de l'aménagement urbain, du développement social, de l'enseignement supérieur et de la recherche ;
- Favoriser l'expérimentation, y compris dans les institutions ;
- Créer des modes de participation les plus adaptés à chaque projet en s'appuyant sur les démarches de démocratie locale et aider à concevoir dans les institutions des modalités de mise en place d'une représentation citoyenne qui ne se réduit pas seulement aux usagers ;
- Œuvrer au rééquilibrage des financements de la culture en dépit du contexte contraint : pour que les politiques culturelles puissent contribuer à élever l'indice de développement humain, la réalisation de choix stratégiques comme la recherche d'efficacité ou la maîtrise des dépenses doit s'accompagner, en maintenant le sens et les valeurs, d'une action publique conçue au service de la population toute entière ;

- Développer des coopérations culturelles entre les villes et métropoles et positionner le territoire comme lieu de mutualisation avec une activation des coopérations à toutes les échelles ;
- Élargir la palette des outils : convention avec les bailleurs sociaux ; résidences artistiques à l'école qui se prolongent par des partenariats de quartier avec les centres sociaux, les structures pour la petite enfance ou les personnes âgées ; animation de réseaux de médiateurs culturels ; création de fonds communs associant culture, politique de la ville, jeunesse, quartiers... ;
- Créer de la solidarité interterritoriale en outillant mieux la construction des relations entre les acteurs culturels et leur territoire (par exemple : charte de coopération culturelle et artistique, stratégie d'alliance entre équipements culturels et territoires *infra*-communaux ou *intra*-communautaires, etc.) ;
- Soutenir une large accessibilité aux infrastructures les plus diverses : mise à disposition de locaux, d'espaces de résidence, de pépinières de projets, investissement de lieux non dédiés, reconnaissance des friches artistiques, accompagnement des espaces laboratoires et des lieux de fabriques ;
- Promouvoir des démarches d'évaluation conçue comme espaces permanents de concertation, de négociation et de régulation autour de la mise en débat des projets, de leurs finalités et de leurs méthodes, avec la participation de tous les acteurs qui y prennent part (des démarches faisant appel à la réflexivité et au sens prospectif) ;
- Faire évoluer les métiers au sein des services et structurer une ingénierie culturelle tournée vers l'accompagnement de process et le pilotage stratégique (travail en mode projet et en réseau, dialogue transversal) plus que vers l'appréciation des qualités intrinsèques des projets ; insuffler auprès des équipes l'esprit et la motivation nécessaire au changement de cap ;
- Contribuer à assurer l'égal accès des hommes et des femmes aux moyens publics, aux postes à responsabilités, aux programmations ;
- Ne pas céder à l'impatience : dans les processus de passage du culturel à la culture, de l'articulation de la démocratisation culturelle avec les préoccupations de démocratie culturelle, ou plus simplement du passage du statut de spectateur à celui d'acteur, l'importance du temps est une donnée centrale. Les politiques culturelles doivent savoir prendre en compte ce facteur nécessaire à leur accomplissement et faire montre de pédagogie pour diminuer les délais d'intégration des richesses issues de la diversité des cultures.