



**culture 21**

Agenda 21 for culture

Agenda 21 de la culture

Agenda 21 de la cultura

# 3

## L'Agenda 21 de la culture en France

État des lieux et perspectives



Ajuntament de Barcelona  
Institut de Cultura



United Cities and Local Governments  
Cités et Gouvernements Locaux Unis  
Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

---

Christelle Blouët, gestionnaire culturelle, analyse la mise en œuvre de l'Agenda 21 de la culture en France. Ce texte est un résumé du mémoire de recherche qu'elle a présenté en vue de l'obtention du master professionnel Direction d'équipements et de projets dans le secteur des musiques actuelles (promotion 2006-2008), délivré par le Centre universitaire de formation continue de l'université d'Angers. Son mémoire a été dirigé par Philippe Teillet et réalisé avec le soutien de l'Observatoire des Politiques Culturelles et le support de la Commission de la culture de Cités et Gouvernements Locaux Unis.

---

## Présentation

C'est en 2002 que nous avons commencé à envisager une déclaration portant sur les politiques culturelles locales qui regrouperait les villes du monde entier. La participation à cette réflexion des villes et des gouvernements locaux français avait été vraiment remarquable. Il est vrai qu'on trouvera difficilement un État possédant une plus grande capacité de réflexion au sujet des politiques publiques relatives à la culture. Rien d'étonnant, par conséquent, à ce que le premier rapport sur la mise en œuvre de l'Agenda 21 de la culture dans un État ait été rédigé en France. Les gouvernements locaux français se sont impliqués dans le développement de l'Agenda 21 de la culture et ils s'engagent de plus en plus à lancer des politiques urbaines ayant dans la culture l'un de leurs piliers essentiels.

C'est un plaisir que de vous présenter le résumé du mémoire intitulé *L'Agenda 21 de la culture en France. États des lieux et perspectives* que Christelle Blouët a écrit pour nous. Le mémoire avait été présenté en avril 2008 en vue de l'obtention du master professionnel «Direction d'équipements et de projets dans le secteur des musiques actuelles» de l'université d'Angers. Il a été dirigé par le professeur Philippe Teillet, qui est l'un des chercheurs spécialistes des politiques culturelles les plus prestigieux de France. La réalisation du mémoire a eu également le soutien de l'Observatoire des Politiques Culturelles de Grenoble, et notamment de son directeur, Jean-Pierre Saez.

Christelle Blouët a réalisé ce projet à partir d'interviews effectuées auprès de dix gouvernements locaux français proches de Cités et Gouvernements Locaux Unis et de l'Agenda 21 de la culture. Celui-ci a été reçu avec espoir parce qu'il promeut aussi bien la diversité culturelle que le dialogue interculturel et parce qu'il mise sur un travail commun avec la société civile locale et avec des villes du monde entier. Pour Christelle Blouët, l'Agenda 21 de la culture est synonyme de ressources visant à construire un projet politique local cohérent qui accorderait une grande importance aux droits culturels dans l'exercice d'une citoyenneté pleine et entière.

Je suis sûr que ce résumé sera utile aux villes du monde entier, et notamment aux villes françaises, dans leur développement de l'Agenda 21 de la culture. Je vous souhaite une bonne lecture.

**Jordi Martí**

Délégué chargé de la culture de la Ville de Barcelone

Président de la Commission de la culture de Cités et Gouvernements Locaux Unis

---

# L'Agenda 21 de la culture en France

## État des lieux et perspectives

Note de synthèse du mémoire présenté par Christelle Blouët pour l'obtention du Master Professionnel Direction d'équipements et de projets dans le secteur des musiques actuelles - Direction: Philippe Teillet

Octobre 2008

### L'Agenda 21 de la culture, du local à l'international

L'Agenda 21 de la culture est le premier document à vocation mondiale qui prend le pari d'établir les bases d'un engagement des villes et des gouvernements locaux en faveur du développement culturel. L'Agenda 21 de la culture a été approuvé par des villes et des gouvernements locaux du monde entier qui s'engagent dans les domaines des droits de l'homme, de la diversité culturelle, du développement durable, de la démocratie participative et de la création de conditions pour la paix. L'approbation a eu lieu le 8 mai 2004 à Barcelone, par le IVe Forum des Autorités Locales pour l'Inclusion Sociale de Porto Alegre, dans le cadre du premier Forum Universel des Cultures. L'organisation internationale "Cités et Gouvernements Locaux Unis" (CGLU) a adopté l'Agenda 21 de la culture comme document de référence de ses programmes en culture et joue le rôle de coordinateur du processus postérieur à son approbation ([www.agenda21culture.net](http://www.agenda21culture.net)).

Véritable programme d'action pour les politiques culturelles, l'Agenda 21 de la culture repose sur la conviction que la culture est le quatrième pilier du développement durable et propose de jeter des ponts solides avec les autres domaines de gouvernance.

### Les collectivités françaises investies

Au 30 juin 2007, 18 collectivités françaises étaient répertoriées sur les listes de CGLU comme «Cités et gouvernements locaux qui utilisent l'Agenda 21 de la culture dans leurs politiques urbaines». À cette date, aucune donnée concrète n'était encore disponible sur leurs expériences de mise en œuvre. Pour dresser un premier état des lieux de l'Agenda 21 de la culture en France et préfigurer les conditions de son développement, Christelle Blouët a réalisé une enquête entre juin 2007 et avril 2008 dans le cadre du Master 2 de direction d'équipements et de projets de musiques actuelles d'Angers. L'enquête s'est concentrée sur dix collectivités ayant investi une démarche de prise en compte, allant parfois jusqu'à une réelle déclinaison locale de l'Agenda 21 de la culture. Les démarches des villes d'Aubagne, Lille, Lyon, Nantes, Roubaix, Saint-Denis, Strasbourg, ainsi que le Conseil général de Seine-Saint-Denis, de Gironde et celui du Nord ont ainsi été étudiées. Cette recherche a donné lieu à un mémoire intitulé: «L'Agenda 21 de la culture en France, état des lieux et perspectives» dirigé par Philippe Teillet, dont ce document de synthèse reprend les principaux constats et conclusions.

---

# 1. Quelle valeur ajoutée pour les politiques culturelles?

Trois démarches peuvent synthétiser les principaux axes de développement proposés par l'Agenda 21 de la culture: protéger et promouvoir la diversité culturelle, développer la démocratie participative et encourager la transversalité dans les politiques publiques. Les politiques culturelles françaises, principalement consacrées durant ces 50 dernières années à faciliter l'accès aux œuvres et à soutenir la consommation de biens culturels, peuvent, de manière très concrète, y trouver des ressources d'innovation importante.

## 1.1. DIVERSITÉ CULTURELLE

La diversité culturelle est entendue dans l'Agenda 21 de la culture dans le sens défini par la Déclaration et la Convention sur la diversité culturelle de l'UNESCO: «La diversité culturelle est le principal patrimoine de l'Humanité. Elle est le produit de milliers d'années d'histoire, le fruit de la contribution collective de tous les peuples, à travers leurs langues, leurs idées, leurs techniques, leurs pratiques et leurs créations. La culture revêt différentes formes, qui se sont toujours construites dans une relation dynamique entre sociétés et territoires. La diversité culturelle contribue à une "existence intellectuelle, affective, morale et spirituelle plus satisfaisante pour tous" (Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle, article 3) et constitue l'un des éléments essentiels de transformation de la réalité urbaine et sociale». L'ampleur de cette définition recouvre de multiples compréhensions pour les acteurs locaux, mais place sans ambiguïté la question des droits culturels au centre des préoccupations.

En France, l'héritage des politiques culturelles donne le plus souvent lieu à une vision de la culture restreinte au champ des arts et des lettres résultant d'une politique de recherche d'excellence en la matière, héritière d'une vision franco-française de la République et de son unité. Une vision de la culture étendue au-delà de la culture savante trouve difficilement sa place dans ce modèle. La France a en effet toujours préféré réserver cette vision à ses relations internationales, en l'ignorant le plus souvent au sein de ses propres frontières.

Dans la majorité des collectivités françaises aujourd'hui, le substrat de la politique culturelle est donc constitué des équipements culturels et des festivals. Cela illustre la place très importante qu'occupent toujours les objectifs de démocratisation de la culture dans les politiques culturelles des collectivités, tels qu'ils ont été énoncés par Malraux. La question de la démocratie culturelle, davantage au centre des problématiques de l'Agenda 21 de la culture, reste au second plan. L'enquête réalisée a cependant permis de mettre à jour que la réflexion autour d'un autre positionnement de l'intervention publique émerge depuis quelques années, sans doute avec plus de facilité au sein des collectivités de taille moyenne. Dans les très grandes villes, les grandes institutions exercent leur pouvoir de manière plus indiscutable et laisse peu de place à l'ouverture de ce débat. La crainte du communautarisme,

---

du renoncement à l'excellence et de l'instrumentalisation de la culture pèse ainsi de tout son poids sur l'évolution des politiques. Nombreux sont ceux qui restent obstinément dans la défense et le développement du modèle de démocratisation. Tout en reconnaissant se retrouver dans les valeurs de l'Agenda 21 de la culture, certaines collectivités s'illustrent paradoxalement dans l'absence de prise en compte de la question des droits culturels, tels qu'ils sont énoncés par l'UNESCO et plus récemment par la déclaration de Fribourg. L'Agenda 21 de la culture leur propose de faire bouger ces repères, dans une démarche de complémentarité des politiques et non d'opposition.

«Les politiques de démocratisation culturelle ont eu des effets utiles mais limités dans l'enjeu de l'élargissement des publics de "la culture légitime". La reproduction sociale est la règle. Il faut donc aller dans une autre voix complémentaire de "démocratie culturelle" qui s'appuie sur la reconnaissance et le droit d'expression de toutes les cultures.» Michel David, Directeur ville renouvelée et culture de Roubaix, entretien du 10 décembre 2007.

## 1.2. LA DÉMOCRATIE PARTICIPATIVE

La démocratie participative est l'un des éléments déterminants de la démarche du développement durable. Elle repose sur les perceptions et les attentes des acteurs du territoire, et sur la prise en compte du long terme. La première étape fondamentale de la construction d'un projet est ainsi l'élaboration collective d'une vision prospective du territoire. Chaque collectivité y œuvre à sa manière, allant d'une première prise de conscience à la mise en place de réelles démarches. Cela se déroule notamment à travers les différents "organes de consultation" qui se sont mis en place au sein de collectivités, dans le cadre de la loi, ou de manière volontariste.

Dans l'enquête réalisée, le premier constat concernant la démocratie participative fait état des craintes sur la difficulté à mettre en place des processus "sincères" au niveau politique. Lorsque le débat a lieu, quelle est la réalité de prise en compte dans les arbitrages politiques des avis donnés par les participants à ces consultations? Transversale à toutes les politiques, la démocratie participative comporte des spécificités particulières sur les questions culturelles. Comme pour les autres secteurs, elle requiert une réelle méthodologie pour permettre aux contenus de ces consultations d'être véritablement exploités et réinvestis, mais aussi pour réussir à engager les citoyens à tous les niveaux du processus, dans la conception, la gestion, la livraison et l'évaluation des activités et des programmes eux-mêmes.

Une fois expérimentée avec méthode, la démarche semble être plébiscitée par la collectivité qui en a fait l'expérience. L'approche du développement durable, dans le cadre des Agendas 21 locaux, y a fortement contribué. Cette évolution participe de la modernisation des politiques publiques et permet d'avoir une vision optimiste de son développement, même s'il est balbutiant et difficile à mettre en œuvre. Élus et service public ont traditionnellement gardé une maîtrise complète des débats et arbitrages, alors que la démocratie participative implique un partage des responsabilités: une méthode qui remet profondément en cause nos traditions

---

de gouvernance publique.

Le sujet est encore plus sensible en matière de politiques culturelles compte tenu d'une réelle tendance de l'institution à "imposer d'en haut", des artistes à être dans la transgression et d'aspirer à la liberté, mais aussi du manque de motivation des destinataires des politiques culturelles pour dépasser la simple "consommation". Dans un contexte de face à face entre les professionnels du secteur et la sphère politique, où les habitants ont le plus souvent été exclus du dialogue comme le souligne Pascale Bonniel Chalier, la démocratie participative contribue à la légitimation de l'action publique et à incarner les politiques.

Le déficit de démocratie locale est une prise de conscience importante de l'époque actuelle. Elle a permis la mise en place de cadres légaux pour faire évoluer la gestion de la vie publique vers plus de concertation. Les habitudes en la matière sont malgré tout longues à se transformer, même si de réelles amorces existent déjà. La vigilance reste de rigueur et l'incitation à la citoyenneté ne doit pas faire oublier la nécessaire expertise du service public et des élus. La tendance à la radicalisation du modèle dans un sens ou dans l'autre apparaît malheureusement en de nombreuses circonstances: négliger la consultation ou, à l'inverse, se jeter en pâture dans "la fosse aux citoyens" qu'on supposerait capable d'exprimer un avis sur chacune des questions qui se posent dans la gestion des affaires publiques. La démocratie locale aura besoin de se protéger des dérives autocratiques pour réussir à se construire.

*« La participation de l'ensemble des citoyens dans l'élaboration, la mise en place et l'évaluation des politiques n'est plus un choix, mais une caractéristique des démocraties avancées. »* Jordi Pascual, coordinateur de la Commission de culture de CGLU

### 1.3. LA TRANSVERSALITÉ

Le 24 octobre 2006, la réunion du groupe de travail sur la culture de CGLU a adopté le texte *Conseils sur la mise en œuvre locale de l'Agenda 21 de la culture*. La question de la transversalité y fait l'objet d'une attention particulière: « Apporter une perspective culturelle sur l'ensemble du projet urbain, avec des objectifs et des actions qui montrent comment la culture impacte sur, et est impactée par, les activités dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'urbanisme ou de l'économie. » En effet, la notion de durabilité ne saurait être appréciée ni évaluée à travers un autre prisme que celui de cette approche globale. Au-delà du regard d'ensemble, la transversalité se traduit dans les méthodes de travail. Il s'agit d'assurer une bonne coordination entre les services et les institutions ayant des compétences variées, agissant à des échelles diverses, ou encore ayant en charge différents projets et politiques. Collaboration, échange, transfert d'information et de compétence, organisation en groupes de projet, commissions d'élus, groupes de travail associant les services concernés: autant de méthodes susceptibles de transformer des cultures de métier, souvent trop verticales, pour accompagner la transversalité. Présentée comme un des défis majeurs de la bonne gouvernance, la culture du service public évolue lentement dans sa prise en compte.

---

Certains secteurs sont davantage concernés par ces expériences de transversalité. Ainsi, l'éducation et le social ont historiquement noué des liens importants avec les politiques culturelles. Malgré le consensus sur la nécessité de ces passerelles, leur mise en œuvre se heurte souvent à l'immobilisme des institutions. D'autres politiques publiques sont également investies mais les nombreuses initiatives en la matière restent des actions assez isolées ne donnant pas encore la mesure d'un projet global de collectivité qui aurait pensé la culture intrinsèque à tous les autres secteurs. C'est pourtant une vision qui recueille une grande adhésion de la part des personnes interrogées dans cette enquête, conscientes qu'elle recèle un fort potentiel de renouveau des politiques publiques. La transversalité géographique ou inter-institutions semble également bénéficier d'un regain d'intérêt dans de nombreuses collectivités, mais principalement lorsque les intérêts politiques sont convergents.

L'Agenda 21 de la culture partage ses méthodologies de travail et ses grands principes avec les Agendas 21 locaux. Les opportunités de dialogue et de maillage sont évidentes. Il paraît important de développer davantage de points de rencontre avec ces programmes et bénéficier ainsi de l'effet tremplin impulsé par leur fort développement dans les collectivités françaises.

La prise en compte de la complexité et de l'interaction des facteurs de développement est aujourd'hui une évolution culturelle incontournable dans la gestion des affaires publiques. Sa mise en œuvre ne s'en heurte pas moins à de nombreux freins, intrinsèques, la plupart du temps, à la nature bureaucratique de l'administration publique et à ses lourdeurs, mais aussi à la difficulté des agents comme des élus à penser le modèle en dehors de la verticalité à laquelle ils ont été tant habitués, qui définissait de manière plus évidente les périmètres de leurs champs d'action.

« La transversalité est la marge de manœuvre la plus intéressante qu'on aura dans les années à venir dans le domaine culturel. Ce n'est qu'une méthodologie interne qui ne nécessite pas d'argent supplémentaire. C'est de l'intelligence collective, une culture commune à créer et à diffuser. » Laurence Dupouy Verrier, Directrice de la culture, ville de Saint-Denis, entretien du 3 mars 2008.

## UNE PERTINENCE ET UNE UTILITÉ RECONNUES

À la suite de cette enquête, il apparaît assez clairement que les politiques publiques des collectivités françaises ont devant elles de grands chantiers de réflexion et de nouvelles initiatives. L'Agenda 21 de la culture recèle de nombreuses ressources pour leur permettre de construire un projet politique global et cohérent qui prenne en compte l'importance des droits culturels, l'exercice d'une citoyenneté pleine et entière et l'impact de la culture à tous les niveaux d'intervention publique: une valeur ajoutée incontestable dans les politiques culturelles françaises telles qu'elles se sont développées jusqu'à aujourd'hui. Les collectivités enquêtées en semblent assez conscientes, même lorsqu'elles n'affichent - officiellement - que peu de distance critique sur leurs politiques. Ces trois grands chantiers sont ouverts...



---

## 2. Quels enseignements tirer des débuts de la mise en œuvre?

### 2.1. MOBILISER LES ACTEURS DU DÉVELOPPEMENT

De nombreux élus étaient présents au Forum de Barcelone en 2004 et c'est à cette occasion qu'ils ont adopté, parfois peut-être sans en mesurer la réelle étendue, l'Agenda 21 de la culture comme document de référence des programmes en culture de CGLU, organisation dont leur collectivité est membre. Le faible nombre des collectivités françaises réellement engagées dans un processus de déclinaison locale pose cependant la question de la portée politique de cette adoption. Les collectivités se sentent-elles engagées par leur signature? Même si les adjoints à la culture et au développement durable sont impliqués, les autres élus de la collectivité n'ont pas toujours connaissance de la démarche de cette adhésion, ou n'en mesurent pas les enjeux. Il est pourtant primordial que l'information et la concertation aient lieu si l'on veut imaginer un développement concret qui, ainsi que nous l'avons souligné précédemment, s'incarne dans un projet global.

L'information autour de l'Agenda 21 de la culture devrait également se faire aux niveaux des réseaux de collectivités, souvent réunis autour de thématiques de recherche communes au sein de différentes assemblées et de congrès. Qui peut porter cette communication et pour quels effets? Le terrain des "portes drapeaux" de l'Agenda 21 de la culture et de sa promotion est encore presque vierge en France. Les collectivités concernées ne font pas de prosélytisme. Si elles sont investies, elles se consacrent au développement de leur propre démarche, trop prématurée sans doute pour faire école. Peu d'initiatives collectives ont lieu et peu d'acteurs professionnels du secteur se sont emparés de l'outil. Pour le moment, seul les Verts semblent s'y investir en organisant colloques publics ou rencontres au sein du parti. Leur programme national pour les élections municipales y faisait également référence. L'absence de prise en compte de ce document dans les autres partis politiques français, du PC à l'UMP, est à souligner. On aurait pu s'attendre que le parti socialiste, à travers ses figures importantes élues à Lille, Lyon, Nantes et de nouveau à Strasbourg, quatre villes investies dans la démarche, contribue à sa promotion.

Jamais auparavant il n'avait été possible de disposer d'un véritable cadre de référence commun en matière de politiques culturelles. Les déclarations d'intention des collectivités s'affichant sous les valeurs de l'Agenda 21 de la culture peuvent désormais être interrogées et débattues par la société civile avec un véritable outil d'analyse et de co-construction des politiques. La mise en perspective des enjeux au travers des expériences menées par d'autres collectivités membres, nationales et internationales, dans ce cadre de référence commun, représente un enrichissement sans précédent pour la conduite des débats. Aux acteurs professionnels de s'en saisir, sans attendre, aux fédérations et réseaux de porter ce développement.

---

Durant cette enquête, il est également apparu de manière assez sensible que certaines collectivités ont a cœur d'être initiatrices de politiques "innovantes" et que l'effet de concurrence entre collectivités est déterminant dans leurs choix politiques. La stimulation et les effets d'encouragement que peuvent susciter les initiatives de quelques "précurseurs" en la matière peuvent entraîner de réelles dynamiques de développement des déclinaisons locales d'Agendas 21 de la culture.

La démarche s'inscrit en phase avec les programmes développés par l'UNESCO, mais aussi avec ceux de l'Union européenne: deux institutions avec qui les collaborations se mettent progressivement en place et qu'il serait intéressant de développer d'avantage. De nombreux réseaux sont également d'importants lieux de rencontre et d'échange autour du développement de l'Agenda 21 de la culture: Eurocities, Les Rencontres, Banlieues d'Europe, Quartiers en crise, le réseau URBACT... Mais aussi les labels et programmes d'organismes internationaux qui contribuent à interroger les politiques culturelles et à approfondir les démarches à l'œuvre.

## 2.2. CLARIFIER LES OBJECTIFS

La variété des contextes nationaux dans lesquels l'Agenda 21 de la culture est appelé à se développer donne à ce cadre de référence une lecture à chaque fois différente selon l'héritage dans lequel il vient s'inscrire. Est-il possible dans cette situation internationale de souligner ses principes généraux de manière plus saillante? On a vu que la cohabitation avec le modèle français des politiques culturelles, qui a souvent du mal à se remettre en question, peut faire le lit d'incohérences dans la mise en œuvre de ces grands principes. Aborder les déclinaisons locales comme un Agenda 21 de la culture à la carte fait courir le risque d'annuler le bénéfice de la démarche, car c'est bien dans sa vision globale et transversale que l'Agenda 21 de la culture représente une valeur ajoutée sans précédent. Il semble pourtant que les débats autour d'une analyse partagée de ces enjeux n'aient pas encore eu lieu.

À ce sujet, Jordi Pascual pense qu'il faut faire confiance aux collectivités qui disent: «Nos politiques sont en phase avec les grands principes de l'Agenda 21 de la culture» et affiche une modération toute diplomatique à la non considération de certaines questions, notamment celle, toujours épineuse, des droits culturels en France. C'est sans doute le rôle de la société civile et des acteurs professionnels de la culture d'attirer l'attention des collectivités sur le respect des principes fondamentaux des textes qu'elles ont adoptés et ne pas leur en laisser le bénéfice du simple affichage politique.

La compréhension des principaux enjeux peut-elle être partagée de manière consensuelle? Des méthodes pourraient être envisagées dans l'évaluation internationale des processus, comme cela est proposé sur la mise en place des Agenda 21 locaux. Tout doit être fait pour apporter du crédit aux initiatives, à toutes les étapes de leur avancée. C'est à travers cette

---

crédibilité que le processus pourra se renforcer auprès de nouvelles collectivités, dès lors que les premiers acteurs pourront démontrer de manière concrète son utilité dans la construction de leurs politiques. La reconnaissance des démarches et la reconnaissance de l'utilité du texte sont deux attitudes complémentaires importantes à encourager pour soutenir le développement de l'Agenda 21 de la culture.

### 2.3. PROPOSER DES MÉTHODES OPÉRATIONNELLES

L'actuelle organisation institutionnelle de l'Agenda 21 de la culture au sein du secrétariat mondial de CGLU s'articule avec la présidence de la Commission de culture de la ville de Barcelone. C'est elle qui finance toutes les dépenses qu'implique la promotion de l'Agenda 21 de la culture. La contribution financière multilatérale, inexistante jusqu'ici, apparaît être un point crucial pour permettre aux méthodes opérationnelles d'accompagnement, déjà amorcées, de prendre plus d'envergure. La démarche volontariste dans laquelle s'inscrivent les collectivités doit nécessairement s'accompagner d'une communication, volontariste elle aussi. Le dynamisme du réseau n'existera qu'à travers le dynamisme de ses membres et leur communication, tant à l'interne qu'à l'externe. Enfin l'expertise professionnelle "liée à cette nouvelle place de la culture dans les politiques publiques" doit se développer, tant pour les élus que pour les cadres et agents du service public. La possibilité de faire appel à une expertise extérieure, intéressante à envisager, ne doit cependant pas faire l'économie des compétences internes et de l'appropriation de la démarche par les acteurs eux-mêmes, étape incontournable et fondamentale.

Une fois la déclinaison locale de l'Agenda 21 de la culture amorcée, c'est au cœur d'un observatoire de bonnes pratiques et de mécanismes de "peer review" que les différents acteurs pourront en assurer le bon développement. Des démarches nécessitant une fois encore des gens pour l'animer et des financements pour permettre aux personnes de bouger et d'aller à la rencontre les unes des autres.

Toutes les collectivités "adhérentes" sont concernées par l'échange de bonnes pratiques, mais il est également très intéressant de noter que certaines collectivités mettent en place des politiques qui s'inscrivent de manière très cohérente dans le cadre de l'Agenda 21 de la culture, sans avoir connaissance du document ou y faire référence de manière explicite. L'Observatoire pourrait permettre de repérer ces politiques et de les fédérer autour de l'Agenda 21 de la culture.

Les relations entre toutes ses collectivités sont appelées à se développer au sein de nos frontières mais surtout dans la dimension internationale que l'Agenda 21 de la culture revendique. Ces échanges n'ont pas encore lieu de manière concrète avec la majorité des collectivités françaises interrogées dans cette enquête. Leurs développements pourront être une des principales sources d'enrichissement des politiques publiques, nourrie des expérimentations, des difficultés et des réussites rencontrées sur d'autres territoires.

---

## 2.4. ÉVALUER LE PROCESSUS

L'évaluation est une des principales perspectives de l'Agenda 21 de la culture, en phase avec les objectifs de modernisation des politiques publiques. La démarche réside pour l'essentiel dans la mise en place de procédures adaptées au monde de la culture qui a longtemps résisté à l'idée même de la mesure de son travail, et qui y résiste toujours. Que peut-on évaluer et comment? Toutes les collectivités interrogées reconnaissent la difficulté de l'exercice et l'énergie très importante que l'évaluation requiert. Le regret le plus souvent formulé est de ne réussir à mettre en place qu'une évaluation principalement quantitative. D'autres démarches sont quand même amorcées. La Commission de culture en fait une de ses principales missions dans les années à venir et a proposé un premier document intitulé *Indicateurs culturels et Agenda 21 de la culture*, où il propose "un cadre de référence pour aider cités et gouvernements locaux à faire explicites les bases conceptuelles des politiques culturelles, et constituer une première étape pour avancer vers les indicateurs culturels locaux". Dans son introduction, ce document précise que "Le travail relatif aux indicateurs culturels locaux est un domaine fragmenté et sans consensus. Cependant, ce travail est essentiel pour faire de la culture un pilier du développement. (...) Il sera certainement nécessaire de travailler quelques années de plus avant d'arriver à une proposition solide sur le sujet, mais il propose ainsi un cadre de référence permettant d'expliquer les politiques culturelles locales".

Depuis de nombreuses années, le développement durable a investi ce travail d'évaluation et défini de vraies démarches méthodologiques dont il serait bien dommage de ne pas s'inspirer. Pour Hélène Combe, de l'Observatoire de la décision publique de Nantes, "Le principe en développement durable, c'est l'expertise des savoirs et l'expertise du vécu. Il faudra travailler sur des notions d'indicateurs qui comptent autrement, qui ne comptent pas tout, et surtout, qui parlent à tout le monde".

Dans le contexte français actuel, si le milieu culturel ne se saisit pas de ces démarches, il risque de se retrouver dans la situation amorcée au niveau de l'État dans le cadre de la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP), où des indicateurs quantitatifs imposés tendent à vider les politiques de leur sens. L'Agenda 21 de la culture et la Commission de culture peuvent largement contribuer à la définition du cadre de l'évaluation, aussi profitable aux politiques culturelles locales que nationales, pour peu que les acteurs du secteur souhaitent regarder en face les réalités actuelles et engager ce chantier avec une vraie détermination, conscients de l'urgence d'une telle entreprise.

---

### 3. Perspectives

L'enquête auprès des dix collectivités a permis de constater un enthousiasme important autour de l'Agenda 21 de la culture. Le regard critique qui a pu être porté, sur l'outil comme sur les amorces de déclinaisons locales, ne diminue en rien la pertinence et l'utilité de la démarche, mais définissent ses marges de progrès. Le bilan et les perspectives de chacune des collectivités donne une vision optimiste de son développement.

**Aubagne** amorce une déclinaison locale après une concertation de plusieurs mois et l'organisation des assises des pratiques culturelles.

**Lille** souhaite faire de l'Agenda 21 de la culture l'un des grands axes de la politique culturelle de la ville pour ce mandat et travaille actuellement à l'élaboration d'une charte des droits et responsabilités culturels.

**Lyon** est convaincue de la pertinence de l'outil, mais le nouveau conseil municipal va-t-il continuer dans ce sens, sans la dynamique impulsée par l'ancienne adjointe Pascale Bonniel Chalier?

**Nantes** devrait poursuivre sa démarche conjointe entre le développement durable, l'intégration et la culture, suspendue pendant la période électorale, et traduire en politiques publiques les propositions issues des ateliers *Vivre ensemble et promouvoir la diversité culturelle*.

**Roubaix**, déjà très avancée dans le développement des politiques publiques promues par l'Agenda 21 de la culture, pourrait profiter de la démarche pour formaliser davantage sa politique culturelle, et souhaite que la Commission de culture puisse être moteur sur les questions de l'évaluation.

**Saint-Denis** a intégré l'Agenda 21 de la culture à son rapport d'orientation global sur la politique culturelle. La direction de la culture souhaite que ce rapport soit adopté et décliné dès que possible. L'Agenda 21 de la culture est une pièce de l'ensemble. La ville souligne que travail de déclinaison ne doit pas oublier certains enjeux qui n'apparaissent pas dans le texte.

**Strasbourg** pense que l'Agenda 21 de la culture peut servir de guide. La nouvelle équipe municipale, qui a annoncé un diagnostic de la politique culturelle, en fera-t-elle une de ses ressources?

**Le Conseil général de Gironde** n'avait pas identifié clairement la différence entre l'Agenda 21 de la culture et les actions culturelles de l'agenda 21 local, mais a les mêmes préoccupations et continuera de développer ses politiques dans ce sens.

**Le Conseil général du Nord** aborde une nouvelle période, après un gros travail de structuration et d'évaluation, qui sera peut-être l'occasion d'investir ce genre de démarche de manière plus approfondie.

**Le Conseil général de Seine Saint-Denis** pense que c'est un outil qui permet d'interroger la démarche du Conseil général et que cet agenda 21 de la culture a constitué une incitation

---

supplémentaire à la mise en œuvre des politiques déjà menées au sein du département et à la recherche d'un élargissement de leur compréhension. Aux dernières élections, la présidence du Conseil général est devenue socialiste après plus de 25 ans de présidence communiste. Quelle sera la prise en compte de l'Agenda 21 de la culture dans ce nouveau contexte?

Ce rapide tour d'horizon doit être complété par les travaux en cours dans de nouvelles collectivités, repérées ou non, dans le cadre de cette enquête.

**Le Pays de Pontivy** devrait très bientôt signaler sa démarche auprès de CGLU.

**La ville d'Angers** réfléchit en ce moment avec l'Observatoire de la décision publique de Nantes à une déclinaison locale.

**La ville de Nanterre** est inscrite dans les listes de CGLU depuis le 31 décembre 2007.

**La Région Bretagne**, dont la politique culturelle entre tellement en résonance avec l'Agenda 21 de la culture, ralliera-t-elle la démarche?

De nombreuses autres collectivités, dont nous n'avons pas encore connaissance, travaillent peut-être en ce moment à la déclinaison locale d'un Agenda 21 de la culture...

La marge de manœuvre est grande, car le nombre de collectivité est encore restreint, mais la représentativité de l'échantillon est intéressante à l'échelle de notre pays: petites, moyennes et très grandes collectivités, urbaines et rurales sont représentées. Cet échantillon constitue ainsi un véritable laboratoire pour explorer toutes les dimensions des ressources de l'Agenda 21 de la culture.

La question des liens entre tous ces membres, français et internationaux, la nécessité du débat sur les enjeux fondamentaux, l'éventuelle labellisation des démarches, le partage d'expériences, le travail d'évaluation: autant de problématiques dont l'avancée est liée à l'animation du réseau, qui pour le moment manque encore d'acteurs fédérateurs et de moyens financiers. Le développement de l'Agenda 21 de la culture devra intégrer cette évolution.

L'opportunité de nouer des liens plus importants avec les acteurs du développement durable, très organisés en France, est apparue comme une ressource potentielle importante. L'idée de la culture comme quatrième pilier du développement durable fait son chemin chez ses acteurs et le tissage de liens étroits semble à portée de main.

Le développement durable a permis d'ouvrir une nouvelle ère des politique publique et suscite un grand espoir de renouveau et un fort sentiment de responsabilité. Le développement de la démocratie participative et de la transversalité nous place à l'aune d'un changement de culture profond au sein du service public. Ses ressources représentent une véritable voix de modernisation des institutions, de leur mode de pensée et de fonctionnement. Au cœur de cette évolution, les Agendas 21 locaux et l'Agenda 21 de la culture proposent de remettre la société en mouvement. Ils donnent la perspective, à tous les niveaux de la société civile, de pouvoir accéder à une nouvelle dimension active.

---

Le terrain de la diversité, laissé vacant par les Agendas 21 locaux, souligne la pertinence de l'Agenda 21 de la culture qui l'a investi dans toutes ses dimensions. Cette diversité culturelle, consacrée par l'UNESCO, vient conforter la nécessité de réinterroger le modèle des politiques culturelles françaises. L'Agenda 21 de la culture permettra-t-il de faire bouger les lignes, de définir de nouveaux repères et de se retrouver autour d'une culture commune de la diversité culturelle? Manifestement, la dynamique qu'il impulse pourrait aider à combler les manques, mis à jour de plus en plus clairement dans une société française de plus en plus multiculturelle.

L'absence de consensus politique sur la prise en compte des droits culturels à l'intérieur de nos frontières reste au centre du processus. L'évolution de la société ne permet pas de retarder une fois de plus l'ouverture de ce débat. Le cadre que propose l'Agenda 21 de la culture est en cela une opportunité exceptionnelle à saisir, tant pour se reconnaître de très nombreux fondements communs que pour interroger nos dissonances et découvrir les voies de convergence possibles et souhaitables. L'Agenda 21 de la culture et sa mise en œuvre permettent de tendre vers un projet de société où le "vivre ensemble" reprend la place centrale qu'il n'aurait jamais dû perdre. C'est une volonté politique forte qui rendra possible cet ambitieux projet. L'outil est entre nos mains.

**United Cities and Local Governments  
Cités et Gouvernements Locaux Unis  
Ciudades y Gobiernos Locales Unidos**

carrer Avinyó, 15  
E-08002 Barcelona  
Espanya

Tel: +34 93 342 87 50  
Fax: +34 93 342 87 60  
info@cities-localgovernments.org

**Ajuntament de Barcelona -  
Institut de Cultura**

Palau de la Virreina - la Rambla 99  
E-08002 Barcelona  
Espanya

Tel: +34 933 161 000  
Fax: +34 933 161 020  
agenda21cultura@bcn.cat

[www.agenda21culture.net](http://www.agenda21culture.net)

Avec le soutien de



**United Cities and Local Governments  
Cités et Gouvernements Locaux Unis  
Ciudades y Gobiernos Locales Unidos**



**Ajuntament de Barcelona  
Institut de Cultura**