

actions. Ils ne permettent pas la consolidation et la sécurité de leur fonctionnement et multiplient des projets pas toujours pertinents pour leurs publics.

- Les appels à projet ne permettent pas un soutien direct à la création.
- Les appels à projet favorisent une logique descendante et d'injonctions qui va à l'encontre d'une politique de soutien inspirée du terrain, de l'observation de ce qui en émerge et des besoins exprimés.
- La question de la rémunération des réponses aux appels à projets peut être légitimement posée pour les appels à projets particulièrement chronophages qui impliquent l'élaboration de préconisations pour des programmes de politique culturelle.

**■ Développer la transversalité des financements** : les projets arts sciences sont par nature transversaux et impliquent une multiplicité d'acteurs, de champs de compétences et d'action. Une politique publique spécifique devrait être mise en place, sur chaque échelon territorial, sur le principe d'un cofinancement par l'ensemble des services dont relève le projet (ex :

culture + petite enfance + aménagement du territoire + transition écologique...).

Une commission transversale serait dédiée à l'analyse des projets, l'attribution de subventions (sur les principes décrits plus haut de pluriannualité), le suivi et l'évaluation des projets.

■ Opérer un rééquilibrage de moyens entre les acteurs et ne pas laisser perdurer de si importants écarts de soutien entre acteurs (gros et petits). Cela induit aussi un changement de regard sur les pratiques culturelles et les publics.

■ Accompagner la création de coopératives culturelles au niveau des territoires sur le modèle de l'Économie Sociale et Solidaire (aide économique et aide structurelle) pour dynamiser des modèles coopératifs dans le monde de la culture. Ces coopératives ne doivent en aucun cas se substituer aux acteurs associatifs mais peuvent amener à des mutualisations (modèle des SCIC, sociétés coopératives d'intérêt collectif).

<https://www.reseau-tras.eu/>

## UFISC

### Union fédérale d'intervention des structures culturelles

#### INTRODUCTION : LES ENJEUX DE LA DÉCENTRALISATION CULTURELLE : FAIRE ÉVOLUER LES POSTURES POUR UNE NOUVELLE CULTURE DE LA DÉMOCRATIE

Dans nos sociétés en profonde transformation, **la culture constitue un enjeu démocratique, qui relève des droits humains et de l'intérêt général**. Au-delà de sa dimension artistique, la culture est à saisir de manière large, comme « **ce qui fait sens pour les personnes** », telle que définie à travers les droits culturels, inscrits dans l'ensemble indivisible, interdépendant et universel des droits humains, les conventions internationales et la législation française, en particulier la loi NOTRe. Chaque personne doit être reconnue comme être de culture, développant tout au long de sa vie un processus d'identification culturelle, partageant ses ressources

culturelles et participant à la vie culturelle.

**Défendre la diversité culturelle**, qui lie finement les personnes et leurs milieux de vie, comme commun de l'humanité, c'est alors défendre une éthique de la relation et de la paix qui exige un cadre démocratique en acte. Dans cette période de transitions empreintes de paradoxes et de conflits, nous devons tisser nos rapports au monde et aux autres sur les bases d'une **responsabilité publique et citoyenne qui garantit les droits fondamentaux**.

Les transformations écologiques, démocratiques, politiques, économiques, sociales, numériques ont un caractère fondamentalement culturel qui naît des personnes et des territoires. Pour faire face à la crise climatique et préserver l'habitabilité du monde et le vivant, pour renforcer la prise en compte de la voix de chaque citoyen-ne

et la démocratie, pour assurer les libertés fondamentales, notamment associatives, de création et d'expression, pour agir sur la révolution numérique et garantir que ses outils, notamment l'intelligence artificielle, resteront au service de l'humain et du vivant, **il est urgent et nécessaire de les considérer dans une approche ascendante et commune.**

Car nombre de ces enjeux prennent corps à l'échelle des territoires, des bassins de vie qui s'articulent au monde global, au « Tout Monde ». **La responsabilité publique appelle à garantir la diversité des modes de vie et la capacité de chacun·e de participer aux choix et décisions.** Et cela se joue à toutes les échelles : communales, départementales, régionales, nationales, européennes et mondiales...

C'est pourquoi **la décentralisation culturelle doit être pensée en articulation avec l'ensemble de ces enjeux, dans une approche décloisonnée pour des politiques plus transversales.** Les compétences ne doivent pas être considérées comme formelles, circonscrites,

uniquement opérationnelles, mais comme poreuses, interdépendantes, pour répondre aux enjeux de transition et garantir le respect des libertés et des droits fondamentaux des personnes et la protection du vivant.

Cela implique un changement de paradigme et de postures de la part des pouvoirs publics (État et collectivités), de leurs représentant·es, élu·es et technicien·nes comme de la société civile. Chacun·e doit être garant·e des politiques publiques comme du cadre démocratique dans lequel celles-ci sont coconstruites, de manière plus horizontale. **Il s'agit de garantir et de développer la culture de la démocratie dans les territoires.**

## 1. L'UFISC, D'ΟÙ PARLONS-NOUS ? REFORCER LA PLACE DES TIERS-ACTEURS ET SOUTENIR LES INITIATIVES CITOYENNES

Regroupant seize organisations professionnelles du champ artistique et culturel, l'UFISC – Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles – est engagée depuis plus de vingt ans pour le dévelop-

ement de la diversité culturelle, de l'économie solidaire et des initiatives citoyennes. Équipes artistiques, compagnies, labels indépendants, collectifs d'artistes, lieux intermédiaires et indépendants, salles de diffusion et d'exposition, radios, médias locaux et participatifs, écoles, festival (...), les 3 000 structures que nous réunissons sont représentatives des plus de 40 000 acteur·ices qui agissent au quotidien pour la participation de tou·tes à la vie artistique et culturelle, et qui, structures citoyennes, associations, coopératives, sociétés à finalité sociale, participent à la vie locale, à l'emploi non délocalisable et au développement économique des bassins de vie.

Or, le contexte d'austérité met à mal cette part de l'écosystème culturel, qui participe pourtant largement de l'intérêt général. Il est donc urgent d'agir pour sa préservation et son développement.

## 2. DE LA RESPONSABILITÉ PARTAGÉE À LA CORESPONSABILITÉ VERS UNE OBLIGATION DE MÉTHODE ET DES ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES

« *Il ne faut pas décentraliser des compétences. Il faut décentraliser des responsabilités, avec des moyens budgétaires et fiscaux, et des libertés, y compris normatives.* » Sébastien Lecornu, 14 octobre 2025

Au-delà de la compétence partagée en matière de culture qui est depuis 1982 un acquis crucial, il nous faut réaffirmer qu'elle doit être saisie à l'aune d'une responsabilité collective : **chaque nature de collectivité est garante des droits fondamentaux et des principes de liberté, d'égalité, et de fraternité**, principes fondamentaux dont la mise en œuvre diffère selon les territoires. La responsabilité en matière culturelle se traduit alors par la garantie de respect et de la mise en œuvre des droits culturels conformément à la loi NOTRe et en particulier de défense de la diversité culturelle et artistique, de la diversité des modèles socio-économiques, des libertés associa-

tives, de création, de programmation et d'expression.

L'articulation en matière de compétences culturelles entre les différents échelons est régulièrement envisagée sur la base de périmètres de politiques publiques habituellement rattachées à tel ou tel échelon de collectivités territoriales : l'État garant des libertés, régulateur du marché et en soutien aux projets structurants ; les régions, cheffes de fil de la structuration des filières ; les départements, acteurs clés des solidarités, en soutien à la vie associative et aux pratiques en amateur et les intercommunalités et communes, pivots de la vie culturelle au quotidien en lien direct avec les habitant·es.

Mais cet état de fait ne relève pas d'un cadre figé et témoigne du caractère souple et de la liberté d'interprétation qui accompagnent la mise en œuvre d'une compétence partagée. Les politiques d'Éducation Artistique et Culturelle transverses à différents échelons territoriaux en sont un bon exemple : appels à projets et CTEAC au niveau de l'État, en

direction des lycées pour les régions, en direction des collèges et en lien avec l'action sociale dans les départements et en direction des écoles au niveau communal. Les différentes collectivités s'approprient également, selon leurs priorités et leurs réalités, les politiques de création et de diffusion.

Ainsi, l'**instauration de compétences obligatoires fléchées sur telle nature de collectivités comporte le risque de fixer un cadre figé**, ne répondant pas à l'ensemble des enjeux des territoires et pourrait de surcroît remettre en question le principe instauré de libre administration des collectivités. De plus, la **compétence obligatoire n'emporte aucune obligation budgétaire** et risque de limiter les capacités de chaque collectivité à intervenir.

C'est pourquoi l'enjeu principal nous semble plutôt résider dans la possibilité d'instaurer une obligation de méthode : un **contrat commun imposant l'élaboration d'une stratégie coconstruite sur la base d'engagements réciproques et la définition d'objectifs partagés**, pour

**le déploiement de politiques publiques de la culture concertées et adaptées aux réalités des territoires**. Il s'agira ainsi d'établir un principe de coresponsabilité duquel aucun échelon de collectivité ne serait en mesure de se désolidariser.

### 3. NOUVELLE GOUVERNANCE TERRITORIALE : POUR UNE COCONSTRUCTION RESPONSABLE

#### a/ Vers un cadre d'engagement réciproque

Poser un nouveau cadre général à la mise en œuvre de la compétence culturelle partagée pourrait donc passer par l'instauration d'une **obligation de méthode et de moyens** (concertés et adaptés aux contraintes et réalités économiques de chaque échelon).

Elle pourrait s'appuyer sur la définition d'objectifs généraux communs de politiques publiques intégrant une conception partagée de l'intérêt général autour de la garantie des droits fondamentaux, en particulier culturels, des objectifs pluriannuels concertés et partagés, des engagements

budgétaires coordonnés, une démarche d'évaluation partagée.

**Ce cadre d'engagement réciproque réunirait les collectivités et l'écosystème territorial concerné**.

#### b/ Des espaces de coconstruction renforcés

La mise en œuvre de cette compétence culturelle partagée pourrait s'appuyer sur le renforcement d'espaces de coconstruction ouverts au-delà du champ institutionnel avec deux échelles différencierées :

■ **À l'échelle régionale**  
Repenser **l'articulation entre les différents espaces régionaux de concertation** : Conseils locaux des territoires pour la culture (CLTC), Conférence territoriale de l'action publique (CTAP), COREPS, Contrats de filières, Schémas d'orientation arts et culture régionaux (SODAVI, SODAREP, SOLIMA...), etc. En y associant, auprès des collectivités et réseaux de collectivités, les organisations et réseaux profession-

nels, fédérations, collectifs associatifs et citoyens. Pour aboutir à terme à la création d'un espace commun de coconstruction interterritorial et intersectoriel<sup>1</sup>.

#### ■ À l'échelle infra-territoriale

Penser des **espaces de démocratie culturelle locale** où l'écosystème local, les technicien·nes de collectivités publiques et les élu·es travaillent des diagnostics partagés et des feuilles de route culturelles territorialisées, croisant les enjeux du territoire (culture, éducation, ESS, cohésion territoriale, écologie, agriculture, santé, social...) avec un périmètre défini selon les réalités territoriales. L'intercommunalité peut être un cadre pertinent comme des périmètres moins institutionnels existants (de type Pays, PETR, PNR).

Nous appelons par ailleurs, dans le cadre de ces processus, à une meilleure reconnaissance et un renforcement du rôle des tiers facilitateurs (organisations collectives et

professionnelles, agences et pôles territoriaux, laboratoires, associations et structures coopératives de territoire...), considérés comme maillons intermédiaires essentiels de la coopération et de la coconstruction, du fait de leur rôle de cohésion, de mise en relation, de structuration, de recherche et développement...

#### c/ Des outils contractuels rénovés : les

##### Projets Culturels de Territoire

Les logiques de **contractualisation culturelle territoriales et multipartenariales** sont en plein essor<sup>2</sup>. Elles tendent à être regroupées sous la dénomination de « Projet Culturel de Territoire » (PCT) qui font l'objet de contractualisation sur le temps long entre DRAC et collectivités territoriales. Nous soutenons le déploiement de tels processus s'ils sont envisagés dans un cadre souple et transversal. Nous entendons ainsi par PCT la mise en œuvre d'une dynamique

territoriale à l'échelle d'un bassin de vie autour des enjeux de culture. Il s'agit donc de projets conçus de façon ascendante et ancrés dans les réalités et attentes de terrain ; pensés en transversalité intersectorielle ; qui s'appuient sur des dynamiques de coopération élargies et une coconstruction des politiques publiques associant l'ensemble des parties prenantes concernées aux diagnostics, aux définitions et mises en œuvre et aux évaluations. **Ces processus de territoires culturels s'appuient sur un triptyque d'inter-territorialité, d'inter-collégialité, d'inter-sectorialité et d'interculturalité.** Ainsi, « un PCT consiste à faire de la culture avec le territoire, mais aussi à faire territoire avec la culture. C'est la fusion des deux qui est au principe d'un PCT »<sup>3</sup>.

Nous préconisons à cette fin le déploiement de réelles dynamiques d'ingénierie culturelle territoriale partagée. Cette ingénierie culturelle ne doit pas être

pensée comme une expertise descendante et extérieure au territoire, mais comme une capacité à rassembler, faire interagir et orchestrer la somme des ressources culturelles et artistiques (et également humaines, naturelles, matérielles, artisanales, agricoles...) présentes sur un territoire. Cette approche nécessite donc des moyens en matière d'animation et d'accompagnement<sup>4</sup>.

Nous préconisons enfin de s'inspirer des **processus et méthodologies déployées dans le cadre des Schémas d'orientation Arts et Cultures éprouvés** depuis plus de deux décennies et qui produisent des effets probants en termes de structuration, de coopérations, de coconstruction et de démocratie active.

1. À l'instar des Maisons Communes Arts et Culture ou Chambres professionnelles des arts et de la culture proposées par l'UFISC.

2. Tel que le montre le « Rapport d'évaluation des contractualisations culturelles territoriales » de l'Inspection Générale des Affaires Culturelles (Mai 2025).

3. Négrier Emmanuel et Teillet Philippe, *Les projets culturels de territoire*, Presses universitaires de Grenoble, 2019.

192 | 193 4. Pour approfondir, lire la contribution de l'UFISC dans le cadre du Printemps de la ruralité (mai 2024).

## 4. FINANCEMENTS PUBLICS – REFONDER LES SOLIDARITÉS ET LA CONFiance

### a/ Pacte financier entre l'État et les collectivités

La remise en cause des impôts levés par les collectivités comme les règles et outils d'encadrement qui contraintent les évolutions des budgets des collectivités, les délégations de compétences non accompagnées de financement comme les baisses de dotations financières de l'État font subir aux collectivités une forme de recentralisation des moyens vers l'État, détricotant les mécanismes de décentralisation. Si l'autonomie fiscale et financière apporte des libertés mais pose de nombreuses questions sur l'égalité républicaine et la solidarité nationale, **la nécessité d'un pacte financier durable entre les collectivités et l'État, fondé sur la solidarité, les engagements réciproques, la visibilité et la plurianalité** est indispensable.

#### b/ Solidarité et péréquation

Considérant la diversité des politiques et des capacités financières des territoires, il est indispensable d'organiser la péréquation et la solidarité pour garantir l'équité entre les territoires. On connaît la **concentration des moyens qui demeure en Île-de-France** au vu des grands équipements nationaux et le **besoin de rééquilibrer les moyens avec les territoires** en dotant mieux les services déconcentrés. Les inégalités subies en Outre-mer doivent être aussi réparées. Au-delà de l'impôt national et sa redistribution qui doit être plus équitable tant en termes de territoires qu'en termes de diversité artistique et culturelle, il nous faut instaurer un nouveau socle de financement culturel partagé, créer des mécanismes de péréquation culturelle territoriale garantissant l'équité entre tous les territoires tant urbains, périurbains et ruraux. Les programmes de l'État (DGDCER) de contractualisation et de partenariats territoriaux, comme les programmes de la Création, doivent être renforcés et non subir des coupes en 2026 comme en 2025. Mettons

en place un fonds de soutien aux politiques des collectivités territoriales, intégrant de la transversalité et de la concertation avec les actrices et acteurs culturel·les.

#### c/ Appui aux initiatives citoyennes, garantes du bien commun et de l'Intérêt Général

Les initiatives culturelles citoyennes, ni sous administration publique, ni privée lucrative ne sont ni de simples prestataires marchands, ni de simples outils d'attractivité territoriale. Elles sont des forces citoyennes, leviers de démocratie et d'émancipation des personnes. Leur économie plurielle, associant redistribution, marché et réciprocité non monétaire et leurs spécificités de gouvernance, de non-distribution des bénéfices et d'utilité sociale doivent être reconnues et prises en compte dans les politiques publiques.

Il est urgent de **sanctuariser les subventions, en particulier de fonctionnement**, essentielles aux activités culturelles comme à la stabilité de l'emploi. Cela passe par : le renforcement des conventions plurian-

nuelles (CPO), si possible pluripartites ; l'usage des excédents pour renforcer les fonds propres ; une simplification administrative et un versement des avances systématique ; le partage d'une évaluation tant quantitative que qualitative (application et sécurisation de la circulaire Valls de 2015).

La subvention doit être sécurisée et mise en cohérence au regard des cadres et règlements européens (aides d'État, RGEC, services d'intérêt général économiques et non économiques). Un droit au financement des associations d'intérêt général reconnaissant explicitement leur rôle dans le dialogue et la participation citoyenne est à étudier. D'ailleurs, les associations portent, à travers les cofinancements alloués par les différentes natures de collectivités sous justification d'intérêt général, une capacité à associer et hybrider des objectifs d'intérêt général dans des processus longs. **Ces financements croisés sont indispensables**, car ils traduisent une coopération en acte qu'il faut soutenir et non limiter.

La décentralisation doit aussi **favoriser de nouveaux mécanismes de solidarité**



**émancipatrice et protectrice portés par l'économie sociale et solidaire** tels que les collectifs artistiques et culturels, les lieux partagés, les SCIC, les groupements d'employeurs et Coopératives d'activité et d'emploi, les foncières... Ces mutualisations et coopérations aux multiples facettes appellent à de nouvelles approches de financement hybride.

Le renforcement des moyens doit être articulé à un développement des décloisonnements et politiques transversales (éducation, ESS, transition écologique, cohésion territoriale...), de l'accès aux fonds

européens, et une réflexion sur la fiscalité locale culturelle (par exemple : affectation partielle de taxes locales ou d'un pourcentage de la CVAE à la culture de proximité).

Il serait enfin intéressant d'explorer des pistes de réflexion afin d'introduire une dimension plus démocratique au sein des critères et systèmes d'attribution, de répartition et d'évaluation des subventions, en y impliquant notamment les acteur·ices de la société civile et les citoyen·nes.

<https://www.ufisc.org/>