

Et demain ?

Quelques propositions sur lesquelles travailler pour assurer le devenir et la pérennité des politiques culturelles.

C'était il y a cinq ans, le pays se confinait pour la première fois. Là, les acteurs culturels ont été invités à se « réinventer ». L'expression a fait florès, il a fallu réinventer la création, avec ses formats adaptés, réinventer les lieux en les projetant hors les murs, réinventer une relation avec les publics qu'il n'était plus possible de rencontrer. Puis, il a fallu se réinventer dans un contexte économique de plus en plus contraint, avec des coupes budgétaires, des saisons réduites, des productions que l'on ne parvient plus à boucler. Début 2025, à l'aune des nouvelles baisses de budget annoncées ou présagées dans l'année à venir, beaucoup peinent à entrevoir un avenir. Se réinventer ? Une fois de plus ? Et pour aller vers quoi, vers quel modèle viable et

durable pour le champ du spectacle vivant ? Au-delà de la seule crise financière, qui ne cesse de se prolonger depuis des années, un autre élément mérite d'être considéré. Le contexte politique est très incertain et ne se prête guère à la construction de solutions pérennes et justes. « *Aujourd'hui, l'urgence est d'abord budgétaire, à tous les niveaux, note Philippe Teillet, maître de conférences à l'IEP de Grenoble. Le dialogue n'est pas possible. Ni avec les bénéficiaires des politiques culturelles, ni avec les collectivités locales, ni entre les services d'une même collectivité, bien souvent.* » Dans certains territoires, comme la région Pays de la Loire, le dialogue semble même rompu, à l'initiative du politique. « *Le lien au politique est plus difficile quand on a en face de soi des gens qui ne partagent pas le même système de valeurs, quand surgissent des questions identitaires ou des envies de l'ordre du divertissement. Et quand on n'a plus d'élus en mesure de formuler un discours sur le service public de la culture, remarque Philippe Teillet, on oublie vite toutes nos valeurs.* » Le chercheur imagine des politiques culturelles qui intégreraient ce qui reste selon lui les « *deux grands défis de notre société : l'écologie et la démocratie, au sens de l'information, de l'accès à la vérité. Tout cela doit être la base de politiques culturelles différentes, qui s'exprimeront dans ces projets culturels de territoire, mais pas seulement.* Alors, que faire ?



Christophe Bennet, président de la Fnadac
 « Il nous faut reposer le rôle des acteurs culturels sur les territoires »

Coopérer : plus et encore

Face à la baisse des moyens, Bernard Latarjet, président de l'ONDA, estime qu'aujourd'hui s'impose « *l'exigence de coopération* ». Il voit dans l'époque actuelle « *une transition culturelle* » qui n'est pas seulement « *marquée par le passage de la démocratisation à la démocratie, par l'émergence des projets de territoire, par l'invasion digitale ou par l'impératif écologique. Elle se manifeste aussi par la croissance des mutualisations et collaborations de toutes sortes* ». Plusieurs ordres de nécessités liées stimulent désormais les pratiques collectives et la volonté « *de faire du singulier en*



JULIEN PEBREL

Alban Cogrel et Laetitia Lafforgue, coprésidents, et Patricia Coler, déléguée générale de l'Ufisc
« Nous plaidons pour un plan de revitalisation culturelle »

commun ». Ainsi, la mutualisation des projets et des moyens ne traduit plus seulement un objectif de réduction des charges, mais plus largement « la mise en œuvre de modèles permettant d'accéder à de nouveaux publics, à de nouvelles ressources, d'enrichir les projets en réponse à des enjeux sociétaux plus divers, d'instaurer pour cela des liens entre services et acteurs de domaines divers (éducation, urbanisme, action sociale, etc.). Les collaborations traditionnelles entre établissements de production et de diffusion vont se développer et devenir une condition d'accès aux soutiens publics ». Le président de l'ONDA cite ainsi les « coproductions, bien sûr, mais aussi les échanges de spectacles, programmations communes, tournées plus rationnelles – géographique, économiquement, écologiquement –, la croissance du nombre de représentations par spectacle ». Au-delà de cet effort de coopération, Bernard Latarjet voit en réponse à « cette nouvelle épreuve » une « triple obligation » : « D'abord, mieux plaider le rôle de la culture face au délitement social et à la poussée des extrêmes, non par

des revendications mais par la mise en lumière et la juste reconnaissance de la qualité des actes, des résultats, des foisonnements d'initiatives partout sur le territoire. Ensuite, engager collectivement une véritable remise sur le métier du modèle économique du spectacle vivant dont la coopération sera l'un des piliers. Enfin, ouvrir une réflexion prospective, associant les acteurs et tentant d'imaginer en commun le futur du spectacle vivant. L'ONDA, avec la DGCA et « la Coopérative » (Groupement des agences régionales de diffusion), prépare une telle démarche. » Le Syndeac entend promouvoir, lui aussi, ces espaces de coopération entre les compagnies, « qui sont le premier échelon du maillage sur le territoire, et les labels, qu'ils soient plus dédiés à la création ou à la diffusion, assure Joris Mathieu, coprésident du Syndeac avec Claire Guièze, par ailleurs directrice adjointe du Théâtre Dijon Bourgogne, CDN. Il faut gommer les logiques d'exclusivité qui pourraient perdurer, trouver des cercles vertueux pour la circulation des projets et une cohérence d'ensemble ». Surtout, insiste le directeur du TNG, « il faut s'unir. En tant que travailleurs de la culture, pas en opposant les labels ou les compagnies aux lieux. Il existe une interdépendance entre tous, les lieux ont besoin de compagnies, les compagnies ont besoin de lieux. Assumons-le pleinement ».

2 Construire des projets culturels de territoire

Au cours de cette enquête menée par *La Scène*, ils ont été nombreux, universitaires, observateurs et professionnels de la culture, à pointer la nécessité de repenser les politiques culturelles depuis le terrain, depuis les territoires et sur un dialogue construit autour d'un cercle d'acteurs élargi. Ainsi, Philippe Teillet s'appuie sur son expérience des « projets culturels de territoire », sur lesquels il a souvent été amené à travailler. Il les juge comme « un espace qui peut s'avérer prometteur ». Ainsi, dit-il, « j'ai constaté que l'on s'y donne le temps de l'échange, que l'on y donne une place à la société civile, à d'autres collectivités. On y pose d'abord les enjeux saillants d'un territoire avant de s'interroger sur la manière dont on va y travailler avec son projet culturel. C'est une autre manière d'aborder un territoire, plus participative, et qui permet de rassembler dans un document ce qui se fait déjà. Si l'on est dans une logique de sauvegarde, on rate une occasion de penser autrement le

LES ATOUTS DU MODÈLE CULTUREL FRANÇAIS

territoire et d'y parler d'emploi, de problématiques sociales, de formation, des crues et sécheresses, de la revitalisation des bourgs... Et de la manière dont, avec des outils culturels, on peut contribuer à apporter des réponses à ces situations. Il faut éviter à tout prix ces effets d'urgence».

3 Réinventer le partenariat entre l'État et les collectivités

« Nous avons besoin que l'État se décide à sanctuariser un secteur comme le nôtre, sur lequel les autres collectivités n'ont pas de compétences obligatoires, assure Joris Mathieu. Il faut pour cela des textes-cadres qui fixent des engagements obligatoires aux collectivités dans le cofinancement du service public de la culture et qui, en parallèle, fixent des obligations de moyens de l'État déléguées aux collectivités. » Coprésidente du Syndeac, Claire Guièze prend l'exemple « des cahiers des charges de nos structures, avec des objectifs, mais aussi des garanties de moyens pour les réaliser. On aurait fait un grand pas si la relation entre l'État et les collectivités était ainsi fixée ». Christophe Bennet, le président de la Fnadac, voit dans ce moment qui interroge le modèle culturel fran-

çais et son écosystème celui de reposer clairement les fondamentaux des politiques culturelles. Ainsi, le représentant des associations de DAC suggère de « convoquer des états généraux de la culture pour reposer de manière très pragmatique les enjeux de la complémentarité des financements, le rôle joué par tous ces acteurs culturels dans les territoires, l'impact que cela a sur la vie de la population. Nous avons certes une dette financière, mais il s'ajoute à celle-ci une vraie dette de dialogue ». Cet espace de débat, refondateur de nouvelles politiques culturelles, Christophe Bennet l'imagine ouvert, élargi aux acteurs de l'économie sociale et solidaire, ainsi qu'aux représentants des services publics de proximité, autres que la culture.

4 Bâtir une politique culturelle de la diversité

C'est là le leitmotiv de l'Ufisc (Union fédérale d'intervention des structures culturelles), fédération représentant indirectement plus de 2000 structures artistiques et culturelles en France. « Nous plaidons pour un plan de revitalisation culturelle, assure Alban Cogrel, coprésident, par ailleurs directeur de la Famdt (Fédération des acteurs et actrices des musiques et danses traditionnelles). Un plan "futur", pas un plan de sauvegarde. Il viendrait soutenir les démarches de coopération, et notamment celles portées par le tiers secteur, qui ne sont pas prises en compte alors qu'elles sont nombreuses, tancées sur la diversité, et partagent une même attention à la relation, en proximité. » À cela, la fédération ajoute « la nécessité de penser un emploi et une structuration professionnelle solidaire », ce qui implique notamment « un renforcement du Fonpeps, le développement des postes Fonpeps dans les petites structures associatives ». Dans un contexte où les politiques risquent de se différencier fortement d'un territoire à l'autre, l'Ufisc suggère de penser « une péréquation horizontale » de manière à produire « des politiques publiques plus égalitaires », et pas seulement dans la culture. Prenant appui sur l'initiative Pop Mind portée l'an passé à Rennes, et qui connaîtra une nouvelle édition en Seine-Saint-Denis en 2026, Laetitia Lafforgue, coprésidente de l'Ufisc et membre du conseil d'administration de la Fédération nationale des arts de la rue, insiste sur la nécessité de poser « un cadre de dialogue ouvert, partagé avec les autres corps sociaux, tous les services



TERENCE BARBIER

Claire Guièze et Joris Mathieu, coprésidents du Syndeac
« On doit travailler l'implantation durable des compagnies et leur lien au maillage de lieux »

publics. Il y a un pas de côté à faire, il ne faut pas le manquer». Déléguée générale de l'Ufisc, Patricia Coler rappelle que «ce qui est attaqué de toute part, aujourd'hui, c'est clairement l'intérêt général. La culture en est un, mais on ne peut pas mener une bataille avec des œillères. La culture doit n'importe où, dans tous les domaines, c'est pourquoi il faut partir du terrain et construire avec tous les autres services publics».

Au sein de La Scène indépendante, on plaide aussi pour une plus grande diversité, sur les plateaux comme dans les orientations données aux principaux fonds de soutien. «Il nous importe de faire entendre la voix des indépendants, là où ils sont absents des diverses annonces récentes des ministères de la Culture. Nous avons bien le sentiment d'un recentrage sur les plus gros, qu'il s'agisse des lieux ou des productions. Parler de territorialité, d'accord, mais l'impact est proche de zéro pour le réseau que nous représentons», assurent de concert les délégués généraux du syndicat, Philippe Chapelon et Denis Declerck. Les deux hommes suggèrent de «redéfinir la gouvernance des fonds de soutien, de les repenser au profit de la diversité. Il faudrait, par exemple, plus de représentants des indépendants au CNM, une vraie place faite à l'humour. Et qu'au ministère, on se soucie moins de ce que les gens «doivent» voir que des conditions économiques et sociales qui permettent à une offre diversifiée de se déployer, aux entreprises de perdurer et à des milliers d'artistes de vivre de leur métier».

5 Repenser l'emploi artistique et culturel

Au Syndeac, on souhaite réinterroger dans son intégralité ce qui fonde le système de production et de diffusion en France. Et permettre ainsi «un meilleur partage et une durée plus longue de vie des spectacles» dans d'autres organisations. Tout cela suppose une réflexion préalable sur le soutien à l'emploi. Le constat est simple, le système actuel contraint les compagnies indépendantes à produire tant et plus de spectacles, chaque année, pour obtenir les financements nécessaires à leur survie. «Toute la phase de préproduction, celle qui devrait parfois nous amener à abandonner des projets moins forts, mais aussi à aller plus loin dans la recherche, n'est prise en compte par personne, souligne Joris Mathieu. On devrait soutenir l'implantation plus durable des équipes artistiques sur des

territoires pour mieux penser leur articulation avec les structures et les lieux qui existent en proximité. Il faut organiser l'aller-retour entre les deux pour qu'elles puissent avoir aussi accès à des outils.» En s'appuyant sur le modèle R&D (recherche et développement), comme il existe dans l'industrie, le financement des équipes artistiques porterait d'abord sur l'écriture, le développement du projet, la relation construite avec les habitants autour de l'activité de création. Un changement de paradigme qui, selon les mots de Claire Guièze, amènerait aussi les lieux de diffusion à «s'organiser ensemble, de manière territoriale et égalitaire, pour accompagner ces dynamiques. Aujourd'hui, la subvention publique est liée à la création. Il faut renverser cette manière de construire les choses pour s'appuyer sur notre maillage territorial et installer vraiment la permanence d'une équipe artistique dans chaque territoire. Avoir un temps long pour poser un projet, des relations aux autres, une ambition pour l'éducation artistique et culturelle, pour la recherche artistique...». **CYRILLE PLANSON**



Denis Declerck et Philippe Chapelon, délégués généraux de La Scène indépendante «Il faudrait repenser les orientations et la gouvernance des fonds de soutien»