



Le positionnement et l'action de la Mission départementale de la Culture de l'Aveyron : bilan et propositions

Synthèse de l'étude

Pilotage de l'étude :

Observatoire des politiques culturelles

Commanditaire :

Mission départementale de la Culture de l'Aveyron

Réalisation :

Mariette Sibertin-Blanc, maître de conférences à l'université de Toulouse-Le Mirail

Avec la collaboration de :

Sandrine Tirelli, chargée de mission

Cécile Martin, direction des études et coordination scientifique,
Observatoire des politiques culturelles

Samuel Périgois, docteur en géographie, chargé de mission à
l'Observatoire des politiques culturelles

Septembre 2011

Une étude pilotée par l'**Observatoire des politiques culturelles**

Directeur : Jean-Pierre Saez

Directrice des études : Cécile Martin

Responsable des publications : Lisa Pignot

Chargé de mission études : Samuel Périgois

L'Observatoire des politiques culturelles tient à remercier l'ensemble des personnels de la Mission départementale de la culture de l'Aveyron, les membres du comité de pilotage ainsi que toutes les personnes rencontrées dans le cadre de ce travail.

Septembre 2011

Observatoire des politiques culturelles

1, rue du Vieux Temple

38000 Grenoble

Tel : 33 (0)4 76 44 33 26 Fax : 33 (0)4 76 44 95 00

Site Internet : www.observatoire-culture.net

Financées principalement par les conseils généraux, les agences ou missions départementales de la culture proposent classiquement des services en termes de conseil, de soutien technique, de ressources, de formation et de médiation entre acteurs. Présentes depuis une trentaine d'années sur certains départements, souvent créées de façon conjointe par les conseils généraux et l'État, ces structures se sont toujours trouvées au cœur des transformations liées à la décentralisation culturelle, au développement et à l'aménagement culturels des territoires, et jouent un rôle d'interface entre les échelons locaux, départementaux et nationaux...

Alors que le contexte actuel fait émerger de nouveaux enjeux locaux et nationaux, en Aveyron comme sur d'autres territoires, la date anniversaire de la Mission départementale de la culture (MDC), association loi 1901 créée à l'initiative du Conseil général de l'Aveyron en 1990, était l'occasion de dresser un bilan de 20 ans d'actions afin de poser les bases d'un redéploiement pour les années à venir.

L'Observatoire des politiques culturelles a été chargé de la réalisation de cette étude¹. Trois objectifs principaux ont été définis. D'une part, comprendre deux décennies de fonctionnement et d'actions de la MDC sur les territoires aveyronnais et appréhender le système partenarial de la structure (réseaux, dispositifs et coopérations, interlocuteurs, bénéficiaires, commanditaires, acteurs ressources). D'autre part, identifier les enjeux de développement du secteur culturel dans le contexte spécifique du département. Enfin, formuler des orientations pour une action renouvelée de la MDC, ancrée dans les réalités culturelles et territoriales. L'analyse s'est appuyée sur une démarche qualitative, à travers des entretiens menés auprès de responsables de la MDC (délégués et direction), de partenaires (institutions, collectivités, associations, acteurs culturels et artistiques), et auprès de responsables d'autres structures départementales.

L'ambition était d'inscrire la réflexion non seulement dans les problématiques du département, mais aussi dans des réflexions actuelles plus générales. Le contexte local de la Mission connaît en effet de réels bouleversements : engagement réaffirmé du Conseil général de l'Aveyron en faveur de la culture entre 2009 et 2011, réflexions au sein du département concernant une réorganisation des services et des modalités d'intervention, émergence de pôles structurants soutenus par la région Midi-Pyrénées sur le territoire, interrogations sur le devenir du dispositif régional des Projets culturels de territoires initié en 2002 au sein des pays et parcs naturels régionaux. À l'échelle nationale, les reconfigurations sont également profondes : réformes sur les compétences des collectivités et réorganisation des niveaux de l'action territoriale qui devraient modifier les modes d'interventions publiques dans le domaine culturel, avenir incertain des pays et remodelisation des intercommunalités, mais aussi interrogations sur les missions et l'avenir des structures départementales et régionales œuvrant dans le secteur culturel, etc. Enfin, au-delà des frontières hexagonales, l'ouverture à des coopérations internationales, à des stratégies de développement et à des réseaux européens, constituent autant de nouvelles opportunités pour l'action culturelle locale...

1. Évolution des actions et affirmation sur la scène culturelle locale

Alors que nombre de structures départementales ont été créées dès les années 1970 dans un mouvement de déconcentration de l'État accueilli par les conseils généraux, la MDC a vu le jour plus tardivement, aux côtés de l'ADDM qui concentrait ses actions autour de la danse et

¹ Cette étude, pilotée par l'Observatoire des politiques culturelles, a été confiée à Mariette Sibertin-Blanc, maître de conférences à l'université de Toulouse Le Mirail, avec la collaboration de Sandrine Tirelli, chargée de mission, de Cécile Martin, directrice des études à l'Observatoire des politiques culturelles, et de Samuel Périgois, chargé de mission à l'Observatoire. Elle a été réalisée entre les mois de juin 2010 et mai 2011.

de la musique – champs traditionnels de ces associations. En cela, la MDC possède à la fois les grandes caractéristiques rappelées dans la *Charte des organismes départementaux de développement territorial du spectacle vivant*², tout en s'en distinguant par une plus grande variété d'interventions. La MDC a, dès l'origine, diversifié les domaines artistiques de ses interventions (arts visuels, théâtre, lecture), en développant des compétences de diffusion locales et de sensibilisation des collectivités territoriales à la culture. Tout comme de nombreux organismes départementaux à partir des années 1990³, la MDC a également travaillé sur l'éducation en milieu scolaire, et à partir des années 2000 sur les pratiques en amateur.

Au cours de ses vingt ans de fonctionnement, la MDC a connu de nombreuses évolutions tant dans son organisation que dans ses responsabilités, son positionnement, ses partenariats. Trois phases principales peuvent être identifiées.

La première correspond à la volonté du Conseil général de se doter d'une structure *ad hoc* permettant d'afficher un intérêt pour la culture, sans être en « première ligne » ; il s'est agi selon les textes fondateurs de « *rapprocher la culture des Aveyronnais* » et plus exactement d'« *engager en priorité le développement de la culture en milieu rural* ». Le quotidien s'est organisé autour du défrichage des ressources culturelles départementales, de la mise en valeur des acteurs professionnels, de la construction de partenariats. À cela se sont ajoutées la gestion et l'animation de certains lieux : bien que jugée pesante, cette tâche a néanmoins permis de développer au sein de l'équipe des compétences de médiation, et d'asseoir probablement sa légitimité sur la scène culturelle locale.

La deuxième étape correspond peu ou prou aux années 2000. Elle prend appui sur le travail effectué au cours de la précédente décennie. Dans un nouveau contexte (structuration de l'intercommunalité, émergence des pays, consolidation du PNR), cette phase correspond à un travail mené avec les territoires infra-départementaux. En intégrant l'ADDM et son personnel, la MDC est entrée dans une nouvelle logique : l'élargissement de ses champs d'intervention et de ses partenaires. Au cours de cette décennie, s'est confirmé son rôle essentiel d'interface entre les collectivités territoriales (notamment le Conseil général) et les acteurs culturels et artistiques du département.

Enfin, la troisième étape – couvrant les dernières années – correspond à l'ambition d'un repositionnement inhérent aux recompositions culturelles et territoriales en cours. Désormais reconnue comme acteur incontournable de la vie culturelle départementale, la MDC fait – inévitablement et comme d'autres structures départementales – l'objet de débats et interrogations, ce qui explique son souhait de clarifier son positionnement et ses stratégies d'intervention pour les années à venir.

Par ailleurs, cette dernière période est marquée par l'inscription progressive de la MDC dans un système d'action complexe, articulant des partenariats conventionnés (par exemple avec la DRAC ou l'inspection académique), des mises en réseaux lui permettant d'accroître ses ressources, des projets co-produits avec certains acteurs clés des territoires tels que la MJC de Rodez... La MDC a suivi ainsi des logiques généralisées de co-financement et de co-construction de la vie culturelle sur les territoires⁴.

² Charte signée en 2006 par le Ministère de la Culture, l'Assemblée des départements de France (ADF), la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC) et le réseau Arts vivants et départements.

³ Fédération Arts vivants et départements, *Les organismes départementaux de développement des arts vivants face aux nouveaux enjeux culturels et artistiques. Données et perspectives*, étude de septembre 2010.

⁴ R. Rizzardo, P. Poirrier (dir.), *Une ambition partagée ? La coopération entre le Ministère de la culture et les collectivités territoriales, 1959-2009*, Ed. du Comité d'histoire du ministère de la Culture, 2010.

2. Vingt ans d'action de la MDC : trois axes d'intervention pour faire vivre la culture en Aveyron

L'étude des vingt ans d'action de la MDC met en exergue les enjeux partagés par les structures départementales et les acteurs locaux de la vie culturelle des territoires. Bien que la MDC soit organisée en délégations artistiques (musique, danse et chant choral, théâtre, livre et lecture, arts visuels...), trois logiques structurantes ont été dégagées dans l'analyse et illustrent des tendances plus générales.

Accompagnement de l'action culturelle locale et aménagement culturel départemental

Impossible d'analyser l'action d'une structure départementale sans considérer son contexte spatial : dans l'Aveyron, plus que dans d'autres départements probablement, le poids de la géographie et de l'articulation entre un milieu rural contrasté et des centres urbains disparates pèse lourdement sur l'action publique. À la création de la MDC en 1990, l'Aveyron est représentatif des territoires midi-pyrénéens : les espaces ruraux sont relativement éloignés des politiques de la culture, et la vie culturelle locale repose sur le tissu associatif existant, avec une dimension avant tout d'animation ; les espaces industriels quant à eux cherchent des solutions de reconversion économique, et ont à gérer des problèmes sociaux et démographiques. Quelques équipements existent, mais la professionnalisation est encore très limitée. Au fil des deux décennies, la culture intègre peu à peu les politiques locales, surtout dans les villes principales qui traditionnellement assurent des centralités principale (Rodez) et secondaires (Millau, Decazeville, Villefranche-de-Rouergue ou Saint-Affrique) d'autant plus importantes que le département se trouve exclu de la zone d'influence métropolitaine de Toulouse. Les enjeux d'aménagement du territoire auxquels doivent répondre les collectivités, et le Conseil général en particulier sont donc multiples : attractivité des territoires, recomposition des frontières rural-urbain et polycentrisme, accueil des nouveaux arrivants et diversité culturelle, mixité sociale et mixité fonctionnelle dans les territoires ruraux comme dans les périphéries urbaines. Indubitablement, l'action culturelle a toute sa place dans ces débats et peut constituer un levier d'action opportun ; certaines structures départementales, sur l'impulsion de leur Conseil général, en ont fait une ligne de force, notamment par l'intégration croissante de la culture à d'autres politiques sectorielles (tourisme et économie, gérontologie et santé, politique sociale).

Dans le contexte aveyronnais, deux principes guident l'action de la MDC : la nécessaire mobilisation des acteurs de terrain et la priorité donnée à l'intercommunalité comme partenaire territorial privilégié. Aussi la MDC a-t-elle développé plusieurs types d'interventions, qui impliquent des partenariats et des échanges à des degrés divers – le premier étant le conventionnement avec des EPCI selon des priorités ainsi identifiées : contribuer au rayonnement culturel dans le milieu rural ; professionnaliser les équipes ; présenter une programmation de qualité ; sensibiliser les publics ; établir du lien social ; renforcer les réseaux des programmateurs. L'exemple de ces conventionnements et les problèmes rencontrés illustrent le besoin du temps long pour l'appropriation d'une démarche artistique et culturelle, ainsi que des partenariats variés avec les acteurs locaux (établissements scolaires, associations socio-culturelles, etc.) et d'une volonté politique affichée.

En parallèle et de manière tout aussi essentielle, la MDC assure un rôle de pôle ressources (conseils techniques, juridiques et financiers, centre de documentation, régie technique). Cette fonction ressource de la MDC n'est pas toujours visible (veille juridique, relations informelles, présence suivie auprès des acteurs locaux), et elle s'avère difficilement

quantifiable ; mais elle permet la bonne connaissance des besoins et des réalités d'intervention. Précisément, cette maîtrise des enjeux locaux et le suivi des réalités territoriales (et politiques) constituent de l'avis des directeurs des agences départementales un atout majeur et incontournable pour leur action.

Cette analyse a permis d'identifier des enjeux relatifs à l'action territoriale de la MDC pouvant être synthétisés ainsi :

- o Dans un contexte de recomposition et de fortes inégalités territoriales, il s'agit d'assurer une mission d'aménagement culturel, notamment en intégrant dans les projets de développement les pôles structurants existants ou à venir pour conforter le maillage du territoire.
- o Les partenariats infra-départementaux et multi-niveaux deviennent stratégiques et nécessitent la mobilisation de la nouvelle ingénierie culturelle développée sur les territoires de projets, ainsi que la sensibilisation et l'engagement des élus – par leur formation notamment.
- o La réforme territoriale en cours doit être non pas subie mais accompagnée activement, ce qui peut dynamiser l'action culturelle locale par des modalités d'intervention et une « interterritorialité à la demande » – de ce fait, l'explicitation des priorités politiques et d'un projet culturel départemental fort est indispensable.

Renforcement et développement des pratiques culturelles : éducation, médiation, pratiques en amateur

Comme toute structure départementale, la MDC ne peut faire abstraction du contexte socio-démographique dans lequel elle évolue. L'Aveyron, après avoir longtemps perdu de la population, enregistre désormais un solde migratoire positif, prioritairement du fait de l'arrivée de personnes retraitées. Le territoire est donc vieillissant, et les dynamiques y sont très contrastées, avec un solde naturel largement négatif dans certains bassins de vie, et l'installation de nouveaux ménages, jeunes avec enfants, essentiellement dans les communes en périphérie de Rodez. Autrement dit, suivant des tendances nationales, la population aveyronnaise tend à se complexifier et à se diversifier. Ceci constitue à la fois un défi pour les politiques menées à l'échelle départementale, qui doivent de ce fait se territorialiser, mais aussi une grande opportunité pour le secteur culturel qui ainsi peut contribuer à soutenir, animer, valoriser cette diversité – ce qui ne va pas sans rencontrer certaines réticences. Plus généralement, il s'agit pour les structures d'intégrer, avec les acteurs locaux, une dimension essentielle aujourd'hui : ce que B. Jouve appelle « *la pluralisation identitaire des sociétés contemporaines* »⁵.

Un autre enjeu consiste à répondre à l'évolution des pratiques culturelles et artistiques des populations. De l'avis des acteurs interrogés, ces dernières décennies ont été l'occasion d'une réelle augmentation des pratiques culturelles et d'une certaine ouverture des publics à de nouvelles formes artistiques. Pour autant, démocratisation et élargissement des publics, encouragement des pratiques en amateur, associés au développement culturel territorial, demeurent toujours autant de défis de taille à relever, notamment à l'ère du numérique⁶. Aussi la MDC tend-elle à développer des actions visant deux objectifs principaux : développer les pratiques artistiques et culturelles et développer la sensibilité et l'esprit critique, et ce en favorisant la rencontre avec les œuvres, les artistes professionnels et les lieux culturels. Les actions de médiation et d'éducation ont constitué dès le départ un pan important de l'action de la Mission, notamment en lien avec les lieux dont elle avait la charge d'animation

⁵ B. Jouve, *Gouvernance, démocratie participative et diversité culturelle*, document pour le PREDAT Île-de-France, 2007.

⁶ O. Donnat, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère du numérique*, DEPS, La Documentation française, 2009.

(notamment les musées du Rouergue). Encore aujourd'hui, les délégués et les animateurs assurent un rôle déterminant de médiation, qui facilite la rencontre des publics et des œuvres artistiques et aussi la mobilisation de relais locaux sur les territoires.

Dans ce domaine, le travail le plus conséquent mené par la MDC se fait à destination des *scolaires*, dans différentes configurations (conventionnements, partenariats ponctuels, souvent en coopération avec l'inspection d'académie). L'autre grande orientation en faveur des publics se décline par les interventions visant leur élargissement : une orientation privilégiée concerne *les personnes âgées et les actions intergénérationnelles*, et aussi des *publics spécifiques*, moins régulièrement concernés. Une réflexion autour de la petite enfance a également été développée. Contrairement à d'autres structures départementales qui en ont fait un point fort, la MDC est plutôt en « seconde ligne » par rapport à ses partenaires locaux (par exemple résidence artistique de la MJC de Rodez, Compagnie Ephémère) pour favoriser des interventions dans des lieux singuliers (mission locale, maison d'arrêt, hôpital psychiatrique, IME). L'étude souligne l'absence de coopération formalisée avec d'autres politiques sectorielles (politiques de santé, sociale, jeunesse, transport), comme cela est progressivement mis en œuvre dans de nombreux départements.

Enfin, l'analyse a identifié une évolution essentielle concernant *les pratiques en amateur*, qui constitue une donnée majeure de l'action culturelle aujourd'hui. En effet, alors que pendant les 15 premières années, la MDC s'est focalisée sur la diffusion et la médiation – essentiellement dans le domaine du théâtre et des arts visuels – l'intégration en 2005 de l'ADDM a profondément modifié ce type d'intervention. Ceci a été l'occasion de constituer une délégation musique, danse et chant choral très active en matière de soutien des pratiques en amateur, et de développer plus largement les actions favorisant la formation et les rencontres entre amateurs et professionnels, ainsi que l'identification des pratiques *dites* émergentes.

Sur ce deuxième axe, l'étude a également fait apparaître un certain nombre d'enjeux relatifs au développement des pratiques culturelles :

- o Au regard de l'évolution des pratiques artistiques et des outils⁷, de nouvelles problématiques culturelles apparaissent (éducation à l'image, culture numérique), qui doivent être accompagnées, voire suscitées par des structures telles que les agences départementales.
- o Les structures territoriales comme la MDC doivent associer l'exigence de la qualité artistique, la valorisation des dynamiques émergentes, les nouvelles demandes (secteur des musiques actuelles, importance prise par le numérique et l'image) à l'inscription de l'action culturelle dans les problématiques sociales, démographiques, économiques du département (émigration des jeunes, faible attractivité pour les cadres, culture ouvrière fragilisée, diversité des immigrations, profils pluriels des retraités...).
- o Dans cette perspective, différentes pistes sont proposées par les structures départementales, toutes visant à occuper une place pivot au sein d'un système d'action locale complexe : cela consiste notamment à généraliser les partenariats avec les acteurs non culturels pour élargir les populations bénéficiaires (acteurs sociaux et économiques, structures d'animation, etc.), ainsi qu'à provoquer des réflexions et débats sur les territoires (diversité culturelle, accès social et géographique à la culture, etc.).

⁷ Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) du ministère de la Culture et de la communication, *Culture et médias 2030, Prospective de politiques culturelles*, La Documentation française, 2011.

Soutien de la présence et de la création artistiques sur le département

Troisième axe caractéristique de l'action des structures départementales, avec de nombreuses nuances selon les cas, le soutien de la présence et de la création artistiques sur les territoires est un aspect essentiel pour les acteurs locaux. Bien qu'il soit toujours difficile de faire un diagnostic de la situation artistique et culturelle à l'échelle d'un département, les entretiens ont fait ressortir pour l'Aveyron des caractéristiques analysées plus généralement dans les espaces ruraux de Midi-Pyrénées⁸ : la fragilité et l'essoufflement de nombreux acteurs culturels associatifs ; la professionnalisation fragile des acteurs et, pour beaucoup de professionnels, le sentiment d'un manque de reconnaissance de la part des institutions et des pouvoirs publics locaux ; une offre organisée en fonction des préoccupations ou centres d'intérêt de ceux qui en sont à l'origine, ce qui explique l'absence de pans entiers de la vie culturelle sur certains territoires ; le morcellement des initiatives, avec une très faible structuration de l'offre (faible coopération ou mutualisation des ressources, quasi inexistence du travail en réseau ; faible constitution de collectifs, etc.) ; un isolement exprimé par les acteurs, qui s'accompagne (s'explique ?) par la nécessité de chercher constamment des sources de financement. Malgré ces difficultés, de nombreuses dynamiques positives ont été pointées par les personnes interrogées, portées entre autres par des compagnies et artistes nouvellement installés sur le territoire, qui affichent la volonté « *d'être au plus près des habitants, avec la possibilité d'investir de nouveaux lieux* ».

Dans la perspective de soutenir cette effervescence artistique, la MDC agit dans trois directions, provoquant par là même un certain nombre d'interrogations chez ses partenaires.

Le premier type d'intervention relève d'une contribution directe à la production de l'offre culturelle : parmi les structures départementales, la MDC fait en effet preuve de singularités en proposant une *programmation directe* et la *gestion-animation de lieux culturels*.

La programmation directe assure opportunément une présence artistique professionnelle sur le département – particulièrement en milieu rural – qui a longtemps fait défaut ; néanmoins aujourd'hui, elle peut susciter la controverse si les relais locaux ne sont pas suffisamment mobilisés – ce qui est alors vécu comme une démarche concurrentielle –, ou si la stratégie d'aménagement culturel du territoire n'est pas clairement spécifiée. L'autre originalité de la MDC est d'avoir eu à gérer et animer plusieurs lieux culturels. Depuis 2010, seule la Galerie Sainte-Catherine est sous sa responsabilité. Rattachée à la délégation arts visuels qui assure également des actions territoriales, la Galerie constitue, au nom du Conseil général, une vitrine pour l'art contemporain en Aveyron, associant diffusion et médiation. Malgré les contraintes techniques et matérielles, voire de programmation, ce lieu d'exposition jouit d'une reconnaissance du public et des artistes ; pour autant, son articulation aux missions principales de la structure départementale n'est pas toujours apparente.

Plus habituel pour les structures départementales, la MDC est « en prise directe » avec les artistes et les compagnies. En termes opérationnel, elle intervient selon différentes modalités qui visent à consolider la capacité créatrice des compagnies présentes sur le territoire et à améliorer les conditions de leur diffusion : *aides à la création*, par l'accompagnement et la co-organisation d'accueil en résidence des artistes ; *aides à la diffusion*, soit par la programmation directe, soit par la coopération sur projet avec des compagnies ; *sessions de formation* des artistes, des acteurs culturels (notamment les animateurs territoriaux), ou des enseignants. Concernant ce champ d'intervention, l'étude relève la faible explicitation des priorités stratégiques pour le soutien aux artistes. Ceci se double d'une confusion fréquente, dans les entretiens, entre ce qui relève de la MDC et ce qui incombe directement au Conseil

⁸ M. Sibertin-Blanc, « Une politique culturelle territoriale en Région : l'exemple de Midi-Pyrénées », in Cultures et projets de territoire, *Sud-Ouest européen*, n°27, 2009.

général. Sans grande singularité, le problème est lié à un manque de lisibilité concernant d'une part les critères d'accompagnement par la MDC (ce qui expliquerait, par exemple, qu'il n'y ait pas une continuité systématique dans le suivi des compagnies), et d'autre part les critères de subventions du Conseil général.

Enfin, l'accompagnement et la mise en relation des acteurs locaux constituent un point fort de l'intervention d'une structure départementale, tant son rôle d'orchestration lui est reconnu. Pour l'Aveyron, la place est effectivement occupée par la MDC. Compte tenu de l'évolution des dynamiques culturelles et artistiques – multiplication des acteurs, des offres, des attentes et aussi des possibles concurrences et chevauchements – *assurer la visibilité de la vie artistique et culturelle locale* devient un réel enjeu pour les acteurs artistiques.

Pour ce troisième axe, les enjeux renvoient non seulement à l'indispensable explicitation des missions et des priorités que se donnent les structures départementales, mais aussi aux questions de gouvernance de la culture à l'échelle départementale :

- o Il s'agit par exemple de réfléchir à une optimisation des démarches d'évaluation : elles restent en effet trop souvent sur les registres administratif et financier, alors qu'elles sont beaucoup plus profitables si elles sont pensées préalablement aux actions, avec un vrai travail de réflexion sur les indicateurs utilisés (artistiques, territoriaux, de partenariats, de publics, de professionnalisation, d'intégration à des politiques tiers, etc.). L'évaluation et les dimensions plus prospectives contribuent, dans d'autres situations départementales analysées dans le cadre de cette étude, à repérer les points faibles et les lacunes artistiques sur un territoire (exemple de l'audiovisuel en Aveyron)...

- o Par ailleurs, la consolidation des réseaux d'acteurs et de la viabilité des projets artistiques du territoire, ne peut faire l'économie d'une définition des différents rôles que peut assumer une structure départementale, selon les configurations : rôle d'interface, d'orchestration des ressources locales, voire d'intercesseur entre acteurs relais et institutions, entre professionnels artistiques et culturels et autres acteurs locaux...

3. Propositions pour renforcer le développement culturel du territoire départemental

À partir du diagnostic de l'action de la MDC, l'étude a proposé des pistes de travail et de réflexion qui visent à renforcer le positionnement et l'efficacité de la structure en faveur du développement culturel départemental, à mieux répondre aux attentes de ses partenaires et des acteurs du territoire, ainsi qu'à inscrire durablement la MDC dans un contexte en profonde mutation. Ces pistes de travail (certaines étant déjà engagées) sont présentées dans le rapport final de l'étude autour des quatre grands axes repris ci-dessous.

Consolider le positionnement stratégique de la MDC et son cadre partenarial

L'étude pointe le besoin de réaffirmer les fondements et les valeurs de la MDC qui souffre parfois d'un manque de lisibilité en matière d'orientations stratégiques. Après vingt ans d'existence et de nombreuses évolutions, il s'agit de prendre appui sur ses points forts – en préservant l'autonomie et la souplesse conférées par son statut associatif, et en s'appuyant sur son rôle d'interface entre les acteurs du territoire, sa bonne connaissance des problématiques locales, ses multiples partenariats... – pour renforcer son positionnement, en améliorer la lisibilité et ainsi mieux répondre aux enjeux actuels du développement artistique et culturel des territoires.

Ce travail est d'autant plus nécessaire que le contexte dans lequel la MDC évolue a profondément changé depuis sa création, avec notamment une multiplication et une

diversification des acteurs intervenant dans le domaine artistique et culturel. Ceci se traduit par une très grande hétérogénéité des valeurs, des modalités d'intervention et des actions entreprises dans ce secteur.

Il est essentiel que la MDC se dote d'un projet renouvelé (par exemple à travers la réalisation d'un document-cadre ou d'une « charte ») explicitant son positionnement, ses valeurs et priorités ainsi que ses axes d'intervention. Il est également important de clarifier l'articulation des compétences et des responsabilités entre la MDC et l'institution départementale (notamment en ce qui concerne les critères d'intervention auprès des artistes et acteurs culturels) ainsi qu'avec les autres institutions et services culturels départementaux (délégation Musée et patrimoine du Conseil général, Bibliothèque départementale, Conservatoire à rayonnement départemental...). Le renforcement de la logique de subsidiarité – la répartition des compétences selon la meilleure efficacité de l'action – consoliderait ainsi la plus-value apportée par chacun.

Dans le même ordre d'idées, la MDC doit mettre en place une stratégie de développement et de consolidation de ses nombreux réseaux (institutionnels, professionnels, locaux et internationaux...), et se positionner en tant qu'outil de veille et d'information sur les réformes territoriales et institutionnelles en cours.

Poursuivre l'adaptation des missions de la MDC et renforcer leur lisibilité

L'étude met en évidence la bonne connaissance et l'appréciation positive des actions de la MDC par les acteurs culturels et les représentants des territoires, en particulier dans les domaines de l'éducation artistique, de l'accompagnement des projets émergents, du soutien à l'innovation et à la création contemporaine... autant de points forts souvent attribués aux agences départementales. L'étude soulève également un certain nombre d'attentes et de demandes nouvelles. Elle pointe spécialement la nécessité pour la MDC (comme pour les autres acteurs intervenant dans les domaines artistiques et culturels) de poursuivre son adaptation aux évolutions profondes des territoires et de la vie culturelle sur le département. Pour accompagner l'adaptation des missions de la MDC, tout en les rendant plus lisibles pour l'ensemble des acteurs du territoire, l'étude propose différentes pistes :

- poursuivre l'ouverture à de nouveaux contenus et projets innovants (champs des musiques actuelles, de l'audiovisuel, de l'éducation à l'image, des arts numériques, de la rue, circassiens...), tout en repensant l'évolution des domaines actuels d'intervention, notamment à partir des attentes et initiatives des acteurs locaux ;
- conforter les actions en faveur des pratiques en amateur, qui sont complémentaires des politiques menées en direction du milieu professionnel ou de la « consommation » culturelle des populations ;
- consolider les missions de formation, de conseil et d'expertise, particulièrement à destination des artistes et professionnels du champ culturel, des élus locaux et départementaux, des amateurs... ;
- valoriser le pôle ressource technique (parc de matériel et régisseur) et le service documentaire de la Mission qui correspondent à de réels besoins de territoires souvent peu équipés et en forte demande d'accompagnement ;
- ajuster les fonctions de médiation et d'accompagnement de projets que développe la MDC au gré des sollicitations dont elle fait l'objet et des partenaires avec lesquels elle travaille ;
- et enfin, introduire l'évaluation (notamment qualitative) comme outil stratégique d'intervention, de réflexion et de partage.

Répondre durablement aux enjeux de transversalité, contribuer à la structuration du territoire départemental et à la mise en réseau

L'analyse de l'activité de la MDC souligne la grande diversité du territoire sur lequel elle intervient, et met en exergue le développement croissant de la vie artistique et culturelle aveyronnaise malgré la persistance de déséquilibres territoriaux marqués et d'une mise en réseau encore relativement faible au niveau départemental. De même, l'étude pointe les évolutions du secteur artistique et culturel, dans un environnement budgétaire de plus en plus contraint, vers une prise en compte plus large des transversalités de tous ordres : entre les champs artistiques eux-mêmes, entre les domaines de l'action publique ou encore entre les secteurs publics et privés.

En regard de ce contexte peu stabilisé, l'étude formule plusieurs propositions qui se situent dans une réflexion plus générale sur la place de la culture dans le développement durable en intégrant de façon prioritaire les questions de transversalité, de mise en réseau et de pérennité. La MDC est ainsi incitée à développer ses relations avec les autres secteurs de l'action publique (secteur social, tourisme, économie...) notamment par le biais des schémas sectoriels mis en œuvre par le Conseil général. Elle doit également s'atteler à la construction d'une stratégie soutenable de conventionnement avec les territoires infra-départementaux (EPCI, PNR...), modulable selon les territoires et dans le temps, tout en favorisant les échanges et la mutualisation inter-territoriale. La MDC pourrait également mieux prendre appui sur les ressources locales existantes en identifiant et mobilisant des pôles relais afin d'irriguer le territoire départemental en particulier dans ses secteurs les plus ruraux.

Ces propositions se traduisent enfin par une réflexion sur leurs implications dans l'organisation interne de la MDC.

Développer la stratégie de sensibilisation, d'information et de communication de la MDC

L'étude confirme l'impression, largement partagée par les acteurs du territoire et les représentants de la MDC et du Conseil général, de l'existence d'un nombre important d'initiatives et d'actions dans les domaines artistiques et culturels sur le territoire départemental, dont les initiateurs, les partenaires ou les modalités de mise en œuvre ne sont pas aisément identifiables pour des publics non-avertis. Ce constat a pour corollaire la difficulté que rencontrent certains élus ou acteurs moins aguerris aux arcanes de la gestion de projets, pour mettre en place des actions sur leurs territoires. De même, l'étude corrobore l'impression d'un très lourd déficit de communication sur les actions de la MDC et sur les lignes directrices de sa mission, alors qu'elle souligne en même temps l'importance du travail informel de contacts sur le terrain et de mise en relation des acteurs sur les territoires, qui reste peu mis en valeur.

Les pistes proposées dans ce dernier axe visent donc à étoffer et structurer les stratégies et moyens de la MDC dans ces domaines : en matière de sensibilisation des acteurs aux enjeux et modalités de fonctionnement du secteur artistique et culturel (par exemple à travers l'organisation de « Journées de la culture en Aveyron ») ; en matière d'information et de communication du projet et des activités de la MDC (en particulier grâce aux possibilités offertes par les technologies numériques), en soulignant dans tous les cas l'importance des partenariats sur lesquels reposent les interventions de la Mission dans l'objectif d'une reconnaissance de l'apport de chacun et d'une démultiplication des possibilités de mise en valeur des actions des uns et des autres.