



# Etude pour une politique culturelle à l'échelle du Pays Vichy Auvergne

[Document synthétique  
Septembre 2011]



9 Cité Clairvivre  
15000 Aurillac  
Tél : 04 71 64 34 21  
[www.sirventes.com](http://www.sirventes.com)



80 rue Paul Diomède  
63100 Clermont Ferrand  
Tél : 09 53 108 101 / Fax 09 58 108 101  
[www.culturestrafic.org](http://www.culturestrafic.org)

# Table des matières

<b>Préambule</b> .....	<b>3</b>
1 - L'enjeu culturel.....	3
2 - La plus value culturelle d'un schéma de Pays .....	4
<b>Un schéma culturel pour le Pays</b> .....	<b>5</b>
1 - Le territoire, données contextuelles .....	5
2 - Chartes et contrats de Pays .....	6
<b>L'étude</b> .....	<b>7</b>
1 - Etat des lieux et diagnostic.....	7
2 - Définition concertée d'une stratégie.....	10
2.1 <i>Les enjeux et problématiques</i> .....	10
2.2 <i>Les valeurs partagées</i> .....	11
2.3 <i>Les axes stratégiques</i> .....	11
3 - Elaboration d'un plan d'action et mise en œuvre .....	12
3.1 <i>Repenser le schéma organisationnel</i> .....	12
3.2 <i>La mise en œuvre opérationnelle</i> .....	14
3.3 <i>Les fiches actions (FA)</i> .....	16
<b>Préconisations et conclusions</b> .....	<b>17</b>
1 - Une démarche expérimentale.....	17
2 - Les enjeux de la coopération.....	17
3 - Enjeu économique / enjeu politique .....	17

# PREAMBULE

---

## 1 - L'enjeu culturel

Envisager l'enjeu culturel à l'échelle d'un Pays comme celui du Pays Vichy Auvergne nécessite d'appréhender le territoire au travers de ses richesses et de ses diversités, mais aussi en considérant ses faiblesses, et de ses disparités. Ces territoires ont ainsi la caractéristique de juxtaposer des zones d'urbanisation à de vastes étendues rurales, proposant une offre de service souvent centralisée. Le dialogue entre urbain et rural est parfois difficile, les partenariats peinent à exister. Et la culture suit de fait cette règle.

Dans les zones rurales, La culture couvre un champ plus large que dans les grandes villes. Parce que les pratiques artistiques côtoient les pratiques traditionnelles, les savoir faire, les pratiques sociales... il y a une plus grande perméabilité entre la « petite » et la « grande » culture.

Construire une politique culturelle à l'échelle Pays, c'est **relever le défi de se donner les moyens d'élaborer une action prospective dans une vision d'ensemble cohérente du territoire**, et qui soit une **plus value pour les communautés composant ce bassin de vie**. Cela nécessite alors de se placer dans une démarche volontariste, en se donnant des objectifs de développement culturel, et de mener dans un même temps une véritable politique de sensibilisation des élus et des acteurs du territoire. Car le flambeau culturel est rarement porté par les communautés de communes, et la culture est souvent affaire locale, existant grâce aux volontés plus ou moins affirmées des élus locaux et des associations.

La question de l'offre et des besoins envisagée sur l'ensemble du territoire est cruciale. Mais peu d'indices permettent d'évaluer les besoins en matière culturelle. La demande s'exprime souvent de manière informelle et c'est souvent le tissu associatif qui témoigne de cette « soif culturelle » : les acteurs culturels révèlent les besoins de rencontres, de contenus culturels, de valorisation identitaire, d'art, de mémoire, de pratiques collectives des habitants d'un territoire...

La culture doit pour cela se doter d'outils pour tendre vers l'excellence et la qualité de l'offre, qu'elle soit du point de vue artistique, relationnelle ou sociétale. **Une politique culturelle se justifie alors, car elle permet de définir les objectifs et les moyens financiers d'un projet de développement pour le territoire, qui étoffe les services rendus aux habitants, qui participe au développement économique et qui s'inscrit dans une logique de rationalisation des moyens.**

Il est donc du **ressort des élus de rester sensibles à ces indicateurs** pour légitimer politiquement et/ou pour soutenir financièrement des actions qui sont souvent fragiles. Inscrire cette activité culturelle dans un projet pour le territoire, en transformant un soutien dispersé et ponctuel en un véritable levier de développement, c'est avoir une véritable vision prospective pour :

- ▶ **attirer de nouveaux habitants**, dont les préoccupations majeures sont axées sur l'offre éducative, les services de santé et l'offre culturelle ;
- ▶ **organiser l'attractivité économique du territoire** au sein d'un environnement de qualité et préservé ;
- ▶ **afficher une image de dynamisme**, au delà de l'effet « communication » produit par les manifestations culturelles en créant des services culturels à plusieurs entrées, ancrée dans la réalité des acteurs locaux, contribuant ainsi au renforcement des liens sociaux.

## 2 - La plus value culturelle d'un schéma de Pays

En tant que structure de proximité, le Pays doit impulser des dynamiques de développement économique, social, culturel et touristique sur le territoire. Il a donc à la fois un rôle de coordinateur et d'animateur du développement local en proposant un lieu d'échanges et de rencontres, d'accompagnement, de conseil, de suivi des porteurs de projets et des acteurs locaux, tout en stimulant les coopérations entre les élus et acteurs du territoire.

S'ils sont parfois assimilés au « millefeuille » administratif, on constate à l'échelle nationale que **les pays qui assument leur rôle d'outil de cohésion et de développement contribuent à faire avancer les cadres de la décentralisation, notamment en milieu rural.**

Tout d'abord par leur fonction de forum et de lieu d'échange, qui permet aux **acteurs culturels de sortir de leur isolement** et de se mettre en **réseau** et **d'entrer dans des dynamiques de coopérations actives**, avec des acteurs de proximité et de manière **transectorielle**.

Puis par les transferts d'expériences et l'élargissement des perspectives territoriales qu'il impulse, permettant ainsi **d'accompagner les élus dans leurs prises de décision**. Il est donc un outil d'accompagnement des Communautés de Communes, agissant dans le sens d'une **réflexion stratégique, de coordination et de mise en réseau**.

Dans le domaine culturel, Le Pays peut aider les communautés de communes à prendre un recul nécessaire pour avoir un regard stratégique, notamment en matière de grands équipements. Il peut également servir d'interface et de contractualisation avec les collectivités, notamment l'Etat et la Région, auprès desquels les acteurs culturels sollicitent des financements.

Les études menées sur les Pays ayant mis en œuvre des politiques culturelles montrent ainsi que **la culture, placée au cœur du développement local, agit comme un facilitateur de coopération entre les collectivités et de cohésion entre les territoires associés.**

Pour autant, l'élaboration d'un schéma culturel est un processus qui peut être complexe et difficile pour de nombreuses raisons : absence de professionnels de ce secteur sur les territoires concernés, absence de compétences culturelles exercées dans certaines communes ou intercommunalités, absence de volonté politique... Il s'agit alors de **trouver des modes opératoires qui permettent au Pays de renforcer le potentiel de la culture dans le développement du territoire : en renforçant les coopérations intercommunales existantes sur le territoire et en s'appuyant sur un dispositif méthodologique qui réponde à une logique participative et inclusive.**

# UN SCHEMA CULTUREL POUR LE PAYS

## 1 - Le territoire, données contextuelles

Le territoire du Pays Vichy Auvergne (PVA) correspond sensiblement au bassin d'emploi de Vichy. Tous les EPCI adhérents ont un lien avec l'agglomération de Vichy, qu'il soit social, économique, culturel... Ce tracé correspond ainsi à un « territoire de projets ».

Ce jeune pays, partagé entre deux départements (Puy de Dôme et Allier), s'est constitué en janvier 2008. Il englobe 166 communes réparties sur dix communautés de communes et une communauté d'agglomération. Sa population est de 158 634 habitants pour une densité de 53 habitants au Km<sup>2</sup>.

L'évolution de la population entre 1999 et 2006 marque une courbe positive (+ 0,2 %) grâce notamment au dynamisme de la Communauté d'Agglomération Vichy Val d'Allier. Le Pays profite également de sa proximité avec la capitale régionale, Clermont Ferrand, dont le sud du territoire est particulièrement proche. Le Pays Vichy Auvergne est installé sur diverses « lignes de partage », qui en font un territoire particulier, qui se nourrit d'une diversité d'identités :



- ▶ **la ligne de partage entre pays d'Oc et d'Oïl**, qui le traverse d'Est en Ouest dans sa partie Sud, et la frontière entre Bourbonnais et Auvergne qui le sépare sur un axe Nord / Sud ;
- ▶ **Plaines de Limagne et montagne Bourbonnaise** façonnent son paysage, Collines des Combrailles et Monts de la Madeleine forment ses contreforts ;
- ▶ Le territoire est également traversé de **cours d'eau dont l'Allier** est un marqueur important ;
- ▶ **Plusieurs communes marquent l'identité de ce territoire**, mais c'est sans conteste **Vichy** qui a la plus grande notoriété. Porteuse d'un passé glorieux puis sombre, elle revendique aujourd'hui une image dynamique (activités thermales, hippodrome, Plateau d'économie sportive) et abrite **le seul opéra de la Région**.

## 2 - Chartes et contrats de Pays

Préalablement à sa constitution, les Communautés de Communes incluses dans son périmètre se sont accordées sur la définition d'un projet de territoire, traduit par une « charte » qui décline la stratégie de développement selon deux grands axes :

Axe 1 : Fixer la population par les services : *Financé par le contrat Auvergne + (CR)*

- ▶ Ils concernent les services à la population, les transports, la mise en place d'un parc équestre régional.

Axe 2 : Fixer la population par le cadre de vie : *Financé par le Contrat Leader de l'UE*

- ▶ Par le biais de la mise en œuvre de politiques environnementale, touristique, culturelle et la mise en valeur du patrimoine.

Dans le cadre de sa mission d'aménagement du territoire en matière économique, sociale et environnementale, définie notamment dans le cadre des Contrats Auvergne + et des Fonds FEADER, le Pays Vichy Auvergne intègre la culture comme un axe de développement important de développement des territoires.

Un projet culturel de territoire implique les partenaires du territoire donné et s'entoure de compétences.

- ▶ La Commission « culture » du Conseil de développement regroupe un panel large d'acteurs culturels, d'élus et d'agents de développement du territoire (Offices du Tourisme, Communautés de Communes, Syndicats mixtes...);
- ▶ Le Conseil Culturel Territorial est composé de quatre personnes issues de la Commission Cultures et de quatre élus des Communautés de Communes membres.

Deux outils lui permettent actuellement de financer le soutien aux programmes et actions culturelles :

- ▶ **Le programme Leader (fonds FEADER)**
- ▶ **Les Contrats Auvergne +**

Une des spécificités du Contrat Auvergne + est la mise en place de Conseils Culturels Territoriaux, au sein des Pays, dont le projet culturel doit figurer dans le projet opérationnel. Par cette démarche, il s'agit pour la région d'accompagner les Pays dans leur stratégie de développement autour d'une vision partagée.

## L'ETUDE

---

**L'objectif de cette étude, tel que stipulé dans la commande, est de « permettre au Pays de passer à un cap supérieur en matière de politique culturelle : la mission comprend une analyse de l'offre et de la demande, du rôle des décideurs et des acteurs de l'action publique culturelle. Elle doit faire ressortir les enjeux de cette politique culturelle, ses méthodes, ses effets, les partenariats qu'elle implique, les mises en réseau qu'elle engendre. Elle doit être l'occasion de définir le rôle de la culture dans le développement du territoire et de réorganiser le dialogue».**

Pour le PVA, il s'agit donc de se doter d'un outil lui permettant d'avoir une vue d'ensemble de son territoire et de développer des outils nécessaires à la prise de décision en matière de financement dans le secteur culturel. Les étapes de ce travail se sont donc appuyées sur la réalisation d'un diagnostic de territoire, sur la définition d'axes de développement stratégiques et des modes opératoires concrets et évaluables.

Notre mission s'est ainsi étendue de juin 2010 à août 2011. L'étude s'est déroulée en trois phases distinctes :

- ▶ Phase 1 : Etat des lieux et diagnostic ;
- ▶ Phase 2 : Définition concertée d'une stratégie ;
- ▶ Phase 3 : Elaboration d'un plan d'actions.

### 1 - Etat des lieux et diagnostic

Cette phase, préalable au travail d'analyse, permet de recenser les dynamiques culturelles existantes au niveau du territoire afin d'identifier les potentiels et les faiblesses du territoire. Il permet d'extraire les données nécessaires pour déterminer les enjeux propres au PVA et les axes stratégiques qui ont orienté la phase 2 de notre étude.

#### ▶ **Compétences culturelles des communautés de Communes**

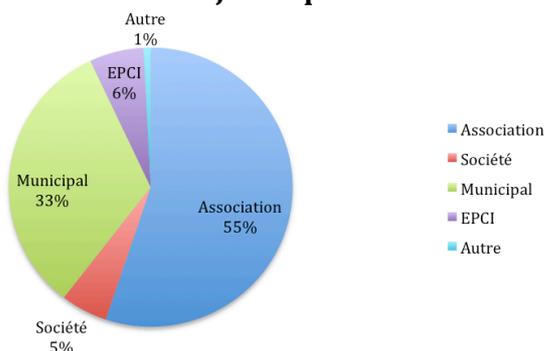
Si la plupart des Communautés de Communes se sont dotées de la compétence culturelle, on constate une très grande disparité dans la mise en œuvre d'une « politique culturelle » à l'échelle communautaire : les axes de développement dits culturels sont orientés davantage sur l'animation et le soutien à la vie associative locale. En revanche, de nombreuses actions sont menées sur l'axe de l'enseignement des pratiques artistiques et de l'accès au livre dans le cadre de « l'intercommunalisation » des services.

On constate également le rôle prépondérant des offices de tourisme dans la mise en place d'actions culturelles.

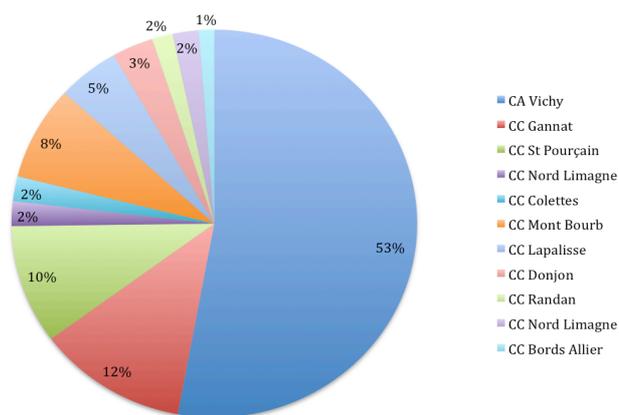
#### ▶ **Les acteurs culturels**

Comme le montre les graphiques ci-dessous (élaborés sur la base des retours de questionnaires), ils sont en grande partie les acteurs associatifs du territoire. Ceux ci contribuent fortement à la dynamique culturelle du Pays et sont les garants d'une offre diversifiée et qui répond à un besoin des habitants. Ils sont notamment à l'origine des manifestations les plus notoires du territoire. On note également que Vichy concentre de manière assez importante les acteurs culturels recensés

### Répartition du recensement par structure juridique



### Répartition géographique des opérateurs

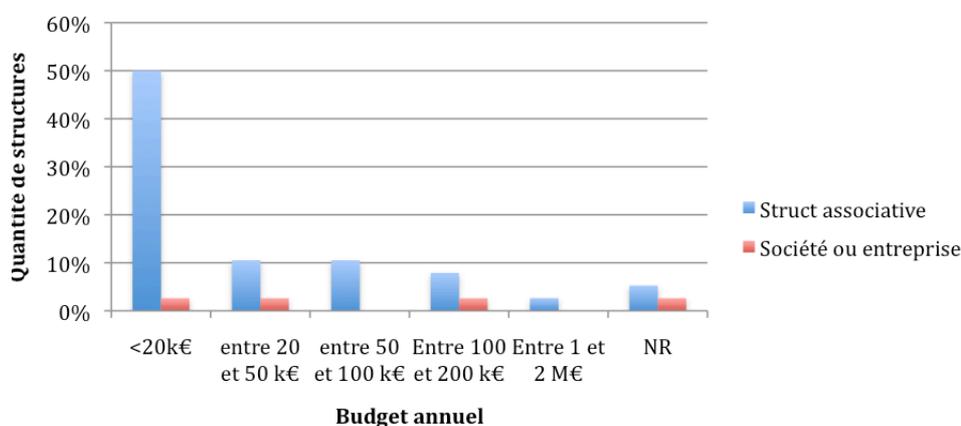


#### ► Données économiques du secteur associatif

L'analyse des données économiques appliquée aux structures ayant répondu au questionnaire présente un secteur fragilisé par une faible capacité financière : la plupart des associations ont un budget annuel inférieur à 20 000€.

Le secteur est une source d'une **dynamique importante en matière de création d'emplois**. Mais ce constat est à pondérer par un important recours aux emplois aidés (30% des emplois) et un recours très important au statut de l'intermittence.

### Budget annuel structures privées



Il faut également noter l'importance du **bénévolat** dans ce secteur. Si l'on ne s'appuie que sur les associations ayant répondu au questionnaire, soit 34 structures sur les 136 associations recensés, on dénombre déjà plus de **900 bénévoles** investis dans les activités culturelles portées par ces structures, ce qui met en lumière l'importance accordée aux activités culturelles par les habitants du territoire.

#### ► Les dynamiques de coopération et de mise en réseau

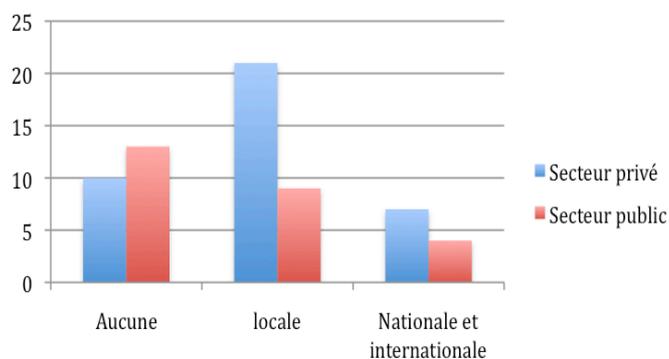
Sur les structures ayant répondu au questionnaire, peu ont une habitude de travail en réseau, notamment à une échelle dépassant le cadre local (communauté de communes, Pays ou Département). Ce sont cependant les associations qui ont le plus l'habitude de la coopération, et

parmi celles-ci, seulement 7 collaborent de manière fréquente à l'échelle nationale voire internationale.

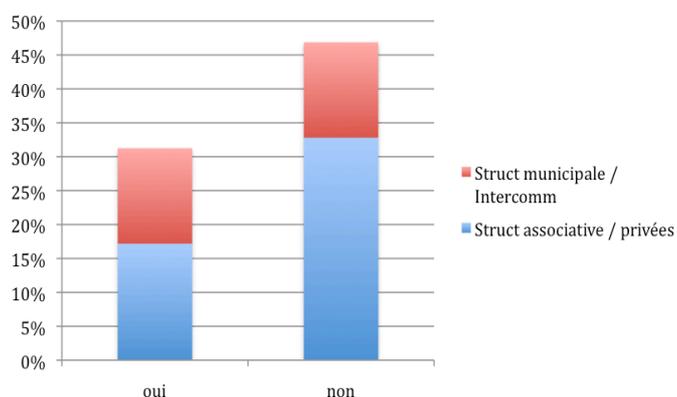
Il en va de même pour l'implication dans des réseaux formalisés. On constate très peu d'affiliations à des réseaux internationaux et 60% des structures qui ont répondu n'appartiennent à aucun réseau.

En revanche, les médiathèques, bibliothèques et les lieux d'enseignement de la musique ont davantage l'habitude de travailler en réseaux, de par leur affiliation à des dispositifs départementaux ou intercommunaux. Le secteur patrimonial travaille également régulièrement sur des modalités partenariales lors d'événement et de circuits organisés (Journées du patrimoine, itinéraires culturels, OT et UDOTSI, sites clunisiens...).

### Engagement dans des coopérations



### Faites vous partie de réseaux ?



#### ► La dimension identitaire du Pays Vichy Auvergne

Parmi les structures qui ont répondu au questionnaire, seulement 30% revendiquent une appartenance territoire avec une identité forte. Les éléments culturels identifiés comme facteurs identitaires restent larges et ne montrent pas de récurrence significative.

De même, on constate peu d'actions dédiées à la valorisation du patrimoine local ou des artistes locaux, bien que l'implication associative soit plus importante dans la mise en valeur du patrimoine, comme l'illustre le graphique ci-dessous.

Pour ce qui est de la notoriété de l'entité « Pays Vichy Auvergne », le sondage révèle que 70% des structures qui ont répondu la connaissent, bien que ses compétences soient mal identifiées.

## 2 - Définition concertée d'une stratégie

### 2.1 Les enjeux et problématiques dégagées

#### ► La question identitaire

Le territoire a du mal à se définir une identité. Il est partagé entre deux départements et est entouré de territoires à forte identité. Le territoire se définit plus par opposition et besoin de s'affranchir : du cadre purement « Bourbonnais » et de l'agglomération clermontoise qui attire et « vampirise » à la fois. Un besoin de construction d'identité émerge des jeunes générations qui veulent vivre là.

#### ► Une définition peu claire du champ culturel

Il y a souvent confusion entre les notions d'action culturelle, de développement de l'image du territoire, de développement touristique. Bien des interactions sont nécessaires, il faut en clarifier les contours en redéfinissant le fonctionnement du PVA et de sa commission culturelle. Pour autant l'impact économique et social de la culture reste à valoriser pour légitimer le schéma proposé.

#### ► Une disparité des actions culturelles

D'une part, le champ des activités culturelles identifiées par le PVA est large (culture scientifique, journalisme, pratiques traditionnelles et populaires, pratiques artistiques classiques et contemporaines). Mais, à cette disparité sectorielle, s'ajoute un grand isolement des acteurs, alors que certains d'entre eux ont une reconnaissance régionale, voire nationale ou internationale (Opéra, Patrimoine Culturel, Musiques actuelles, classiques et contemporaines, cirque...)

#### ► Peu de politiques culturelles communautaires

Les communautés de communes du Pays sont peu dotées en ressources humaines ou en compétences pour mener une action culturelle. Pour démarrer, une politique culturelle du Pays doit donc prendre appui sur des acteurs très variés, souvent associatifs, dont certains dénotant d'une fragilité en matière de structuration et de personnel.

#### ► Une concentration des acteurs sur l'agglomération vichyssoise

La question de la territorialisation est posée de façon récurrente. Il est nécessaire de reposer les bases d'un dialogue entre les zones rurales / urbaines ainsi qu'entre Vichy et sa Communauté d'Agglomération.

#### ► Peu d'outils d'évaluation

Il n'y a pas d'évaluation des publics ni même de politique des publics chez la plupart des acteurs. Cela tend à poser la question de l'accès à la culture en préalable au travail de construction et de développement des publics.

#### ► Un cloisonnement entre disciplines et acteurs

Le cloisonnement entre disciplines, entre territoires, entre acteurs ne permet pas au Pays de valoriser ses ressources dans de nombreux domaines. La demande d'une mise en réseau s'exprime et beaucoup attendent du Pays qu'il la mette en œuvre, dans le respect de la diversité et l'identité de chacun.

#### ► Un besoin de valorisation des ressources locales

Il existe un sentiment fort des artistes et acteurs culturels du territoire de n'avoir pas une place suffisante dans le paysage culturel. Il importe d'établir des règles du jeu et des modes d'évaluation communs à tous qui permettent de prendre en compte le potentiel de cette diversité locale.

#### ► Une organisation opaque

Les acteurs éprouvent une certaine difficulté à appréhender l'articulation entre les politiques culturelles de la région, du Pays, des communautés de communes et du Département.

## 2.2 Les valeurs partagées

Ce travail a entre autres permis d'élaborer des faisceaux de critères permettant d'orienter les actions, de sélectionner les projets sur des bases communes à tous les acteurs et validées par les élus.

- ▶ **Mettre en réseau, favoriser l'irrigation et le maillage du territoire en s'appuyant sur les ressources locales**
- ▶ **Donner un caractère durable, structurant, au développement culturel du territoire**
- ▶ **Contribuer à l'identité et à l'attractivité du territoire**
- ▶ **Promouvoir la diversité culturelle et permettre l'accessibilité de la culture à tous les publics**
- ▶ **Défendre une exigence artistique**

## 2.3 Les axes stratégiques

Ils sont déclinés en objectifs opérationnels, qui sont les composantes du plan d'action :

- ▶ **AXE 1 - Favoriser la structuration et la mise en réseau des acteurs locaux du territoire**
  - 1.1. Animer le réseau des acteurs culturels et assurer une veille
  - 1.2. Identifier les compétences et « Pôles territoriaux de coopération »
  - 1.3. Identifier progressivement des lieux disponibles et des lieux à structurer pour répondre aux besoins culturels sur l'ensemble du territoire : salles de répétition, salles de résidence etc.
  - 1.4. Aménager progressivement les équipements pour répondre aux besoins culturels sur l'ensemble du territoire : salles de répétition, salles de résidence etc.
  - 1.5. Mettre en place des actions et des outils mutualisés (information, formation, outils d'évaluation, moyens techniques).
- ▶ **AXE 2 - Enclencher une dynamique culturelle avec et entre les territoires**
  - 2.1. Accompagner les communautés de communes dans la légitimation et la définition de politiques culturelles locales
  - 2.2. Organiser l'accès et la circulation à l'échelle Pays des œuvres (au sens large) dans le territoire
  - 2.3. Valoriser le patrimoine immatériel et matériel du territoire pour le faire (re)connaître à ses habitants
- ▶ **AXE 3 - Mettre en place une politique de développement des publics**
  - 3.1. Elaborer une stratégie partagée pour permettre aux opérateurs de développer leurs publics
  - 3.2. Favoriser l'émergence et soutenir des projets développant un travail de fond par de la médiation, animation, présence artistique, résidences, bibliobus, etc.
  - 3.3. Développer le jeune public

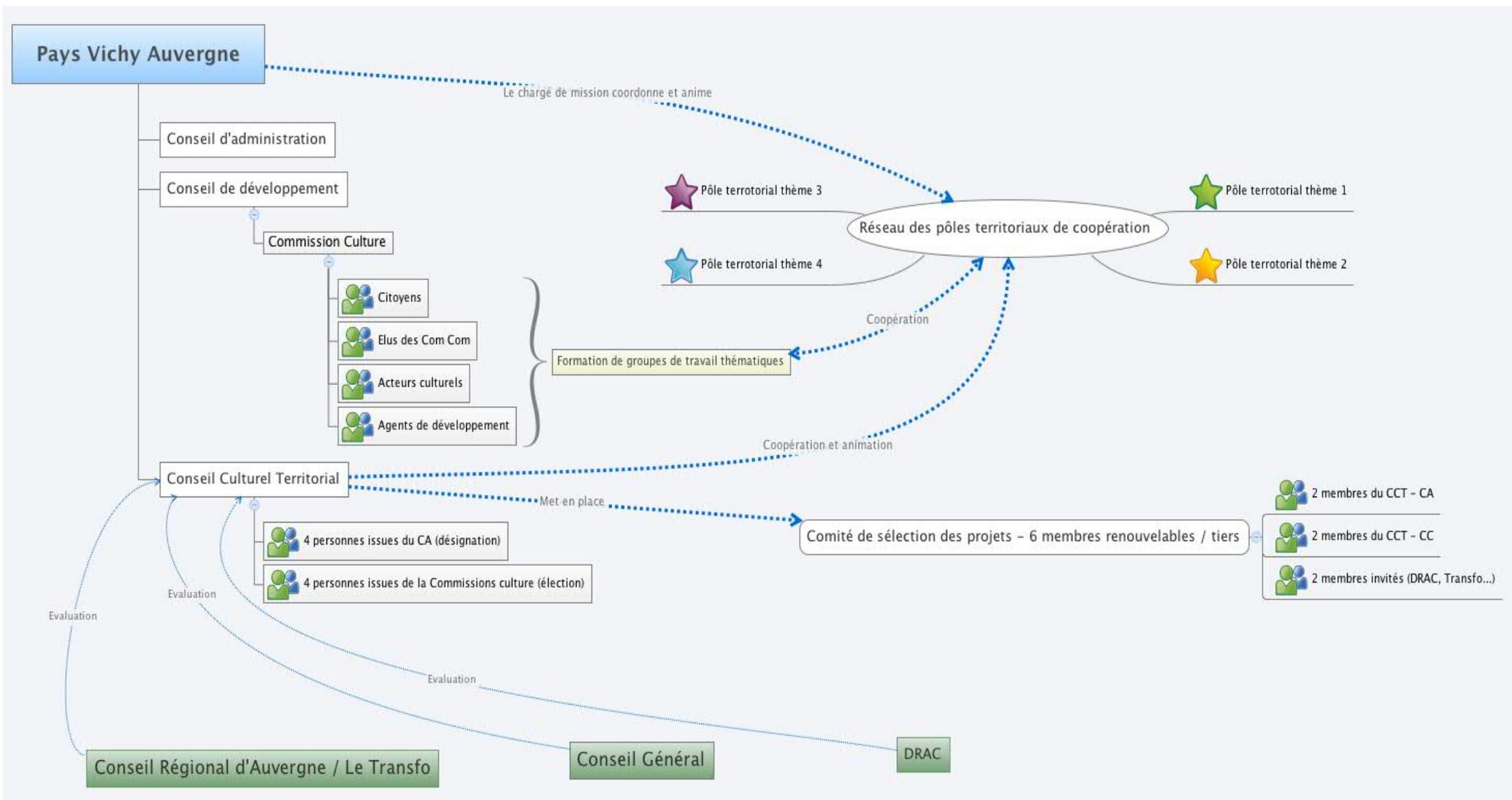
## 3 - Elaboration d'un plan d'action et mise en œuvre

### 3.1 Repenser le schéma organisationnel

Les services du Pays Vichy Auvergne ne pouvant pas assumer seuls tous les projets énoncés, la mise en œuvre d'une politique culturelle de Pays repose sur la structuration et la mise en réseau des acteurs culturels existant sur le territoire. Il s'agit donc d'identifier les rôles de chacun des acteurs (acteurs de terrain, artistes, associations, collectivités, instances du PVA) et d'inventer un mode d'action et d'organisation qui définisse leurs interactions dans le cadre de cette politique culturelle.

Tout en nous appuyant sur l'organisation actuelle du **Pays Vichy Auvergne**, nous proposons de créer l'organigramme suivant (voir schéma ci-dessous) :

- ▶ Une **Commission culture** issue du conseil de développement et ouverte à tous, lieu d'échanges entre un panel large d'acteurs culturels et d'élus du Pays. L'intérêt de cette instance est qu'elle peut **permettre l'organisation de débats ou de groupes de travail thématiques**. Ceux-ci peuvent se mettre en place à la demande des acteurs ou des élus, mais peuvent également être impulsés par le CA ou le Conseil Culturel Territorial.
- ▶ Un **Conseil Culturel Territorial** qui veille à la mise en œuvre du schéma et procède à son évaluation en concertation avec le Conseil Régional, dont il est l'interlocuteur principal pour les affaires culturelles. Il est composé a minima de : 4 personnes représentant la société civile, élus par la Commission Culture / 4 élus, désignés par le Conseil d'Administration du Pays Vichy Auvergne. Ces 8 personnes assurent un mandat de 3 ans durant lesquels ils s'engagent à dynamiser les groupes de travail thématiques, collaborer activement avec le chargé de développement du Pays à l'animation du réseau des acteurs et à encourager les Communautés de Communes membres à engager des politiques culturelles à l'échelle de leur territoire.
- ▶ Un **comité de Sélection**, chargé d'instruire les candidatures répondant aux différents volets des appels à projets. Travaillant toujours avec le schéma culturel et s'appuyant sur les critères de référence, il étudie les projets candidats et les qualifie afin de faire une proposition de sélection qu'il discutera avec le Conseil Régional. Il est composé de 4 personnes issues du CCT (2 issues du CA et 2 issues de la Commission Culture) et de deux personnes invitées au titre d'experts (DRAC, Le Transfo, Directeur de Théâtre, etc.). Les personnes issues du CCT pourraient être renouvelées par ½ tous les deux ans.
- ▶ **Un réseau des pôles territoriaux de compétences**, composé des groupements de structures culturelles aux compétences qualifiées, sur des savoir faire (organisation d'événements, médiation, muséographie...) ou des domaines culturels particuliers (théâtre, danse, patrimoine culturel matériel ou immatériel...). Les pôles territoriaux de compétences apportent leur expertise dans un **domaine identifié**. Chaque **pôle est représenté par un « chef de file »** qui est l'interlocuteur des autres pôles et du Pays. Cet interlocuteur peut être le relais du Pays sur des opérations concernant le secteur, et, à ce titre, il fait émerger les problématiques et les besoins propres à son secteur sur le territoire. Il peut également être à l'initiative de projets en réseaux et travailler notamment en lien avec les groupes thématiques de la Commission Culture.
- ▶ Un **chargé de développement culturel** du Pays, mettant en relation ces différentes instances par un travail de communication et de coordination. Il est chargé d'assister le **Conseil Culturel Territorial** dans la mise en œuvre du schéma culturel et travaille en relation étroite avec le réseau des Pôles territoriaux de coopération, les chargés de développement des communautés de communes et le Conseil d'Administration du Pays.



## 3.2 La mise en œuvre opérationnelle

Dans l'hypothèse que nous développons, la mise en œuvre du schéma culturel s'appuie sur deux modes opérationnels :

### 3.2.1 *Le Pays assure la coordination et l'animation de réseau, et veille à l'application du schéma culturel.*

Il anime, dissémine le schéma culturel et coordonne les initiatives des différents opérateurs culturels. A ce titre :

- ▶ Il anime et structure le réseau des acteurs culturels, et assure une veille (voir objectif opérationnel 1.1)
- ▶ Il met en place des actions et des moyens mutualisés sur les aspects communication, formation, évaluation, moyens techniques et matériels (voir objectif opérationnel 1.2)
- ▶ Il analyse les besoins en matière de maillage et d'aménagement du territoire (équipements culturels) (voir objectif opérationnel 1.3)
- ▶ Il sensibilise et accompagne les Communautés de communes dans l'acquisition ou l'animation de leur compétence culturelle (voir objectif opérationnel 2.1)
- ▶ Il participe à l'élaboration d'une stratégie partagée pour permettre aux opérateurs de développer leurs publics (voir objectif opérationnel 3.1)

### 3.2.2 *Le Pays encourage l'implication des acteurs, appuie leurs initiatives et favorise leur mise en réseau par des appels à projets*

Cette procédure vise à favoriser les dynamiques émanant des opérateurs culturels locaux et à laisser le champ libre aux initiatives artistiques, tout en fixant un cadre permettant de servir le développement culturel du territoire sur un long terme. L'appel à projet proposé adopte une approche culturelle multisectorielle divisée en trois grands volets, et s'appuie sur les besoins exprimés par les acteurs culturels au cours des opérations de concertation. Trois volets distincts ont été identifiés :

#### *a. VOLET 1 : programme d'actions culturelles*

Ce programme vise à potentialiser les ressources culturelles du Pays, en s'appuyant à la fois sur ses composantes patrimoniales et artistiques, et en favorisant la coopération des opérateurs culturels en matière de projet et de diffusion. L'accès à l'offre culturelle est une dimension essentielle de ce volet, en encourageant l'irrigation de l'ensemble du territoire, et en soutenant les initiatives de rencontres, d'implication et de sensibilisation des publics. Ce premier volet recouvre trois catégories :

#### ▶ **Catégorie 1 « Valorisation du patrimoine du Pays »**

Le Pays vise à soutenir les actions culturelles participant à la sauvegarde et à la mise en valeur du patrimoine culturel, matériel et immatériel en encourageant la mise en valeur des ressources patrimoniales à dimension Pays et en favorisant l'émergence de thématiques fortes à l'échelle du Pays. Il encourage également les opérations innovantes en matière de mise en valeur et/ou d'interprétation du patrimoine.

► **Catégorie 2 « Circulation des œuvres et coopérations »**

Le Pays soutient la coopération entre les acteurs du territoire, la création et la circulation des œuvres à l'échelle du Pays, dans un objectif de cohérence et de potentialisation de l'action culturelle. Il agit en faveur d'un espace culturel « Pays » partagé, en favorisant les partenariats entre acteurs culturels, en valorisant les ressources artistiques locales et en encourageant la diffusion au cœur des territoires.

► **Catégorie 3 – « Développement des publics et médiation »**

*b. VOLET 2 : programme «Initiative et innovation »*

Le Pays encourage l'émergence d'initiatives nouvelles et de démarches culturelles expérimentales qui participent au dynamisme culturel du territoire, par le renouvellement des formes de création et de diffusion. Cet appel à projets est doté d'une enveloppe limitée, un « coup de pouce » à des projets émergents ou innovants, dont l'intérêt est relevé par le Pays.

*c. VOLET 3 : soutien aux organismes structurants*

Le pays soutient les actions structurantes des opérateurs culturels à l'échelle Pays par l'identification de **pôles territoriaux de coopération**. Ces pôles sont définis comme des groupements d'acteurs culturels qui souhaitent élargir leur action et capitaliser leur expertise ou leur savoir faire. Sont invitées à répondre à ce volet les structures ou groupe de structures (publiques ou privées) qui s'organisent entre elles pour mener à bien une mission, autour de thématiques ou de savoir faire particuliers, portée par un « chef de file ».

### 3.3 Les fiches actions (FA)

➤ <i>Axe 1 Favoriser la structuration et la mise en réseau des acteurs locaux du territoire</i>	
FA1 : Définir les pôles territoriaux de coopération	Identifier leurs missions leur mode d'organisation
FA2 : Identifier les Pôles territoriaux de coopération (Appel à projets – Volet 3), établir des conventions de partenariat	Identifier des organisations référentes, les engager dans un processus de structuration et les impliquer dans une mise en œuvre collaborative du schéma culturel
FA3 : Mettre en place des actions et des moyens mutualisés	Donner aux acteurs culturels les outils et les formations nécessaires au développement de leurs actions
FA4 : Mutualisation de moyens techniques et matériels	Donner aux acteurs culturels les moyens techniques du développement de leurs actions
FA5 : Identifier et qualifier les équipements du territoire et élaborer un programme de structuration et d'amélioration	Identifier les lieux (répétition, diffusion, résidence), rendre lisible les équipements disponibles (nature et fiche technique), et encourager leur aménagement progressif
➤ <i>Axe 2 Enclencher une dynamique culturelle avec et entre les territoires</i>	
FA6 : Organisant l'accès et la circulation des œuvres à l'échelle Pays (appel à projet – Volet 1 catégorie 1)	Soutenir les projets de coopération entre les acteurs du territoire
FA7 : Valoriser le patrimoine culturel immatériel et matériel du territoire pour le faire (re)connaître à ses habitants (Appel à projets – Volet 1 Catégorie 2)	Soutenir financièrement les actions participant à la sauvegarde et à la mise en valeur de patrimoine culturel, matériel et immatériel, ainsi que les actions innovantes en matière de mise en valeur du patrimoine.
➤ <i>Axe 3 - Mettre en place une politique de développement des publics</i>	
FA8 : Elaborer une stratégie partagée de développement et de renouvellement des publics	Aider les acteurs à mettre en place des stratégies de développement des publics
FA9 : Développer la sensibilisation du jeune public et favoriser les actions de pratiques et de découvertes	Inciter les acteurs spécialisés à mettre en place des actions de proximité Concertées de développement du jeune public hors temps scolaire
FA10 : Favoriser l'émergence et soutenir des projets développant un travail de fond en direction des publics (Appel à projets – Volet 1 Catégorie 3)	Soutenir financièrement les projets culturels développant un travail de sensibilisation et de médiation auprès des publics / encourager les coopérations entre l'enseignement et la création
➤ <i>Soutenir l'innovation</i>	
FA11 : Favoriser l'émergence de d'initiatives originales et innovantes	Donner un « coup de pouce » à des initiatives et des démarches nouvelles, expérimentales qui renouvellent l'offre culturelle
➤ <i>Coordination générale du projet</i>	
FA12 : Création d'un poste de chargé du développement culturel	Recruter un agent de développement culturel chargé de l'animation et de la mise en œuvre du schéma culturel

## PRECONISATIONS ET CONCLUSIONS

---

### 1 - Une démarche expérimentale

Cette étude a souhaité mettre en place un processus davantage qu'un schéma défendant la structuration de secteurs précis. Il est important dans une telle démarche de garder à l'esprit la dimension expérimentale de ce travail, assez innovant sur bien des aspects quant aux résultats obtenus.

Ce schéma encourage les parties prenantes à se donner le droit à l'erreur afin de construire en marchant. Le choix a été de parier sur l'intelligence collective, l'innovation économique et collaborative, un modèle horizontal plus que vertical.

### 2 - Les enjeux de la coopération

Il faut également garder à l'esprit que la coopération n'est pas synonyme d'économie immédiate : elle est un investissement, en temps, en désirs, en envie, en confiance... cela se traduit également par un coût économique. Il faut donc se donner les moyens que le retour sur investissement soit supérieur au coût, à moyen terme. Cela suppose de bien définir les règles du jeu et les modes de contribution / rétribution de chacune des parties. C'est un enjeu collectif.

### 3 - Enjeu économique / enjeu politique

Les actions et le mode opératoire doivent s'ancrer dans une réalité économique viable et pérenne afin de développer les modèles autonomes, économiquement éthiques et soutenables. Par ce schéma culturel, c'est une démarche de rationalisation qui se met en œuvre, pour éviter un saupoudrage qui coûte cher, qui ne se met pas au service d'objectifs identifiés, qui ne permet ni valorisation, ni visibilité.

Défendre la logique de développement c'est prendre une position politique qui implique une prise de risque. Redéployer les budgets dédiés à la culture pourra donc permettre d'amplifier la productivité de ce budget : toucher plus de monde, élargir l'offre, monter en qualité, professionnaliser... agissant directement et indirectement sur les impacts de l'action culturelle à l'échelle du territoire.