

Colloque « Le développement culturel : un avenir pour les territoires ? »

3^{èmes} Rendez-vous de Géographie culturelle, Ethnologie
et Études culturelles en Languedoc-Roussillon

Colloque international – 17-18 avril 2008 – Université de Nîmes

*Remarques conclusives par Jean-Michel Tobelem,
docteur en gestion, directeur d'Option Culture*

Les développements suivants proposent une vision partielle, parce que nécessairement incomplète, du colloque, à travers trois grandes thématiques : économie de la culture, équipements culturels structurants, marketing culturel.

Culture et économie

Dans ce colloque a été présenté la séquence suivante, s'agissant des liens entre culture et économie : d'abord séparation, puis instrumentalisation, et enfin autonomisation du secteur culturel. Convierait-il d'ajouter désormais un nouveau régime, celui d'une nouvelle forme d'instrumentalisation, au risque de la « subordination » ? En d'autres termes, la culture doit-elle être considérée comme un instrument du développement (au service des missions qui lui sont confiées : artistiques, scientifiques, sociales, éducatives) ; ou bien la culture est-elle vouée à être instrumentalisée pour des fins qui la dépassent et qui ne ressortissent pas à ses missions ? Aujourd'hui, paradoxalement pourtant, il semble que l'on attende tout de la culture :

- Attente de guérison des maux de la société (que ce soit dans le domaine rural et ou dans le milieu urbain).
- Attente d'un rôle « structurant » dans le territoire.
- Attente d'un effet de communication, de distinction et de promotion (cf. les cas présentés dans ce colloque de Nantes, Montpellier, Rennes, Saint-Étienne...).
- Attente de nature économique (cf. le cas de la Costa Brava : des musées archéologiques sont conçus pour les touristes, mais ceux-ci n'y vont pas ! Sans oublier les exemples d'Abondance ou encore du projet d'espace de restitution de la Grotte Chauvet).
- Attente de valorisation financière du patrimoine (cf. le Louvre-Abou Dhabi).

Sur le premier point, si les atouts de la culture ne peuvent être négligés, son utilisation prioritaire en ce sens court le risque de la désillusion (pensons à cet égard aux débats sur la démocratisation culturelle ou sur l'impact économique des arts et de la culture).

À propos du rôle potentiellement structurant des équipements et événements culturels (cf. infra), une étude réalisée pour le ministère de la Culture montre qu'il existe plusieurs écueils : manque de définition de la notion ; attentes floues, voire contradictoires des parties prenantes ; absence

de méthodologie des porteurs de projet, permettant de passer de la volonté d'exercer un rôle structurant à sa réalisation effective.

En matière de communication, des évaluations montrent le risque d'une politique d'affichage, de « coups » ou de médiatisation, au détriment d'une action culturelle en profondeur.

S'agissant du quatrième point, on ne peut que souligner le grand nombre d'échecs (qui seraient à analyser finement bien sûr) qu'ont connus certains grands (ou moins grands) projets touristico-culturels, dont on peut mentionner quelques-uns : Vulcania, site de Carmaux, port-musée de Douarnenez, Parc de la Préhistoire de Tarascon-sur-Ariège, Scénoparc iO dans le Cantal, Maréis à Étapes, etc. Observons à ce sujet que plusieurs facteurs négatifs interviennent fréquemment : des ambitions irréalistes, un travail insuffisant d'ancrage dans le territoire, sans oublier une prise en compte insuffisante du besoin de renouvellement de l'offre.

Enfin, concernant le dernier point, on a le sentiment à présent que certains responsables entendent moins servir la culture que se servir d'elle, au profit de motivations financières, mais aussi politiques ou diplomatiques. (Pourtant, loin d'être seulement une charge, la culture représente aussi un investissement au profit de la population et du développement de la société dans son ensemble.) Cette tentation conduit parfois, comme à Nîmes ou à Mulhouse, à la tentation de penser que le privé fera mieux que le public en termes de gestion. Or, en dehors du fait de se priver, à travers de ces délégations de service public au profit d'entités à but lucratif, d'un puissant outil culturel, social, touristique, économique et de communication, les résultats obtenus ne sont guère probants (comme en témoignent les exemples du château de Valençay ou encore du musée de l'Automobile de Mulhouse). Autrement dit, en matière de gestion du patrimoine, il n'y a pas de recette miracle !

Pour autant, plusieurs facteurs peuvent nuancer cette perspective d'une stricte opposition entre culture et économie. D'une part, il est incontestable qu'un secteur culturel mal « géré » laisse la porte ouverte à des intervenants pas toujours qualifiés, avec une mission qui tend à passer au second plan (d'où l'importance de la formation des acteurs et des responsables culturels). D'autre part, il est difficilement niable que la culture – et cela peut être considéré comme positif – peut contribuer au développement de la société, y compris dans ses aspects économiques (croissance, création d'emplois, innovation, aménagement du territoire, créativité, dynamisme) ; ce qui rend du reste d'autant moins compréhensible l'actuelle position très en retrait de la DIACT à l'égard des équipements culturels (là où l'on note au contraire une évolution intéressante de l'Union européenne). Enfin, on peut accepter l'idée que l'État n'est plus l'acteur prédominant et que son rôle peut être reconfiguré pour tenir compte des intervenants locaux, associatifs et privés.

Sur la notion d'équipement ou d'événement culturel structurant

Une visée légitime devient alors de savoir comment permettre aux politiques, événements et équipements culturels de produire tous leurs effets attendus – qu'ils soient d'ordre culturel, artistique, scientifique, éducatif,

social, urbain, touristique, économique, politique, de communication. Face à cette attente, on peut estimer que ces effets ne pourront être atteints en même temps et avec la même intensité ; de ce constat découlerait donc la nécessité d'élaborer une stratégie fixant des priorités, affichées comme telles vis-à-vis des partenaires et des « parties prenantes ». Un autre sujet de réflexion consiste à déterminer comment un événement ou un équipement culturel peut être considéré comme « structurant », et ce en fonction de différents critères qui ne relèvent pas d'une instrumentalisation de la culture :

- L'amélioration de l'accès des publics – et en particulier des habitants de proximité – à l'art et à la culture.
- La création d'un lieu de référence et d'un centre de ressources pour les acteurs du territoire.
- La lutte contre les déséquilibres en matière d'offre culturelle par l'aménagement culturel du territoire régional.
- L'organisation, la coordination et la promotion de l'offre culturelle et artistique du territoire, valorisant les ressources existantes et s'appuyant sur les énergies locales.
- La participation au développement touristique du territoire, permettant de lutter contre une concentration excessive des visites dans les lieux phares du tourisme culturel.

Dès lors, comment maximiser les impacts recherchés d'un équipement ou d'un événement dans un territoire ? En fonction de l'analyse des « bonnes pratiques », certaines constantes semblent devoir être mises en évidence pour favoriser la réussite des projets : la nouveauté, la singularité, l'originalité, le caractère innovant ; la cohérence avec les politiques locales, mais également entre l'échelle du projet et l'échelle du territoire ; l'accessibilité physique et psychologique (cf. notamment les questions de tarification) ; les conditions d'insertion dans le territoire, permettant son appropriation optimale par les habitants ; la capacité à susciter un effet d'entraînement sur la dynamique du développement local ; la mise en place d'un système cohérent et suivi de coopérations et de partenariats favorisant les synergies locales.

On ne peut manquer néanmoins de relever que certains équipements à vocation structurante – mais s'apparentant davantage à des investissements « hors sol » – peuvent connaître l'échec, faute de réussir leur implantation locale (en dehors même des trop fréquentes erreurs initiales de positionnement). Reste que deux obstacles sont à surmonter pour que la culture joue un rôle plus affirmé dans les processus de développement : d'une part, le caractère nécessairement multidimensionnel des démarches à entreprendre ; d'autre part, la familiarité encore limitée des professionnels de la culture à l'égard des enjeux du développement local, malgré la territorialisation actuelle des politiques publiques, y compris culturelles.

S'agissant des processus d'évaluation, quels critères retenir, dans un contexte marqué par l'extension des processus de contractualisation, par le déploiement de la LOLF et l'influence des financements européens ? En premier lieu probablement des éléments quantitatifs relatifs aux publics, aux résultats se rapportant aux objectifs fixés au préalable, à la création

d'emplois et de nouvelles activités, etc. Mais aussi des éléments plus qualitatifs concernant la dynamique enclenchée dans le territoire et son « irrigation » (qu'il s'agisse des artistes, du tissu associatif, des bénévoles, des artisans, des entreprises, des manifestations et événements locaux) ; l'accroissement de l'intérêt pour l'art et la culture ; le développement des pratiques transversales ; l'amélioration de l'image et de la notoriété du territoire, etc. Cependant, on ne peut manquer de relever à ce sujet les difficultés soulevées par l'usage de vocabulaires et de langages différents en fonction des secteurs considérés : culture, éducation, social, tourisme, urbanisme, économie, développement local.

Quel marketing pour la culture ?

Terminons ces éléments de synthèse par une question apparue dans plusieurs des contributions du colloque, celle qui porte sur le rôle du marketing en matière culturelle. Convenons à ce propos que l'approche du marketing développée par les industries culturelles ne plaide guère en faveur de cette technique, associée au monde de l'entreprise et de la rentabilité et – fréquemment – assimilée aux seules dimensions de promotion ou de communication. Mais accueillons aussi l'idée qu'une autre approche – y compris académique – de la démarche du marketing peut être envisagée : celle d'un marketing à visée non lucrative, mis au service des causes sociales, éducatives ou culturelles, ne se servant pas de la culture mais se mettant à son service.

Utopique ? Pas si l'on songe que nombreux sont ceux qui pratiquent le marketing comme M. Jourdain, en cherchant à perfectionner les outils permettant – un objectif noble et conforme à la mission de diffusion de la culture – de rapprocher l'offre culturelle de ses publics potentiels. Au fond, le marketing ne mériterait pas cet excès d'indignité, en tant qu'il n'est bien souvent que le paravent commode de ceux qui n'ont pas pour objectif premier la réalisation de la mission des institutions culturelles. Dès lors, il convient peut-être de poser la question de l'intentionnalité qui consiste à se demander quelle est la fin poursuivie par les politiques mises en place dans le secteur culturel : cette fin est-elle conforme à la vocation des institutions culturelles ou bien est-elle en contradiction avec cette même vocation ? Là se situerait la ligne de partage entre les politiques clairement au service du développement culturel et ce qui relève d'une instrumentalisation de la culture.

Pour conclure sur ces deux journées de colloque, l'enjeu du développement des territoires par la culture deviendrait finalement : d'une part, celui d'une meilleure intégration de la problématique culturelle dans les politiques publiques (éducative, touristique, sociale, de formation, d'aménagement du territoire et de développement local, notamment) ; et, d'autre part, celui d'une prise en compte plus affirmée des problématiques de développement local par les responsables d'équipements et/ou d'événements culturels.