



u n e n o u v e l l e é p o q u e d e l ' a c t i o n c u l t u r e l l e

Rapport à Michel Duffour  
Secrétariat d'État au Patrimoine et à la Décentralisation Culturelle  
Mai 2001

DEUXIÈME VOLUME  
Étude



Fabrice Lextrait  
avec le concours de Marie Van Hamme  
et de Gwenaëlle Groussard  
mise en page : rouge - sparrow  
marseille

## PREMIÈRE PARTIE : FONDEMENTS COMMUNS ?

- ┃ De la diversité des expériences
- ┃ Fondements politiques et décentralisation
- ┃ Fondements territoriaux, espace physique
- ┃ Fondements culturels, espace historique
- ┃ Fondements institutionnels, le rapport à l'institution
- ┃ Fondements sociaux
- ┃ Fondements locaux :
  - ┃ Dans quel contexte local émergent et se développent ces expériences ?
- ┃ Fondements structurels : qui est à l'origine de ces initiatives ?
- ┃ Fondements artistiques :
  - ┃ Les temps de travail
  - ┃ Les espaces de travail et de diffusion
  - ┃ Les modes relationnels aux populations
- ┃ Autres fondements

## DEUXIÈME PARTIE : LA PROBLÉMATIQUE ARTISTIQUE ET PUBLIQUE

### 1 - Une nouvelle approche de la production artistique

- ┃ La production
- ┃ Œuvres et processus en question
  - ┃ La question de la diffusion
- ┃ La résidence
- ┃ Exigence et excellence artistiques
- ┃ Transversalité artistique et/ou culturelle
- ┃ L'écriture des lieux et les lieux de l'écriture
- ┃ Multimédia
- ┃ Les réseaux
- ┃ Les publics, les populations, les pratiquants

### 2 - L'organisation de ces expériences

- ┃ Préambule
- ┃ Diriger - piloter ?
- ┃ Programmer ?
- ┃ Comment sont structurées ces expériences ?
- ┃ Quels modes de production des lieux ?
- ┃ Quelle économie ?
- ┃ Quelle politique de management ?
- ┃ Évaluation

### 3 - Approche des fonctions

- ┃ Nouvelle fonction
- ┃ Les fonctions directement liées à la démarche artistique
- ┃ Les fonctions économiques, sociales, éducatives et urbaines
- ┃ Quatre démarches

## TROISIÈME PARTIE : ÉBAUCHE D'UN PROGRAMME

- ┃ Les fondements et les principaux axes du programme
  - ┃ Les territoires physiques de l'expérience
  - ┃ Les accompagnements
  - ┃ Une nouvelle politique de production artistique
- ┃ Les partenaires du programme
- ┃ Les moyens du programme

## ANNEXES

- Listes des personnes rencontrées
- Bibliographie

Après l'approche du réel offerte par les monographies et les fiches d'expériences du premier volume, nous avons tenté, avec ce deuxième volume, consacré à l'étude de ces nouvelles démarches culturelles, d'organiser avec les deux premières parties une analyse sur les fondements et la problématique artistique et publique, puis d'aborder dans une troisième partie l'ébauche d'un programme.

La première partie s'attache à identifier les fondements communs de ces expériences en appréhendant les fondements politiques, sociaux, territoriaux, culturels, institutionnels, locaux, structurels et artistiques au travers de leur diversité.

La deuxième partie explore la problématique artistique et publique des espaces intermédiaires en interrogeant les questions de la production, de l'organisation et des fonctions que nous avons pu identifier comme déterminantes dans la compréhension de ces espaces.

La troisième partie propose l'ébauche d'un programme qui pourrait permettre d'"accompagner sans pour autant labelliser et enfermer dans une catégorie" cette nouvelle étape du développement culturel.

Nb : Le premier volume contient la lettre de mission et l'introduction générale du travail, dont les éléments méthodologiques et une approche de la difficile dénomination de ces expériences.

# Fondements communs ?

## PREMIÈRE PARTIE

*“Il faut toujours préférer à la norme une particularité marquante. Un pré-langage qui fait toujours apparaître ce qui est dit comme provisoire”. Herbert Gamper*

### ■ DE LA DIVERSITÉ DES EXPÉRIENCES

**Les expériences que nous avons décidé d'étudier sont d'une extrême diversité, par les origines, par les modes d'organisation, par la présence des différentes disciplines artistiques, par le rapport entretenu aux productions, aux populations, aux collectivités publiques, aux marchés, et bien sûr par la taille de chaque projet.**

L'approche de ce champ nouveau nécessite de préciser que les expériences que nous avons décidé d'étudier sont d'une extrême diversité. De l'occupation par les squatters d'un immeuble du Consortium de Réalisation du Crédit Lyonnais au projet des Subsistances à Lyon, en passant par la Friche la Belle de Mai ou le Collectif 12, tout empêche à première vue de mener une quelconque analyse comparative ayant pour but de dresser une typologie des projets. La diversité des expériences se traduit par les origines, par les modes d'organisation, par la présence des différentes disciplines artistiques, par le rapport entretenu aux productions, aux populations, aux collectivités publiques, aux marchés, et bien sûr par la taille de chaque projet.

*“Arracher les panneaux indicateurs plantés dans le paysage”. Peter Handke<sup>1</sup>*

**L'ambition de ce travail est de pouvoir esquisser un ensemble de “réponses” fondées sur l'observation d'un terrain particulièrement riche et changeant, une première tentative de situer chaque expérience par rapport à des balises et de valoriser ainsi les spécificités réelles de chaque lieu.**

Il est important de noter que l'approche de ces spécificités doit discerner une réalité et un discours. En effet, le modèle d'intervention de l'action publique étant depuis plusieurs dizaines d'années basé sur la reproduction de cahiers des charges normatifs, il s'est développé dans ce champ tout un discours fondé sur l'“incomparabilité” et l'“indicible”. Ce discours, indispensable dans la première période afin de ne pas être enfermé dans une labellisation, a aujourd'hui atteint ses limites, car il contraint les possibilités d'accompagnement et de développement. L'ambition que nous avons est donc de pouvoir esquisser un ensemble de “réponses” fondées sur l'observation d'un terrain particulièrement riche et changeant. Nous n'envisageons pas ces “réponses” comme une somme figée et indiscutable, mais plutôt comme une première tentative de situer chaque expérience par rapport à des balises et de valoriser les spécificités réelles de chaque lieu. Cette démarche vise à “sortir du relativisme pour comparer, spécifier, trouver des mots”, même si “c'est une tâche aveugle, un impossible à dire”. L'objectif que nous nous donnons est de pouvoir faire progresser le niveau d'information existant sur ces lieux, pour donner des clefs de compréhension aux citoyens, aux techniciens, aux élus et aux autres opérateurs économiques, culturels et sociaux en proposant de “refonder un référentiel de caractéristiques qui ne soit pas normatif, un dispositif référentiel multidimensionnel” qui garantisse que les nécessaires repères de l'action publique ne soient pas autant de bornes limitant l'action et la réflexion de cette nouvelle génération de projets culturels.

### ■ FONDEMENTS POLITIQUES

L'analyse du terrain et l'histoire récente de ce mouvement nous amènent à constater que le phénomène qui a commencé en France dans les années 80 s'est prodigieusement accéléré dans les cinq dernières années. Les raisons de cette accélération sont nombreuses, mais elles croisent toutes une réalité incontournable.

<sup>1</sup> - Peter Handke et Herbert Gamper - Les espaces intermédiaires - Flammarion

**Si des artistes, des publics, des opérateurs, des décideurs politiques et institutionnels ont décidé de s'engager dans ces expériences, c'est parce qu'ils ne trouvaient pas dans les lieux et les pratiques institués la possibilité d'inventer de nouvelles aventures.**

**Créateurs et publics cherchent d'autres formes de relations fondées sur la permanence artistique dans la cité.**

**Au cœur de ces pratiques se joue le débat du culturel dépolitisé versus culture politisante.**

Si des artistes, des publics, des opérateurs, des décideurs politiques et institutionnels ont décidé de s'engager dans ces expériences, c'est parce qu'ils ne trouvaient pas dans les lieux et les pratiques institués la possibilité d'inventer de nouvelles aventures. Comme le souligne Philippe Henry<sup>2</sup>, *“ces pratiques artistiques ne sont pas à prendre comme un simple complément au système artistique, professionnel institué, un ailleurs innovant qui aurait comme fonction de régénérer le domaine institué. Les pratiques artistiques dont nous parlons se définissent désormais bien moins comme marges alternatives et radicales à un système artistique institué que comme processus et projet revendiquant leurs propres natures artistiques et professionnelles. Ce qui est en cause, c'est la redéfinition du périmètre d'intérêt public de la notion de champ artistique, comme du paradigme qui serait adapté à la pluralité et à l'inter-actionisme contemporain.”* Les ressorts de cette évolution du paysage culturel sont éminemment politiques, car les lieux intermédiaires sont depuis quinze ans, les lieux du possible, les lieux de rencontre, les lieux de doute et d'expérimentation du rapport art-société.

Le développement culturel entre aujourd'hui dans une nouvelle époque où l'œuvre, le produit, ne peuvent plus être les seules valeurs appréhendées, les seules valeurs recherchées. Créateurs et publics cherchent d'autres formes de relations fondées sur la permanence artistique dans la cité. Chaque territoire génère ainsi son propre processus actif, en s'appuyant sur des logiques différentes. Cette nouvelle dynamique n'est pas le fruit d'une politique d'animation des territoires, mais le résultat d'une urgence politique et poétique de réinscription de l'artiste dans la cité, vécue et révélée par les artistes eux-mêmes. Ce qui est travaillé par cette nouvelle forme d'engagement des artistes et des populations, c'est une autre définition de l'art.

Face à la marchandisation de l'art, à la patrimonialisation des arts vivants et des arts visuels, ces nouvelles pratiques se réunissent autour d'un thème principal. *“Il me semble que nous travaillons tous avant tout sur une représentation contemporaine du monde, et non pas sur une reproduction inlassable de ce qu'on appelle les classiques ou le répertoire. Il y a peu de gens qui décident de prendre en charge une friche et qui disent : on va choisir Les Femmes savantes pour l'ouverture. Cela correspond à un questionnement de notre époque. Face à la perte de sens, nous sommes dans l'obligation d'en retrouver à travers un questionnement de notre temps. Un questionnement qui est à la fois le nôtre, celui des publics et de la population. C'est pour cela qu'il y a une adéquation entre nos démarches et le public<sup>3</sup>.”* Public, population qui se trouve dans une situation paradoxale. *“Nous pouvons constater que nous sommes véritablement dans une période de surabondance de l'offre culturelle dans un marché énorme et que pourtant on va rencontrer des gens qui sont face à une insatisfaction et qui vont pointer un vide, en termes d'espace et en termes de manque politique. Peu importe que ce soit de gauche ou de droite, la rencontre se fait autour de la dialectique d'un vide constaté et d'une surabondance de l'offre<sup>4</sup>.”*

Ce questionnement politique est le principal fondement commun des projets que nous avons pu analyser. Face à la dépolitisation de nos sociétés, les mobilisations artistiques et civiques se conjuguent de façon spécifique autour de chaque expérience afin de refuser un certain fatalisme et de construire un espace politique où l'art est interrogé dans sa capacité à reproduire du lien social et à rénover la cité. Au cœur de ces pratiques se joue le débat du culturel dépolitisé versus culture politisante. *“La politique est le vrai travail de l'homme, son travail radical, par lequel il peut consciemment se produire en tant qu'Homme, en tant qu'animal politique. La dépolitisation se signale par le fait que plus personne n'envisage l'avenir autrement que par la répétition du présent. (...) La dépolitisation est l'incapacité à envisager l'altérité politique. (...) Elle s'accompagne de la paralysie de la pensée et de l'imagination*

2- Philippe Henry - Nouvelles pratiques artistiques : un simple aménagement ou une réelle mutation pour le développement culturel ? - Théâtre public - Janvier/février 2001

3- Christian Benedetti - Directeur de la Friche d'Alfortville - Groupe d'appui

4- Jean-Claude Pompougnac - Directeur régional des Affaires culturelles Centre - Groupe d'appui

politique. (...) Il est important que la politique devienne affaire d'amateurs. La démocratie exige l'amateurisme. Cette dépolitisation de l'homme passe par la transformation de la "culture" en "le culturel". La culture : le déplacement, le déracinement, l'arrachement, la transformation de soi par lesquels je deviens autre. Le culturel : un substitut de culture dont on use pour aboutir, non au changement, mais au renforcement de ce qui est. (...) Le culturel est contemporain des temps séculiers, tandis que la culture recherche l'inquiétude et l'instabilité. La culture est ce qui doit éveiller la créativité politique en chaque homme<sup>5</sup>."

**Des espaces où se posent aujourd'hui, en des termes politiques, les questions essentielles de notre société.**

Les espaces culturels ouverts par l'ensemble de ces acteurs posent aujourd'hui les questions essentielles de notre société en des termes politiques et les abordent pragmatiquement et concrètement dans les pratiques quotidiennes : évolution des rapports sociaux, équilibres entre la société marchande et non marchande, arbitrage entre le public et le privé, tension entre le centre et la périphérie, usages du temps libre, parité entre les hommes et les femmes, liens intergénérationnels, réinterrogation du couple amateur-professionnel, décentralisation, traitement de l'exclusion et de l'intégration...

Ces espaces se veulent espaces de débat sur les questions de la société et suscitent les frottements, les rencontres. Il ne s'agit pas dans ce contexte de convoquer les artistes pour réduire la fracture sociale, mais d'inventer ce que Bernard Lubat appelle "l'espace du poïétique", espace où "les paroles qui portent ont remplacé les porte-parole". De nouvelles figures de l'artiste, de l'intellectuel, du citoyen sont à l'œuvre dans les friches, dans "ces espaces intersticiels" de la société. "Puisqu'on ne peut plus poser de bombes, on pose des problèmes. L'artiste est dans la mêlée, comme au rugby. Un jeu de combat offensif nécessitant solidarité, puissance, abnégation, finesse, force, générosité, débordement, rudesse, un jeu individuel dans le collectif."

**Ce mouvement nous confronte à une hybridation inédite entre les experts artistiques et les experts du quotidien, entre les artistes et la population.**

Ainsi, comme le souligne Jack Ralite<sup>8</sup>, "dans ces lieux se pose la question essentielle de l'altérité, et ce mouvement nous confronte à une hybridation inédite entre les experts artistiques et les experts du quotidien, entre les artistes et la population. Cette hybridation est nécessaire car, lorsqu'elle n'a pas lieu, les deux se regardent en chiens de faïence, et la bataille pour la création devient une bataille abstraite". Par cette hybridation, les espaces culturels deviennent à nouveau des territoires de l'expérimentation sociale et notamment de l'expérimentation des rapports entre l'individu et la communauté.

**Par cette hybridation, les espaces culturels deviennent à nouveau des territoires de l'expérimentation sociale et notamment de l'expérimentation des rapports entre l'individu et la communauté.**

Pour Alain Lipietz<sup>9</sup>, notre société exalte des notions de mixité et de communauté qui, même si le courant est minoritaire dans l'opinion, sont portées par un courant culturel fort, incarné notamment par les cinéastes. "Cette aspiration à plus de collectivité a été prise en charge dans les années 50 par les grandes structures communautaires, notamment l'Église, le Parti Communiste, mais aussi la famille au sens large. On préparait les groupes à aimer le socioculturel. Aujourd'hui, le processus d'individualisation a été poussé à son terme et, alors que cette aspiration rejaillit, la question est de savoir comment l'aborder, la traiter, d'autant que l'on part d'une culture de l'individualisme très forte. En parallèle de la consommation, les gens ont une demande communautaire. Cela se traduit très concrètement par la demande de spectacle vivant, l'évolution des pratiques amateurs. Aujourd'hui, lorsque quelqu'un va voir dans un de ces espaces son voisin en train de s'exprimer dans un spectacle, son exigence n'est pas celle des années 50. Avant, on demandait à ce que ces amateurs fassent de leur mieux; désormais, on attend une parité de valeur avec les professionnels. Tout cela est très paradoxal, car si l'on demande plus de communautés, c'est bien aussi une recherche de l'imparfait." Ce paradoxe est également au centre des fondements artistiques de ces

5- Robert Redeker dans Cassandre - Culturel dépolitisé versus culture politisante - Mars-avril 2001

6- Laurence Roulleau-Berger - Le travail en friche - L'Harmattan - 1998

7- Bernard Lubat - Entretien novembre 2000

8- Jack Ralite - Maire d'Aubervilliers - Entretien octobre 2000

9- Alain Lipietz - Député européen - Entretien janvier 2001

**Les tentatives produites dans ces espaces sont une critique de la société de consommation. Elles proposent des expérimentations locales qui ne sont pas des modèles alternatifs globaux.**

expériences, qui se construisent sur d'autres bases que les valeurs strictement professionnelles, associées désormais aux produits standardisés, en revendiquant simultanément, la reconnaissance de la rigueur de leurs démarches et le droit, voire le devoir, à l'erreur.

Les tentatives produites dans ces espaces sont d'abord une critique de la société de consommation. Elles proposent des alternatives à des modèles dominants qui s'imposent dans le cadre de la mondialisation et de la dépolitisation de nos sociétés. Elles ne constituent pas des modèles alternatifs globaux, mais des expérimentations locales pouvant permettre des transferts de "bonnes pratiques" d'un territoire à l'autre. La contextualisation est sans doute la valeur transversale de ces projets qui ne cherchent pas à imposer une vision du monde (culturelle pour partie), mais à susciter d'autres propositions complémentaires, parfois contradictoires avec elles-mêmes. L'objet de ces expériences est ainsi d'aborder la complexité de nos sociétés en sachant que c'est dans l'état d'instabilité que la nature progresse et que ce qui doit primer en particulier dans un espace culturel, c'est le mouvement.

### Décentralisation

L'accélération du mouvement que nous avons constatée sur les cinq dernières années trouve l'une de ses explications dans le mouvement profond de décentralisation politique que vit notre pays. Sur la thématique culturelle, qui n'était pas, jusqu'à peu, à la pointe de ce mouvement, des acteurs locaux ont mis en place des actions, sans attendre une quelconque validation nationale. Que les initiatives en reviennent à des artistes, à des opérateurs ou à des collectivités locales, l'observation du réel nous apprend qu'elles sont nées d'un contexte local sans que l'État ait joué un rôle central. Lorsque l'influence de l'État est en cause (positivement), il s'agit soit d'engagement personnel d'agents qui ont tenté d'investir le ministère de la Culture dans l'une ou l'autre des expériences, soit d'une association de l'État dans le cadre du développement du projet. En effet, les initiateurs de ces expériences ont tous une approche du rôle que l'État devrait jouer dans leurs aventures. Ce rôle n'est plus représenté comme celui d'un pouvoir central puissant possédant un savoir transférable sur un territoire, mais plutôt comme celui d'un contre-pouvoir régulateur, soutenant, appuyant le développement engendré par un territoire et porté par des acteurs locaux. La revendication ainsi portée est de permettre un rééquilibrage entre les formes instituées et les formes institutantes (en mouvement), ainsi qu'un rééquilibrage entre ce qui est appelé dans le sens commun le centre et la périphérie (Paris / province, centre historique / quartier...).

Dans les témoignages que nous avons pu recueillir, il reste dans les pratiques politiques du ministère "une certaine arrogance" qui empêche un travail de fond sur les projets. Il apparaît qu'il semble difficilement concevable d'envisager "une action décentralisatrice par le bas", qui n'aurait comme légitimité que le réel du travail effectué.

Ce qui est en train de se jouer dans ces aventures, c'est la difficile dialectique entre le principe d'égalité républicaine et l'indispensable adaptation aux contextes réels. Lorsque ce ministère s'est manifesté dans certaines régions, c'est la conjonction des responsabilités déconcentrées et de l'engagement institutionnel de l'équipe dirigée par le Drac qui a permis d'ouvrir le débat et d'inventer un nouveau champ contractuel à partir d'initiatives qui sont, en tout état de cause, la marge de la marge des politiques culturelles. Dans ces cas, il faut bien constater que cette dynamique n'a pu être consolidée, du fait de l'absence de relais nationaux aux engagements déconcentrés.

**L'enjeu de la décentralisation est, bien entendu, un enjeu démocratique, celui d'un rapport entre les citoyens, les opérateurs culturels et les élus.**

L'enjeu de la décentralisation est, bien entendu, un enjeu démocratique, celui d'un rapport entre les citoyens, les opérateurs culturels et les élus. Les collectivités locales sont très fortement présentes (en pourcentage des financements globaux) dans les expériences et l'état des lieux que nous avons pu faire, comme les préconisations que nous serons amenés à formaliser; fondent la nécessité d'une véritable démarche partenariale des collectivités publiques sur ce thème. Le rôle de l'État en la matière est déterminant, car les opérateurs, tout en revendiquant l'implication réelle des élus dans les projets, ne veulent pas d'un face à face qui risquerait d'altérer la liberté de chaque projet. Ce qui est sans doute nouveau dans cette problématique, c'est que nous ne nous retrouvons pas avec "une alliance naturelle" de l'État et des opérateurs, mais dans une combinaison beaucoup plus "contemporaine" imposant une écoute réciproque et un travail commun qui dépassent le conventionnement habituel d'un équipement (nomination, financement, évaluation). L'implication des élus locaux est essentielle à la réussite des projets, l'absence de portage politique, même conflictuel, privant souvent ces projets de leur véritable dimension sociétale. Le dialogue avec les élus est indispensable car, au-delà du soutien porté par les collectivités publiques à l'expérience en tant que telle, la démarche de ces initiatives questionne l'ensemble de la politique culturelle locale. Puisque "*l'art est politique et la culture aussi*"<sup>10</sup>, le débat démocratique doit pouvoir s'emparer de ces questions qui touchent à la vie quotidienne des citoyens, mais également à leur avenir. Trop souvent encore, le soutien apporté par les collectivités publiques en général et locales en particulier peut être appréhendé comme "un alibi" qui suivant le contexte sera "un alibi pour les quartiers", "un alibi pour les écritures contemporaines", "un alibi pour le public jeune", etc. Même dans les cas où les collectivités locales sont le plus impliquées, nous pouvons avoir l'impression que ce qui a en fait été trouvé est "la marge pour soutenir la marge", alors qu'une démarche politique profonde pourrait être engagée à partir des potentiels que représentent toutes ces expériences.

Malgré ces constatations, nous sommes peut-être, en matière de décentralisation culturelle, face à la première vague de projets qui n'auront pas été préalablement légitimés nationalement par le ministère de la Culture.

## ■ FONDEMENTS TERRITORIAUX, ESPACE PHYSIQUE

**Si ces nouvelles pratiques se sont multipliées, c'est aussi parce que des espaces abandonnés étaient disponibles. Les friches urbaines "incarnent" le questionnement des artistes et des populations sur la transformation de nos sociétés.**

Si ces nouvelles pratiques se sont multipliées, c'est aussi parce que des espaces abandonnés étaient disponibles. Les pratiques que nous analysons ne sont pas toutes assimilables à un lieu, à un bâtiment, mais elles ont toutes un rapport avec un territoire en friche. Que ce territoire soit économique, social, artistique, culturel ou urbain, c'est le vide, l'absence d'autres interventions qui a ouvert un champ aux porteurs de ces projets. Parmi ces territoires que nous aborderons tout au long de notre étude, le territoire urbain est dominant. Il a libéré des initiatives qui ne trouvaient pas auparavant d'espaces d'expression. La disponibilité et la valeur patrimoniale des friches urbaines ont ainsi été déterminantes pour la plupart des projets, car elles "incarnent" le questionnement des artistes et des populations sur la transformation de nos sociétés. Comme le dit Karine Vonna<sup>11</sup>, "*la ville a peut-être remplacé l'entreprise comme théâtre du conflit social; les patrons politiques ou économiques vont devoir gérer l'urbain contemporain avec ceux qui s'occupent des vides dont la ville est pleine, des friches où ils inventent justement l'à-venir*". Parmi ceux qui occupent des vides, les artistes, les opérateurs ont en France depuis quinze ans suivi la voie ouverte par les Européens du Nord dix ans plus tôt. D'une façon légale ou illégale, les nouveaux occupants de ces bâtiments, de ces terrains, de ces délaissés urbains ont su squatter, en pionniers, des espaces dont la valeur sociale était devenue négative.

10- Une de Cassandre - Janvier-février 2001

11 - Karine Vonna - Mouvement - 1<sup>er</sup> trimestre 2000



**Il y a souvent une lutte urbaine autour de ces lieux, des tensions politiques liées à la manière dont la ville se construit et se déconstruit.**

Dans l'ère de reconstruction et de reconversion que nous traversons, les expériences qui ont conquis ces espaces de la ville, mais aussi de la campagne, ont peu à peu ouvert le débat sur les modes de production des territoires. En fait, pour le sociologue Fabrice Raffin<sup>12</sup>, *"il y a souvent une lutte urbaine autour de ces lieux, des tensions politiques liées à la manière dont la ville se construit et se déconstruit"*. Cette lutte urbaine prend des formes extrêmement différentes, mais elle est un des fondamentaux des expériences que nous avons approchées. Quel que soit le statut du lieu, son présent et son devenir sont interrogés publiquement. C'est d'ailleurs souvent ce qui crée les tensions avec les propriétaires privés ou publics, qui n'apprécient pas l'immixtion de citoyens "incompétents" dans des affaires foncières.

**Deux types de territoire peuvent être distingués. Le premier correspond aux territoires inclus dans les centres urbains prospères. Le second correspond aux territoires frappés par la crise économique des trente dernières années, par la désindustrialisation, par l'exode rural.**

Le fondement territorial est abordé différemment suivant la nature du territoire investi. Deux grands ensembles peuvent être dessinés.

Le premier correspond aux territoires inclus dans les centres urbains prospères qui sont, à l'intérieur des villes, des réserves spéculatives marquées (ou non) par une valeur patrimoniale forte. Concentrés dans la capitale parisienne et dans quelques grandes villes, les territoires sont en fait ceux de l'hyper centre dans lesquels quelques bâtiments peuvent être inutilisés de quelques mois à quelques années. L'occupation, souvent illégale, des bâtiments manifeste l'expression d'un refus citoyen de la spécialisation des centres villes autour des fonctions commerciales et de services, déportant toute l'activité et tout l'habitat populaires vers les franges urbaines, ou dans le faubourg. En affirmant le caractère public d'un centre ville, par exemple dans le cadre d'une opération de réhabilitation, la mobilisation des habitants et des artistes prend une valeur politique forte, même si les espaces majeurs ont disparu et que ne subsistent que quelques bâtiments épars, épargnés par la puissance de la spéculation immobilière. L'agitation politique menée par les squatters est en ce sens salutaire, car elle rappelle la responsabilité publique dans la conduite des grandes opérations urbaines. Hélas, les résultats obtenus lors des précédentes luttes territoriales laissent sceptique sur l'issue de celles-ci, comme à Berlin par exemple.

*"Levez-vous ! Les balles de la mafia des promoteurs détruisent notre ville. À Kreuzberg (quartier du centre), la BeWoGe, avec le soutien du Sénat, va encore détruire une superbe usine. Ils démolissent le toit, jettent les fenêtres dehors et rendent les installations inutilisables. Jour après jour, ils détruisent un peu plus notre espace de vie. Ils remettent partout les mêmes blocs de béton pour correspondre au marché. Ils promettent aux gens du travail, mais personne ne remarque combien la ville se meurt sans bruit. Ce pouvoir de l'argent dans la politique de réhabilitation est aussi dangereux que la construction de centrales nucléaires. Bientôt, ils auront tout détruit<sup>13</sup>."*

**L'occupation, souvent illégale, des bâtiments manifeste l'expression d'un refus citoyen de la spécialisation des centres villes autour des fonctions commerciales et de services.**

Au mieux, ces luttes transforment ces friches occupées en "réserve", ou en "musée de l'underground" comme avec le Tacheles, squat historique, protégé désormais au même titre qu'un autre bâtiment patrimonial. L'effervescence actuelle des occupations parisiennes ouvre peut-être en ce sens de nouvelles perspectives dont l'inspiration genevoise n'échappe à personne. Les artistes-squatters parisiens, toulousains, grenoblois ou niçois ont prouvé à grande échelle, comme certains autres squatters des mouvements sociaux, que même lorsque la pression foncière est très forte dans une ville, le "stock tampon" est gigantesque et que souvent le temps de réaffectation d'un bâtiment dépasse un an. Cette "révélation" ouvre à nouveau la possibilité de penser à la mise en application des contrats de confiance, qui ont ailleurs fait leurs preuves. Ce principe a le double avantage de garantir une mixité d'activités dans des quartiers qui se spécialisent en fonction du marché et de ne pas subir les effets d'une valeur négative qu'un bien vide et fermé représente

12/13- Fabrice Raffin - La mise en culture des friches industrielles - Tract / Kreuzberg 1979 - Rapport au ministère de l'Équipement - 1998

pour la société. La production de valeur est donc simple à analyser. Le propriétaire ne perdant rien, et évitant même parfois des coûts liés à la non-occupation du site, la collectivité gagnant une valeur sociale et artistique de proximité qui n'aurait pas été produite faute de ce premier investissement en production que représente le lieu de travail. On peut même voir, en dehors de Paris, dans une ville comme Grenoble par exemple, que les squats qui sont souvent mis au pilori des valeurs artistiques occupent pourtant des places de choix dans les médias et figurent même dans un document officiel comme le contrat de plan de cette région, qui valorise ses squats comme une innovation sociale.

Il ne faudrait pas limiter la mobilisation des acteurs pour l'usage des centres villes à des fins culturelles et sociétales aux seuls squatters menant une action revendicative. En effet, cette mobilisation est également celle d'acteurs qui sont menacés d'expulsion par la spéculation foncière et la transformation urbaine. La pression sur les hypercentres entraîne simultanément une disparition des locaux bon marché pour les nouveaux entrants, et l'éviction de tous les modes provisoires d'occupation du territoire qui avaient pu être trouvés avec les propriétaires durant les périodes précédentes. La revendication d'espaces culturels ouverts dans les centres urbains est donc la combinaison de trois dynamiques complémentaires et croisées. Ceux qui entrent dans la ville en se l'appropriant (les squatters parisiens), ceux qui revendiquent une politique publique adossée aux mouvements civils de création de lieux en centre ville (les Récollets), et ceux qui, dans le centre, ont développé des pratiques et militent pour éviter leur radiation du paysage urbain central (les Frigos). Bien entendu, une même expérience peut dans le temps passer d'une catégorie à une autre. Des squatters dont l'utilisation d'un site peut être légalisée dans le cadre d'une convention d'occupation précaire vont militer pour qu'un autre lieu plus pérenne, leur soit confié, ou que le squat se transforme en espace culturel durable (la Caserne d'Angely).

**Ce qui se joue autour de ces expériences c'est la transformation d'espaces parfois gigantesques, témoins de restructurations économiques et politiques qui ont souvent plongé des communautés entières dans le désespoir.**

Le second grand ensemble correspond aux territoires frappés par la crise économique des trente dernières années, par la désindustrialisation, par l'exode rural ou tout simplement par un abandon politique et économique. Sur ces territoires, l'abondance de bâtiments est une des marques de l'ampleur de la transformation qu'a dû et que doit encore subir la population du quartier, de la ville, du pays ou de la région. Sur ces territoires-là, deux logiques se rencontrent. Celle qui met les décisionnaires en situation de commande d'une action à un artiste ou à un opérateur, et celle qui émerge du terrain civil. Ce qui se joue autour de ces expériences, c'est la transformation d'espaces parfois gigantesques, témoins de restructurations économiques et politiques qui ont souvent plongé des communautés entières dans le désespoir. C'est le cas de nombreuses expériences que nous avons pu analyser, à Loos avec les restructurations sidérurgiques, à Meisenthal avec les restructurations liées à l'industrie verrière, à Marseille avec les restructurations de l'industrie du tabac, à Roubaix avec les restructurations de l'industrie textile, à Perpignan avec les restructurations de la Défense nationale... D'autres sites sont, au sein d'un territoire, moins symboliques de ces grandes mutations, mais témoignent des changements de notre société. C'est en partie le cas de nombreuses "petites surfaces" libérées par une activité économique et commerciale qui s'est restructurée en périphérie des villes et des bourgs, avec une pratique de concentration (zone industrielle, zone commerciale), ou qui a disparu, victime de la concurrence économique mondiale. Ces surfaces libérées sont souvent localisées dans les faubourgs<sup>14</sup>, dans des quartiers populaires, où la pression immobilière est faible (Collectif 12 à Mantes, les Labos à Aubervilliers, TNT à Bordeaux).

Face à ces espaces libres, face à ces délaissés, les responsabilités des décideurs

14- Fabrice Raffin - La mise en culture des friches industrielles - Rapport au ministère de l'Équipement - 1998

**Échapper au quadrillage de la ville,  
au quadrillage institutionnel,  
à celui des aménageurs.**

urbains sont lourdes, car des décisions qui seront prises dépendent souvent des enjeux de société particulièrement importants. Loin des discours sur la mixité, nous entrons là dans les travaux pratiques de la ville ou du bourg, là où une politique urbaine peut changer la vie de la population. L'intervention artistique et sociale dans ces espaces, qu'elle soit l'initiative de la société civile ou des décideurs, fait naître un espoir et un débat sur la nouvelle destination du site. En fonction de la pérennité de l'intervention, l'approche diffère alors. En effet, lorsque l'intervention artistique et sociale préfigure la transformation urbaine, nous sommes au cœur de nos problématiques d'espaces intermédiaires et de nouvelles pratiques, alors que lorsque la transformation en site culturel est préméditée et planifiée, la nature du projet culturel qui en découlera prête à plus d'attention. Notre sujet n'est en effet pas de traiter, dans ce rapport, de la reconversion des entrepôts Laisné à Bordeaux, du site de la Villette à Paris ou du Fresnoy à Tourcoing, mais d'analyser comment la création vivante et la présence des artistes orientent la programmation urbaine, architecturale et politique. En ce sens, les dernières opérations comme celles des Subsistances à Lyon ou de la Condition Publique à Roubaix sont particulièrement intéressantes à analyser, car leur processus de production est hybride entre ces opérations bien connues de "réhabilitation urbaine" et celles qui sont le cœur de notre sujet et qui posent l'indéfinition du site, la non-programmation architecturale, la préfiguration et le nomadisme comme principes de transformation.

*"L'enjeu fondamental est la transformation de la friche. Mais il y va aussi de la répartition et de l'usage des richesses dans une nouvelle économie, ainsi que du dégel des processus de décision administrative, et de leur ouverture au public. Car c'est d'une participation effective à l'élaboration des projets urbains que les citoyens sont privés ; et si les squats existent de façon générale, c'est que trop de portes sont verrouillées par ailleurs. Ce n'est pas par le bris qu'on pourra les ouvrir durablement, mais par l'invention politique. Le réseau des squats grenoblois est la métaphore vivante d'une autre société possible. Donnons-lui sa contrepartie de réalité."*  
Brian Holmes - Transpalette<sup>15</sup>, décembre 1999.

**Cette nouvelle époque de l'action  
culturelle interroge directement  
la définition et la place de l'art  
dans nos sociétés.**

## ■ FONDEMENTS CULTURELS, ESPACE HISTORIQUE

Cette nouvelle époque de l'action culturelle interroge bien sûr directement la définition et la place de l'art dans nos sociétés. Plusieurs prises de position récentes attestent de l'actualité de cette question et de l'indispensable effort de pensée que nous devons déployer pour tenter de poser les bases d'une réflexion sérieuse en termes philosophiques, sociologiques, anthropologiques, économiques et politiques. Un certain nombre de voix se font aujourd'hui entendre pour dire que ces expériences sont la preuve de *"la fin de quelque chose, la fin d'une conception métaphysique de l'art, tant du côté de l'artiste que du public, la fin de la posture tragique, la fin du pari sur le chef d'œuvre (...)"*<sup>16</sup>.

**Ce qui est en question aujourd'hui,  
dans ces nouvelles pratiques,  
c'est la question de l'autonomie de  
l'Art et du sens que cette posture  
prend, suivant les époques,  
suivant les contextes.**

Ce qui est en question aujourd'hui, dans ces nouvelles pratiques, c'est la question de l'autonomie de l'art et du sens que cette posture prend, suivant les époques, suivant les contextes. En refusant de se soumettre à toute fin extérieure, les artistes ont longtemps revendiqué une totale autonomie, jusqu'à "l'art pour l'art" ou l'"art pur". L'art conçu comme une pure création du génie est une revendication de la modernité. Dans le couple inspiration/travail, l'inspiration était prédominante. L'artiste était un demiurge. Cette approche du rapport art/société doit être resituée dans son contexte d'émergence, contexte dans lequel la modernité historique consacre l'apparition de la société bourgeoise, dont les valeurs sont celles de l'individualisme, du rationalisme et du matérialisme. Ève Chiapello<sup>17</sup> dresse, par ce résumé historique,

15- Revue culturelle grenobloise

16- Alain Van Der Malière - Ministère de la Culture - Directeur du cabinet du secrétaire d'État - Groupe d'appui

17- Ève Chiapello - Artistes versus manager - Métailié - 1998

l'essentiel des questions qui traversent aujourd'hui ces nouvelles aventures. "L'isolement de l'art dans sa sphère étrangère à l'éthique comme au politique va de pair avec une réflexivité qui fait de l'interrogation sur lui-même, du processus créateur et des affres de l'artiste aux prises avec l'œuvre à naître, un des thèmes majeurs de l'art moderne. Avec la notion d'avant-garde, qui s'impose à la fin du XIX<sup>ème</sup>, le but de l'histoire de l'art, que les avant-gardes construisent par une série de ruptures générationnelles, va être de dévoiler peu à peu l'essence de l'art. L'avant-garde suppose un public averti, apte à comprendre le projet et son enjeu. C'est l'aboutissement d'un aristocratismes déjà inclus dans la notion de génie (...) La conception de l'artiste moderne est née au début du XIX<sup>ème</sup> par la reconnaissance de la part intellectuelle de son activité, qui le valorise et le distingue de l'artisan. Cette nouvelle conception lui offre aussi la possibilité de remise en cause de certains traits de la modernité, son capitalisme, son matérialisme, son rationalisme, son culte de l'utilité et du profit. Elle permet aussi de revendiquer la possibilité d'exercer une activité gratuite sans autre fin qu'elle-même, de produire des œuvres uniques et singulières loin de la reproduction de masse que permet l'industrie. Il est néanmoins une dimension de la nouvelle société que la conception moderne de l'art ne permet pas de critiquer : son individualisme. La figure d'exception du génie, comme l'intérêt exclusif porté par certains à leur art et même à leur propre vie, poussent à l'extrême la quête de la singularité et de l'autonomie en germe dans l'individualisme. La conception de l'artiste ne permet pas de critiquer la nouvelle société au nom de la solidarité; elle laisse sur ce plan le champ libre à la critique sociale, comme elle lui laissera aussi d'ailleurs la promotion démocratique de l'égalité dans les libertés (...). Avec le triomphe bourgeois du Second Empire, la position d'isolement social des artistes se durcit. Cependant, la critique sociale aura des bohèmes partisans prônant l'"art social". Ainsi se dessinent trois positions possibles pour l'artiste face à la société bourgeoise, trois positions qui se manifesteront sous des formes renouvelées et identiques jusqu'à nos jours. L'art bourgeois, qui adhère et s'inscrit dans les valeurs de la société. C'est une position de conformité sociale. C'est un art de masse, plus qu'un art bourgeois de nos jours. Les deux autres positions se trouvent en opposition avec la société, l'une étant en retrait, l'autre étant dans une position de transformation active. L'art se mettra au service de la société à des moments différents, lorsque l'urgence historique mettra en évidence l'impossibilité physique ou morale d'être hors de l'histoire, ou lorsque l'opportunité d'en infléchir le cours se fera jour. La critique sociale entre dans le projet artistique (art social, art engagé). La position de retrait, analogue à celle de l'art pur, exprime le refus de pervertir son art aussi bien dans la propagande que dans l'assujettissement à l'argent, tout en préservant la possibilité pour l'artiste de jouer le rôle de témoin embarqué. Ces deux positions sont souvent interchangeable au cours du parcours artistique."

Dans les rencontres que nous avons pu avoir avec les artistes travaillant sur ces territoires, nous avons pu remarquer l'hétérogénéité des positions sur ces débats. Nombreux sont les paradoxes que l'on peut noter; par exemple autour de l'approche de la notion de singularité. Selon Philippe Henry, qui considère que la déliaison entre l'art et la société est l'aboutissement du programme de l'art moderne, la revendication du prototype, du singulier, du sensible implique l'autonomisation<sup>18</sup> du champ artistique de l'espace social, alors que pour la plupart des artistes, des intellectuels ou des producteurs affirmant ce rapport à la singularité, celle-ci s'inscrit dans un contexte<sup>19</sup>, qui marque les parcours artistiques et sociaux, et qui s'impose en fait comme une valeur de résistance à l'instrumentalisation des artistes et de la culture.

18- "Ce que j'attaque, c'est cette idée de l'autonomie héritée du XIX<sup>ème</sup> basé sur un argument d'autorité : "L'art doit être un segment autonome, il est contre l'économique, contre le social, le politique, c'est sa condition de base." La revendication du prototype, du singulier, du sensible qui doit être autonomisé de l'espace social. C'est pour cela qu'il est révolutionnaire. Or l'autonomisation s'est faite par l'institutionnalisation ; elle ne s'est pas faite contre la politique, mais pour la politique. Cela a entraîné une professionnalisation, un corporatisme et la césure provoquée par Malraux entre culture et socio-culture, source de bien des maux actuels." Philippe Henry

19- Jean Baudrillard et Jean Nouvel - Objets singuliers - Calmann-Lévy - 2000

**Il serait erroné de penser que ce mouvement n'est qu'une éclosion spontanée ou une simple étape du développement culturel. C'est la combinaison de plusieurs forces, de plusieurs courants qui se rencontrent, dans le contexte français de l'exception culturelle.**

**Trois "références" historiques peuvent être évoquées. La première est celle, historique, de la décentralisation théâtrale. La deuxième est celle des artistes qui ont dans les années 70 créé des lieux uniques, se démarquant du maillage territorial mis en place par le ministère de la Culture et les collectivités locales. La troisième est celle des alternatifs qui à la fin des années 70 en France, et dix ans auparavant dans l'Europe du Nord, ont initié des expériences sociales et culturelles contestataires.**

Aborder la question des fondements historiques de ces expériences implique également de se retourner sur l'histoire récente<sup>20</sup> des mouvements artistiques et des politiques culturelles. Malgré l'absence de travail approfondi sur ce thème, les acteurs de ces projets expriment différemment, suivant leur "famille", les filiations et les références. Il serait en effet erroné de penser que ce mouvement n'est qu'une éclosion spontanée ou une simple étape du développement culturel. Ce qui se joue au travers de cette dynamique, c'est la combinaison de plusieurs forces, de plusieurs courants qui se rencontrent, dans le contexte français de l'exception culturelle. Trois grandes lignes-forces peuvent être distinguées à l'aune des rencontres que nous avons eues.

La première est celle, historique, de la décentralisation théâtrale et de ses expériences fondatrices de l'après-guerre, qui, emmenée par les pionniers, a ouvert des espaces de rencontre entre les œuvres et le public, mais aussi entre les artistes et leurs territoires. Les figures de Copeau, de Dasté, de Jeanson, de Planchon sont évoquées comme des références politiques. Au-delà du profil de chaque artiste qui a pu porter ces aventures, le mode de rapport au territoire est un élément clef des connexions entre ce temps de l'action culturelle et les nouvelles pratiques que nous analysons aujourd'hui, car il s'agissait déjà de développer, d'innover, de créer quelque chose qui n'existait pas auparavant.

La deuxième est celle des artistes qui ont dans les années 70 créé des lieux uniques, se démarquant du maillage territorial mis en place par le ministère de la Culture et les collectivités locales, parce que, déjà, le schéma institutionnel ne convenait pas à leurs démarches. La référence du Théâtre du Soleil est bien sûr le principal exemple de cette période, par l'aura qu'Ariane Mnouchkine a acquise au cours de ces trente dernières années. Cette figure centrale lorsque l'on évoque la Cartoucherie tient au fait que ce qui s'est tenté dans cette friche et qui s'y déploie toujours trouve aujourd'hui encore un écho immédiat, notamment sur l'accueil du public, l'utilisation de l'espace et l'organisation de la troupe. D'autres aventures peuvent être considérées au même titre, mais elles n'ont pas eu l'écho politique national permettant de les distinguer directement. Souvent elles se sont déployées sur des terrains oubliés de l'aménagement du territoire, pointant avant l'heure l'inégalité de traitement des citoyens face à la culture. Certaines ont ensuite été intégrées à l'une ou l'autre des vagues de labellisation, d'autres se sont éteintes, d'autres encore resurgissent aujourd'hui sous une forme contemporaine.

La troisième est celle des alternatifs qui à la fin des années 70 en France, et dix ans auparavant dans l'Europe du Nord, ont initié des expériences sociales et culturelles contestataires. Parfois liés au mouvement des squats, souvent porteurs d'une culture musicale indépendante, les "alternatifs" ont mené durant dix ans un important travail de défrichage sur le terrain des musiques actuelles et sur la relation au monde associatif militant. Dans un pays où la politique culturelle privilégiait les démarches institutionnelles et artistiques, ces mouvements ont maintenu des relations de terrain avec des acteurs sociaux qui sont aujourd'hui au centre de la recomposition du paysage politique. Certains de ces opérateurs ont, comme les précédents, été portés à la tête de nouveaux lieux, d'autres se retrouvent dans les friches et autres projets intermédiaires.

*"Si je reprends l'histoire, il y a vingt cinq ans, le projet de Brook dans le 19<sup>ème</sup> n'était pas loin de celui d'une "friche". Le projet du bâtiment lui-même, mais aussi la proposition de Brook sur le rapport au public, les liens avec les habitants du quartier, etc. Quant au projet de Nordey, on le connaît tous. (...) Il mettait en avant le débat et la réflexion que nous avons aujourd'hui... Car les démarches sur lesquelles Nordey s'est appuyé, la manière dont il a mis en place le projet TGP, étaient celles d'un lieu dit "intermédiaire". Nordey a mis le Ministère en face de ces démarches. Je ne dis pas qu'il l'a bien fait, mais en tout cas il l'a fait." Catherine Boskowitz<sup>21</sup>*

20- Même si nous employons parfois dans ce rapport les termes de nouvelles pratiques ou de nouveaux espaces, nous ne considérons pas avoir à faire à un phénomène nouveau au sens de l'émergence et du mouvement spontané. Les acteurs que nous avons pu rencontrer mènent un travail depuis des années et des années, un travail qui a longtemps existé à la marge et qui devient visible. "Ce n'est pas une nouveauté, c'est une histoire. C'est l'histoire qu'on ne peut pas raconter, dont personne n'aura jamais fait le récit, l'histoire de ce qui a eu lieu, mais dont personne n'a voulu récupérer la mémoire."

21- Catherine Boskowitz - Metteur en scène - Codirectrice du Collectif 12 - Groupe d'appui

## ■ FONDEMENTS INSTITUTIONNELS, LE RAPPORT À L'INSTITUTION

**On retrouve dans ces expériences l'intégralité du spectre des positions face à l'institution, qu'elle soit publique ou privée, qu'elle soit incarnée par les collectivités publiques ou par des opérateurs labellisés.**

Dans cette tentative d'approche raisonnée des fondements de ces nouvelles pratiques, le rapport au champ institutionnel est un élément déterminant pour tenter de mieux cerner l'identité, ou plutôt les identités de ce mouvement. On retrouve dans ces expériences l'intégralité du spectre des positions face à l'institution, qu'elle soit publique ou privée, qu'elle soit incarnée par les collectivités publiques ou par des opérateurs labellisés. Il serait sans doute intéressant de pouvoir analyser dans le détail le discours et les pratiques de chaque intervenant au débat, car nous avons pu constater que dans une société qui se dépolitise, notamment en rejetant toute forme d'idéologie, tous les acteurs culturels et sociaux que nous avons pu rencontrer ne maîtrisent pas les fondements politiques du débat sur le rôle de l'intervention publique. Naissent ainsi toutes les formes de contradictions internes, souvent inconscientes, qui brouillent les possibilités de repères et de lecture.

Ces initiatives se positionnent, apparemment, aux deux extrémités d'un spectre identifiant la nature de leurs rapports à l'institution. En effet, de nombreuses initiatives sont situées dans un cercle ayant un rapport direct avec l'institution. Elles font ainsi très vite référence pour d'autres actions qui veulent soit se repositionner à l'intérieur du champ labellisé, soit pénétrer le réseau des lieux et projets soutenu par la puissance publique. D'autre part, les évolutions et les mutations de notre société ont laissé "une nouvelle place" à l'émergence de marges et d'alternatives aux systèmes institués. On voit ainsi se multiplier, dans les villes notamment, des squats artistiques, véritables lieux autogérés dont le rapport à l'intervention publique est plus ambigu.

*"J'ai étudié récemment des squats d'artistes. Ce qui est curieux, c'est que ces gens-là affichent le besoin de ne pas entrer dans des processus d'institutionnalisation, d'être en dehors. Une affirmation, plus qu'une revendication, de ne pas entrer dans ce processus tout en connaissant très bien tous les rouages, tous les mécanismes. La mesure caricaturale, parodique, qu'ils pouvaient se donner par rapport aux limites de l'institution et de défi face aux institutions était que la durée d'occupation du lieu correspondait à la temporalité de la procédure juridique, au temps que l'on va mettre à les exclure. Ils savaient qu'ils disposaient de ce temps. L'intérêt de cet exemple est de voir comment se construisent les dispositifs imaginaires de résistance à la nécessité institutionnelle." Henry-Pierre Jeudy<sup>22</sup>*

**Il existe un positionnement commun à l'ensemble des projets que nous avons pu observer, qui est celui de la recherche d'une légitimité politique, seule voie possible à la pérennisation des initiatives.**

**Il faut distinguer l'institué d'avec l'instituant.**

En fait, il existe un positionnement commun à l'ensemble des projets que nous avons pu observer, qui est celui de la recherche d'une légitimité politique, seule voie possible à la pérennisation des initiatives. Cette demande se distingue ensuite en fonction du projet institutionnel de chaque groupe, de son origine et de ses objectifs. Puis cette demande de légitimation se traduit, suivant les contextes, par des engagements dont la radicalité et les formes se déclinent selon les opérateurs. Même si la première revendication est d'être "considéré pour ce que l'on représente et réalise, sans référence à ce que les autres font", il est des attitudes plus ou moins virulentes vis-à-vis de la puissance publique, du marché et des opérateurs institutionnels. Le rapport à l'institution est d'autant plus paradoxal que la définition politique de ce que représente l'institution pour chacun est différente. Pour mettre en perspective ce questionnement, il faut appréhender ce que Philippe Foulquié<sup>23</sup> appelle "le refus de l'institutionnel et la nécessité de fonder". Cornelius Castoriadis distinguait dans ce sens l'institué d'avec l'instituant. "L'institué : les institutions, les lois telles qu'elles existent, telles que nous les avons reçues en héritage.

22- Henry-Pierre Jeudy - Sociologue - Groupe d'appui

23- Philippe Foulquié - Directeur de la Friche la Belle de Mai

*L'instituant : désigne l'activité politique qui remodèle ces institutions, ces lois, ces principes.* On peut percevoir dans cette approche que les espaces intermédiaires agissent bien du côté de l'instituant, et que la critique de l'institution s'inscrit dans ce rapport à la transformation de la société. Ainsi, suivant le positionnement de chaque acteur, les moyens de la critique, le vocabulaire de la mise en question diffère. Cette critique de l'institution reste le plus souvent une critique dialectique, car nombre de projets savent que leurs espaces se sont aussi construits dans un rapport à l'existant, dans un rapport à une histoire dont ils sont les héritiers, et dont ils ont même été pour certains les acteurs. Ce rapport à l'institutionnel doit connaître également une évolution, dont la prise en compte par le ministère de la Culture sera un élément déterminant. La valorisation de ces nouvelles pratiques durant les trois dernières années par "l'institution au sens large", la récupération de certains mouvements artistiques associés à ces nouveaux lieux laisse entrevoir une possible réforme du système, et une véritable considération politique pour ce mouvement "instituant". Si, accompagnant le discours, des mesures concrètes ne sont pas mises en place afin de consolider des expériences dont la précarité est de notoriété publique, il est probable que la position de "critique constructive" actuellement de rigueur se transforme en un virulent réquisitoire sur les dysfonctionnements et l'inadéquation au monde contemporain des institutions.

## ■ FONDEMENTS SOCIAUX

Les friches émergent depuis quinze ans dans une société en crise. Les fondements sociaux de celle-ci sont questionnés et le déclin de l'emploi stable, une certaine forme de crise urbaine se traduisent par le renforcement de la ségrégation sociale et ethnique. Dans ce contexte de transformation économique et urbaine, des processus nouveaux apparaissent. Ces processus permettent de constater que dans une organisation sociale donnée, dans un espace urbain, des "systèmes d'ordre" se forment et se déforment. Ces "organisations" n'émergent pas au hasard, mais elles n'ont pas à voir avec les grandes politiques de cohésion sociale qui échouent systématiquement sur ce terrain de l'intégration. En fait, ces mouvements concernent "les creux de la ville", "des espaces interstitiels" dans lesquels des mondes sociaux différents s'entrecroisent. Dans ces espaces, un travail social est en mouvement, non au sens des travailleurs sociaux mais au sens des réinterprétations de conventions sur des questions comme celles qui sont liées aux transformations du monde de l'art ou celles qui s'organisent autour de la lutte contre l'exclusion. Les lieux interstitiels, qu'a pu longuement étudier la sociologue Laurence Roulleau-Berger, d'abord à Lyon, puis à Marseille, sont souvent constitués autour de la question culturelle, d'une culture de l'urgence. Cette culture de l'aléatoire qui se construit autour d'un certain nombre de croyances, de convictions qui ne sont pas seulement artistiques, mais aussi politiques. Par le travail de réinvention du social permis dans ces espaces, il apparaît pour de nombreuses personnes, notamment des jeunes, le droit de cité, mais aussi le droit à l'hésitation. Si ce droit à l'hésitation est légitimé, le trajet de certaines de ces identités, qui sont qualifiées ou vécues comme négatives, peut être modifié. Ce droit à l'aléatoire est fondamental parce que cela veut dire que l'on a de l'espoir. Dans ces espaces, le droit d'hésiter ne reste pas en l'état parce qu'il est travaillé par des professionnels de la culture, comme une traduction de certaines conventions en une autre convention. C'est une forme de défolklorisation de cultures qui sont perçues ailleurs comme des cultures de banlieues. C'est par une conjonction de dynamiques très différentes que ces espaces intermédiaires parviennent à inventer de nouveaux réseaux de mobilisation et de recomposition sociale. Ces pratiques se lovent dans les creux des structures sociales, permettant ainsi un véritable travail politique des communautés. C'est sur

**Par le travail de réinvention du social permis dans ces espaces, il apparaît pour de nombreuses personnes, notamment des jeunes, le droit de cité, mais aussi le droit à l'hésitation.**

ces fondements sociaux que se construisent, dans les lieux intermédiaires,, des pratiques de lutte contre l'exclusion sous toutes ses formes. En mobilisant les politiques publiques disponibles, les opérateurs inversent les processus habituels d'instrumentalisation du réseau associatif et civil en décentrant les objectifs, en singularisant les démarches, en assurant un véritable accompagnement.

## ■ FONDEMENTS LOCAUX : DANS QUEL CONTEXTE LOCAL ÉMERGENT ET SE DÉVELOPPENT CES EXPÉRIENCES ?

**L'analyse des contextes locaux nous a appris que le paysage local influe, sans que l'on puisse pour autant identifier des conditions favorisant ces expériences. Ce qui se joue, c'est le rapport entre le paysage local et les porteurs de l'initiative.**

Pour essayer de construire les éléments de notre référentiel, l'analyse du contexte local est une démarche indispensable. Nous avons cherché à appréhender des facteurs propices qui pourraient déclencher ou favoriser ces initiatives, sur le terrain culturel, économique, politique et social. L'analyse des contextes locaux nous a appris que le paysage local influe, bien entendu, fortement sur l'émergence des projets intermédiaires, sans que l'on puisse pour autant identifier des conditions favorisant celle-ci. En fait, ce qui se joue, c'est le rapport entre le paysage local et les porteurs de l'initiative. C'est dans cette tension, dans ce rapport, que les facteurs de réussite des actions se constituent, que ce soit sur le terrain de la collaboration ou sur le registre du conflit. Les quinze monographies nous montrent que des situations radicalement différentes ont été le terreau de ces initiatives. De plus, notre travail ne pouvait pas porter sur des monographies complètes du paysage culturel intermédiaire de chaque ville, et une initiative remarquée et remarquable ne permet pas de généraliser sur un ensemble de pratiques territoriales.

Ce que nous pouvons attester dans le cadre de ce travail, c'est que les contextes d'émergence des projets étudiés ne permettent pas de discerner des critères discriminants positifs ou négatifs. Nous avons tenté d'apprécier ce contexte au vu de quelques indicateurs objectifs comme l'importance des moyens des politiques culturelles locales, le positionnement identitaire de la ville et les appartenances politiques des équipes municipales dans lesquelles les projets se sont développés. Aucun de ces indicateurs ne nous a permis de repérer des caractéristiques communes qui se retrouveraient d'une ville à l'autre et qui permettraient de réunir quelques informations pour notre tentative de référentiel. Ainsi, des villes très pourvues en institutions et qui connaissent des pratiques culturelles très développées semblent tout autant "prédisposées" à générer des lieux intermédiaires ou à les rejeter que des villes peu institutionnalisées en matière de politique culturelle, même si, comme nous le verrons plus loin, les raisons de l'émergence sont différentes.

**Des villes très pourvues en institutions et qui connaissent des pratiques culturelles très développées semblent tout autant "prédisposées" à générer des lieux intermédiaires ou à les rejeter que des villes peu institutionnalisées en matière de politique culturelle.**

Sur un autre terrain, la pratique des squats artistiques peut être tout autant développée à Grenoble (la ville expérimentale) sous la mandature de M. Dubedout et à Nice (la culture au soleil) sous celle de M. Peyrat. Il en va de même pour l'impulsion et le soutien pouvant être attribués à une expérience par un pouvoir politique dont l'obédience est fondamentalement différente. Jack Ralite (maire d'Aubervilliers) et Pierre Bédier (maire de Mantes-la-Jolie) soutiennent fortement les "friches" qui existent sur leur territoire. Ils en ont même tous deux facilité, voire suscité le développement.

Cette rapide analyse, qui mériterait plus ample développement dans le cadre d'une étude comparative globale, ne nous permet donc pas de définir des caractéristiques communes. En revanche il est indispensable de rappeler que ce qui importe est le rapport entre le contexte local et le projet. Que ce soit contre ou avec, les éléments déterminants se trouvent être ceux contenus dans la relation entre le projet et son environnement. Nous avons pu observer, dans deux villes semblablement dotées en



**Même si la plupart des projets que nous avons approchés sont en effet localisés dans des villes, de plus en plus d'expériences émergent de territoires ruraux.**

institutions, un espace intermédiaire "en lutte" contre celles-ci, et dans l'autre ville des lieux labellisés coproduisant les actions de la friche.

On a longtemps pensé que ces expériences étaient par nature urbaines. Même si la plupart des projets que nous avons approchés sont en effet localisés dans des villes, de plus en plus d'expériences émergent de territoires ruraux et certains projets trouvent aujourd'hui de nouveaux échos, alors même qu'ils existent depuis de nombreuses années, l'exemple des projets d'Uzeste ou de Meisenthal attestant de ce long engagement, de ce long travail. Au fond, que ce soit dans le cas du territoire urbain ou dans le cas du territoire rural, ce qui prime pour les opérateurs et les artistes qui décident de s'investir dans le développement culturel local, c'est de "travailler le pays". Le principe de "l'artiste, la ville, sa ville" n'a en effet que peu à voir avec le vieux slogan "vivre et travailler au pays", et en revanche beaucoup à partager avec les notions de développement durable, d'écologie artistique et d'équilibre territorial. Nous revenons donc toujours au positionnement politique territorial qui refuse les modèles d'aménagement et encourage l'affirmation des singularités, des spécificités. Territoires urbains et territoires ruraux sont dans la même résistance envers une certaine forme de mondialisation, celle de l'uniformisation.

*"Vivre à Uzeste, ce n'est pas revenir travailler au pays, c'est venir travailler le pays."*  
Bernard Lubat<sup>24</sup>

## ■ FONDEMENTS STRUCTURELS : QUI EST À L'ORIGINE DE CES INITIATIVES ?

**Un peu plus de la moitié doivent leur naissance à des artistes. Un tiers sont impulsées par une ou plusieurs collectivités locales. Moins d'un cinquième sont lancées par des opérateurs culturels et des membres de la société civile.**

**Le profil des équipes, qui ont initié les projets, est difficile à appréhender. Beaucoup de statuts coexistent, presque toutes les disciplines artistiques sont représentées, les parcours de formation sont des plus divers, une fragile parité masculin-féminin peut être constatée et les itinéraires professionnels peuvent avoir été faits à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution, dans la création comme dans la diffusion.**

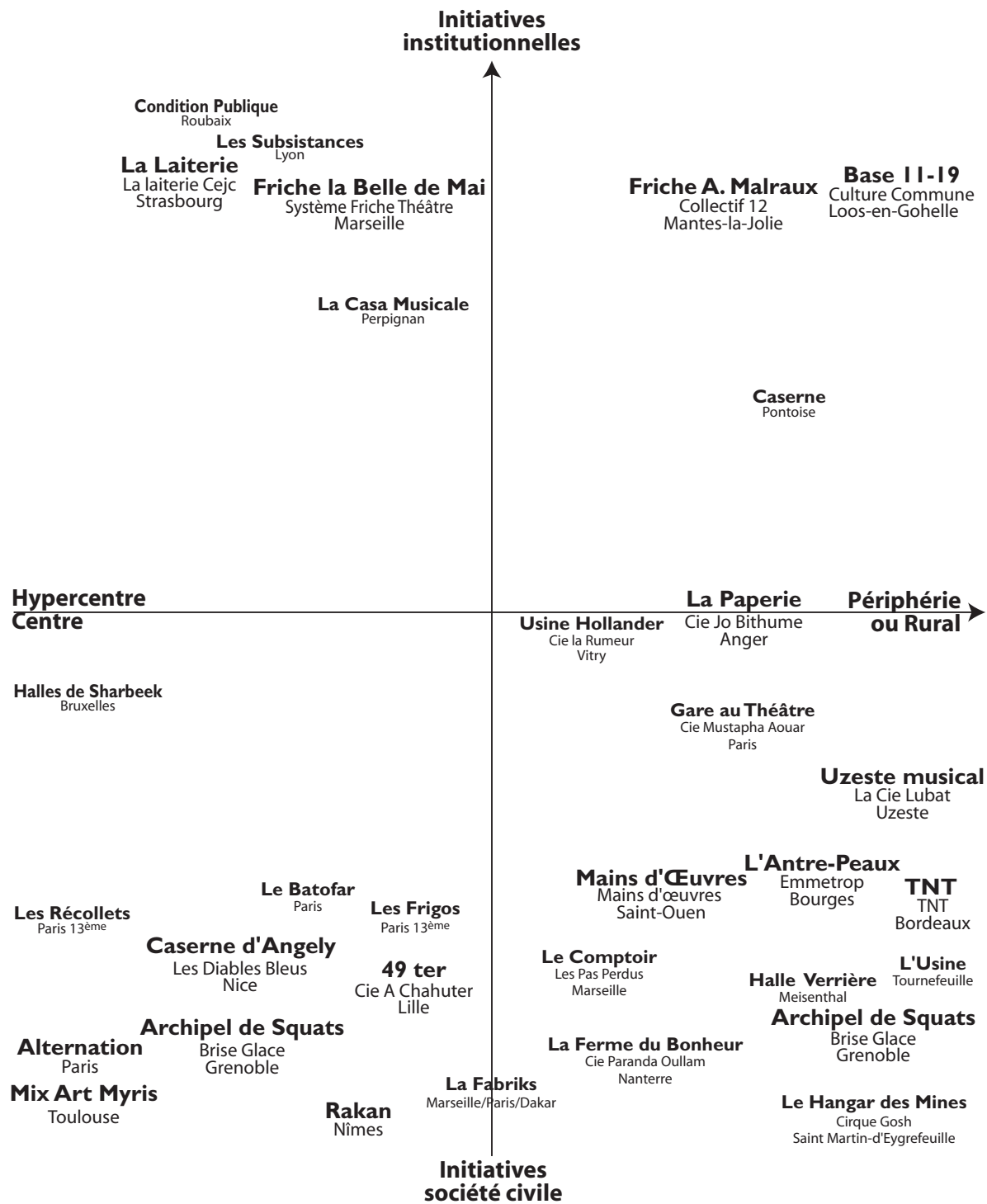
Les données que nous avons pu collecter attestent de la diversité des origines de ces initiatives. Un peu plus de la moitié doivent leur naissance à des artistes, généralement regroupés en compagnies, groupes ou collectifs, alors qu'un tiers sont impulsées par une ou plusieurs collectivités locales et que moins d'un cinquième sont lancées par des opérateurs culturels et des membres de la société civile. Il faut pondérer ces indications par la nature du pilotage qui conduit ensuite l'expérience, car lorsqu'un projet est initié par une collectivité publique, il est tout de suite confié (à une seule expérience près dans cet échantillon encore sous régie municipale) à une équipe qui sera à même de le fonder réellement. Il est en effet plus juste de considérer l'"origine" du projet comme l'association de l'initiative et de la mise en œuvre. Ainsi on voit très vite sur les projets de la Laiterie, de la Friche la Belle de Mai ou du Collectif 12 que ce qui est visible n'est pas l'initiative (dans tous ces cas municipale), mais bien la fondation portée dans deux de ces exemples par des opérateurs culturels et dans le troisième par un collectif d'artistes. Cette notion n'est pas anecdotique, car on a souvent considéré qu'un lieu ou un projet intermédiaire ne pouvait pas avoir été imaginé par une collectivité publique. L'"autonomie" du projet, son indépendance primait, voire le définissait. La charte de Trans Europe Halle conditionnait ainsi l'agrément d'un membre à son indépendance structurelle des collectivités publiques. L'analyse de notre échantillon montre bien que ces notions sont inadaptées à l'identification de fondements structurels communs, notamment en France où le principe de cogestion entre les pouvoirs publics et la société civile multiplie les exemples de mixité d'origine.

Le profil des équipes qui ont initié les projets est également difficile à appréhender, car leur grande diversité empêche toute approche statistique. Pour prendre un critère qui aurait pu orienter notre analyse, celui de l'âge des équipes de direction, de coordination ou de pilotage (cas des élus initiateurs), l'écart type à la moyenne est très important, puisque nous nous situons, au moment de l'émergence du projet, sur une échelle qui va de 25 à 60 ans. Si l'on s'arrête quelques instants sur

24- Bernard Lubat - Musicien - Uzeste musical - Entretien - Novembre 2000

les parcours des "leaders", beaucoup de statuts coexistent (politiques, opérateurs culturels, artistes, citoyens), presque toutes les disciplines artistiques sont représentées, les parcours de formation sont des plus divers, une fragile parité masculin-féminin peut être constatée et les itinéraires professionnels peuvent avoir été faits à l'intérieur ou à l'extérieur de l'institution, dans la création comme dans la diffusion. (TNT à Bordeaux où Éric Chevance était secrétaire général du CDN, Emmetrop à Bourges où Karine Noulette, après un diplôme à l'École d'art de Bourges, emprunte des chemins de traverse pour mener les projets qu'elle souhaite défendre). Il faut également prendre en compte, dans cette approche des profils, la combinaison des personnalités au sein d'une équipe. Qu'il s'agisse ou non de collectif, l'absence de personnalisation du pouvoir constatée dans la presque totalité des cas nécessite la prise en compte des différents intervenants "à la direction". Nombreux sont les cas où des directions partagées existent, à l'intérieur même de la structure principale, ou dans le jeu relationnel entre les différents opérateurs d'un même site. Ce que nous pouvons constater par cette analyse, c'est qu'il n'y a pas de calibrage, de parcours type, et que chaque trajet, portant ses propres expériences, oriente la mise en œuvre de chaque initiative.

Enfin, pour terminer sur les parcours des initiateurs, lorsque des élus sont à l'origine du développement de ces expériences, la personnalité politique responsable de cette impulsion (Marseille avec Christian Poitevin, Strasbourg avec Norbert Engel, Lyon avec Denis Trouxe) est plus déterminante que la nature de la politique culturelle qui est menée dans la ville. Parfois, c'est le binôme établi avec le service des affaires culturelles (Pierre Bédier – Sylvie Bessenay à Mantes) qui qualifie le projet. Souvent, le mode de soutien associé à cette initiative du politique s'inscrit à la marge de la politique culturelle majoritaire ; on pourrait qualifier celle-ci d'inter-médiaire. Ces personnalités (qui pour la plupart ne sont plus titulaires d'un mandat) sont connues et appréciées pour leur liberté de parole et d'action, et pour leur indépendance vis-à-vis des milieux politiques et culturels. Cette indépendance est également souvent l'une des explications de la difficulté d'intégration des projets dans la politique de la collectivité locale, et les synergies se retrouvent plus facilement par les actions de terrain que par une coordination des politiques publiques.



Ce graphique essaie de représenter, en fonction du croisement de deux approches, le caractère institutionnel de l'initiative (origines et développements) et la situation territoriale du lieu/projet. La situation d'un projet à l'autre ne doit pas être prise littéralement. Il existe notamment une difficulté à appréhender une initiative institutionnelle qui se transforme dans le temps comme une initiative civile.

## ■ FONDEMENTS ARTISTIQUES

**Les artistes et les producteurs ont cherché à réunir les conditions de production élémentaires à leur travail, et des "groupes de publics amateurs" ont tenté de faciliter l'accès à des formes artistiques et culturelles négligées dans les équipements traditionnels.**

**La capacité à se mobiliser en tant qu'amateur pour favoriser la rencontre avec les écritures artistiques et les pratiques culturelles que l'on défend est l'une des dynamiques de création de ces nouveaux projets.**

**Ce que les opérateurs, les artistes et parfois les publics ne trouvaient plus ou ne trouvaient pas dans le réseau de l'action culturelle et de la création, ce sont les conditions de travail adéquates au temps vécu. Si ces conditions de travail revendiquées sont les fondements artistiques de ce mouvement, c'est parce qu'elles ne sont pas revendiquées en tant qu'outils, mais en tant que dispositif artistique articulé à une pensée politique.**

Après avoir tenté de dresser les différents fondements que nous avons pu identifier à l'étude des lieux et des projets que nous avons approchés, nous nous devons de rappeler simplement que cette nouvelle étape du développement culturel repose sur des expériences qui ont permis à des artistes et à des publics d'inventer ce qu'ils ne trouvaient pas dans les lieux et les pratiques institués. Ce sont ces urgences qui ont transformé le pays culturel en France, mais plus largement en Europe et dans le monde, en réarticulant dans chaque contexte territorial pratiques artistiques et groupes sociaux. Si les fondements (politiques, territoriaux, sociaux, culturels) précédemment évoqués peuvent aujourd'hui être identifiés comme des raisons profondes de ces nouveaux engagements, c'est qu'initialement les artistes et les producteurs ont cherché à réunir les conditions de production élémentaires à leur travail, et que des groupes de publics ont tenté de faciliter l'accès à des formes artistiques et culturelles négligées dans les équipements traditionnels.

Pour ce qui concerne cette capacité à se mobiliser en tant qu'amateur<sup>25</sup> pour favoriser la rencontre avec les écritures artistiques et les pratiques culturelles que l'on défend, on peut constater que ce mouvement est perpétuel, au fur et à mesure de l'évolution générationnelle, mais qu'il est plus difficile à appréhender dans un univers d'industrialisation culturelle et d'hyperspécialisation des genres. Lorsque l'on défend dans un squat ou une friche, en tant que groupe d'amateurs la diffusion des musiques actuelles dans les années 80, on souligne le poids d'une culture élitiste et d'une pratique commerciale sur un engagement artistique populaire (en l'occurrence, certaines formes de rock). Aujourd'hui, l'industrie multiplie les stratégies pour qu'aucun domaine, aussi singulier soit-il, ne lui échappe. Cette "occupation des niches" se fait dans un objectif de défense de part de marché global, mondial, où la question de la signature artistique est une histoire de copyright. La mobilisation de groupes d'amateurs en faveur de la "diffusion" des artistes qu'ils apprécient est donc rendue plus difficile, d'un côté par la mass-médiatisation de certains produits qui "acculture" tout ou partie de la population, de l'autre par "la personnalisation, la singularisation des produits qui est un outil marketing". On observe donc des formes nouvelles d'engagement qui sont plus basées sur la défense des "pratiques" ou sur le désir d'une autre relation aux artistes, seules les écritures les plus marginales fondant encore des démarches "alternatives". Cette approche essentiellement valable dans les industries culturelles, et dans une moindre mesure dans des zones particulièrement défavorisées par les politiques de décentralisation théâtrale, pose aux politiques publiques mises en place dans ces secteurs de graves questions politiques. Le domaine des musiques actuelles est par exemple profondément touché par cette évolution, et il n'y a rien d'étonnant à voir des espaces se repositionner sur leurs territoires en tant qu'espaces "intermédiaires".

La plus grande part de notre échantillon concerne d'autres types de démarches, qui se recourent cependant souvent, surtout si l'on appréhende la dimension temporelle. Ce que les opérateurs, les artistes et parfois les publics ne trouvaient plus ou ne trouvaient pas dans le réseau de l'action culturelle et de la création, ce sont les conditions de travail adéquates au temps vécu. Si ces conditions de travail revendiquées sont les fondements artistiques de ce mouvement, c'est parce qu'elles ne sont pas revendiquées en tant qu'outils, mais en tant que dispositif artistique articulé à une pensée politique. Refonder une action sur la dialectique entre le dispositif et l'éthique est sans doute le positionnement transversal de tous ces projets. La revendication n'est pas d'avoir une salle de répétition des bourses d'écritures, des espaces scéniques modulables, des temps de représentations plus

25- Le sens du terme "amateur" est pris ici dans son acception la plus large il s'agit en premier lieu d'un citoyen entretenant un rapport à l'art qui passe par une autre pratique que celle de la consommation. Celle-ci peut être incluse dans le comportement de l'amateur, mais elle n'est pas fondatrice de sa démarche. Le rapport à l'art de la figure de l'amateur que nous invoquerons est un rapport ouvert et curieux qui amène le citoyen à participer à des actions collectives et individuelles qui iront de l'organisation de d'événements à la pratique artistique prise en son sens littéral, à la fréquentation assidue des propositions artistiques pouvant l'intéresser, le cultiver, voire le professionnaliser.

ouverts et des chambres de résidences. La revendication est le repositionnement du dispositif à partir du projet artistique, dans une confiance dialectique entre le producteur et l'artiste, entre l'artiste et le producteur, entre l'artiste et l'artiste, entre l'artiste et le public, entre le public et la population...

*“Dans les lieux institutionnels, votre parole, votre pensée est immédiatement broyée ou vue par un prisme qui empêcherait complètement que la rencontre se fasse. Entre les projets qu'on initie et les publics qui viennent les voir, tout est contrôlé. Nos spectacles sont contrôlés, tout ce qui pourrait permettre qu'une rencontre ait lieu est préalablement cadré, défini et contrôlé. La rencontre a un coût et les moyens investis doivent rencontrer du sens, que la rencontre se doit de donner. A force de spéculer sur cette rencontre, on la tue avant même qu'elle ait lieu. Il me paraît important de proposer à des artistes d'être présents dans un lieu pour aussi remettre en question les contenus et les contours de ces lieux, de créer les conditions d'un débat pour faire en sorte que s'active une porosité étendue à l'environnement, au territoire, et donc une implication politique.”* Loïc Touzé<sup>26</sup>

**Les besoins de production s'articulent autour de trois axes principaux : le temps, les espaces, les modes relationnels avec les populations.**

Le besoin de conditions de productions que nous avons du mal à qualifier de spécifiques, a donc bouleversé le champ culturel en trouvant dans toute une série de dispositifs, dans des accompagnements inattendus et dans une disponibilité foncière gigantesque les premiers moyens de sa satisfaction. (Si cette combinaison historique n'avait pas été réunie, ou si le réseau labellisé avait eu la capacité d'être à l'écoute de ces demandes, il est intéressant de s'interroger sur ce qui aurait été produit comme forme de révolte ou comme forme d'intégration.)

Ces fondements artistiques, ces besoins de productions s'articulent autour de trois axes principaux : les temps de travail incompatibles avec le rythme programmatique des lieux institutionnels ; la nature des espaces de travail et de diffusion ; modes relationnels avec les populations.

## Les temps de travail

La maîtrise du temps des projets est un des fondamentaux exprimés par l'ensemble des acteurs de ces expériences. Cette maîtrise du temps peut correspondre à l'indispensable “divagation” artistique exprimée par Ferdinand Richard “le temps artistique est divagant, pas fixe, ce n'est pas une chronologie, ce n'est pas mathématique, on ne sait pas où il va, on ne sait pas où et quand il progresse<sup>27</sup>”, mais aussi à la revendication d'une autonomie réelle vis-à-vis des institutions. Pour Christian Rizzo<sup>28</sup>, “ce n'est pas à l'État de calculer le temps de nos résidences de création, de formater les durées des spectacles”. Ce qui est en jeu dans cette “maîtrise” du temps n'est pas l'instauration de nouvelles durées plus adaptées à l'époque ou à l'évolution des disciplines, mais plutôt de travailler à revisiter sans cesse la nature de chaque temporalité. Temporalité artistique, tout d'abord, en convenant du fait que tous les metteurs en scène ne sont pas fabriqués pour produire une grande forme, puis deux petites formes tous les deux ans. Temporalité économique, également, qui doit pouvoir être intégrée en fonction des moyens de production disponible de la difficulté de leur mobilisation et des modes d'engagement. Temporalité de la transformation sociale sur le territoire, enfin, qui ne peut ni ne veut subir forcément le même rythme programmatique à Calais et à Toulon. Ce qui n'est pas toujours entendu, c'est que la confrontation au temps n'est en rien une coquetterie artistique, une facilité qui serait accordée à une catégorie sociale, les artistes. Il est en fait beaucoup plus “facile” de se mouler dans un temps imposé réglementairement que de chercher à trouver dans une tension, par rapport à des enjeux qui ne sont pas que ceux de la création d'un produit, le temps juste, le temps utile, le temps nécessaire et même le temps superflu, car le temps

26- Loïc Touzé - Chorégraphe - Groupe d'appui

27- Ferdinand Richard - Directeur de l'A.M.I. Friche la Belle de Mai - Groupe d'appui

28- La danse française en quête de nouveaux espaces de liberté - Le Monde - 30 janvier 2001

**Il s'agit de réinterroger  
tous les temps :  
celui de la formation,  
celui de la transmission,  
celui de la recherche,  
celui de la construction,  
celui de l'exposition,  
celui de la représentation,  
celui de l'exploitation.**

coûte à tout le monde et en premier lieu aux artistes. De plus, il ne s'agit pas d'interroger uniquement le rapport au temps de travail préparatoire, au temps de l'expérimentation, de la construction ou de la répétition. Il s'agit de réinterroger tous les temps : celui de la formation, celui de la transmission, celui de la recherche, celui de la construction, celui de l'exposition, celui de la représentation, celui de l'exploitation. Ce rapport au temps pose très concrètement la question de la valeur, car pour accepter ces bouleversements dans le système de la production artistique, il faut accepter l'idée que la valeur créée par les artistes ne se réduit pas (même si c'est une valeur cruciale) aux seules productions (œuvres d'art, pièces de théâtre, disques, concerts, livres...) et que le temps de travail est lui-même porteur de valeurs intermédiaires qui peuvent dans un contexte de "surproduction", être plus "productive" qu'une œuvre de plus. Mais ce rapport au temps concerne aussi les produits, car à ce bout de la chaîne les artistes, les opérateurs et les publics peuvent s'interroger sur des créations jouées quelques fois sans avoir eu le temps d'installer un véritable rapport au public, ou sur ces films qui ne sont présentés que quelques séances, ou encore sur ces livres pilonnés par millions afin de ne pas encombrer des fonds de catalogue dont on n'a pas le temps de s'occuper.

**Pour gagner en autonomie,  
le premier moyen de production  
à trouver est l'espace.**

### Les espaces de travail et de diffusion

Pour maîtriser son temps, pour gagner en autonomie, le premier moyen de production à trouver est l'espace. En effet, on peut toujours et dans une certaine mesure "dégager" du temps en jouant des bénévolats, ou des multiples ruses auxquelles amateurs et professionnels savent recourir lorsqu'il s'agit de l'expression de leurs engagements, de l'expression de leurs paroles artistiques, mais les lieux de l'expérience ont toujours été particulièrement difficiles à trouver. Paradoxalement, on voit même que lorsque ces lieux existent ils ne correspondent pas souvent aux besoins réels, car ils sont dans leurs conceptions, dans leur fonctionnement, en décalage avec leur époque. Le secteur culturel n'est d'ailleurs pas le seul à être victime de ce décalage mais le peu de priorité qui est fait en général des espaces culturels partagés rend la situation encore plus dramatique que dans celle du sport, par exemple. Ce que les artistes et les opérateurs ont découvert avec les friches, quelles qu'elles soient, c'est la possibilité d'investir "des lieux libres, souples, ouverts et marqués". Ces espaces présentent toute une série de possibilités artistiques, culturelles, politiques et urbaines qui ont précipité des propositions, accéléré des prises de position. Ces espaces ont été pris simultanément comme des espaces d'investigation scénographique, comme des espaces de travail et comme des espaces de rapport politique aux populations. Le caractère inouï de ces lieux a suscité des écritures singulières qui ont marqué l'histoire de la création de ces dernières années. Ces paysages urbains sont d'ailleurs également devenus omniprésents dans la production cinématographique et éditoriale, mais également dans la production du spectacle vivant, souvent exploités à l'état d'ersatz.

**Les friches, c'est la possibilité  
d'investir "des lieux libres, souples,  
ouverts et marqués"  
qui présentent toute une série de  
possibilités artistiques, culturelles,  
politiques et urbaines.**

Ces espaces, froids, difficiles à maîtriser en termes acoustiques, souvent soumis à des actes de vandalisme, sont devenus des lieux de travail vivants où les artistes ont souhaité installer leurs bases. La liberté qu'ils permettent, la convivialité qui peut s'y instaurer les ont transformés en terrains d'expériences et d'expérimentations. Ils sont ainsi devenus des fabriques pour les professionnels, mais aussi pour les amateurs qui trouvaient là d'autres conditions que celles offertes dans les lieux dédiés à leurs pratiques (maison de quartier, conservatoire...). L'une des réussites de ces lieux est d'avoir pu, d'avoir su rendre compatibles ces multi-usages. En faisant coexister des temps différents, ils ont pu offrir une véritable mixité d'utilisation. La configuration des espaces a ainsi été déterminante dans la construction des projets. La possibilité de réunir au sein d'un bâtiment, sans moyens importants, en tirant parti de la configuration des espaces, des pratiques bruyantes comme les musiques

**Ces espaces ont été pris  
simultanément comme  
des espaces d'investigation  
scénographique,  
comme des espaces de travail et  
comme des espaces de rapport  
politique aux populations.**

amplifiées, des activités théâtrales, chorégraphiques et plastiques, a facilité des rencontres entre artistes de théâtre, musiciens, danseurs et plasticiens qui, même si elles étaient souhaitées, ne trouvaient pas l'occasion du rapprochement. La taille des espaces disponibles dans le paysage des friches a également rendu économiquement indispensables des rapprochements. Ainsi la coexistence, parfois contingente, a en fait été une occasion de confronter des pratiques et d'instaurer des lieux de débats. C'est la simultanéité d'une évolution culturelle et d'une disponibilité foncière qui a transformé notre paysage culturel. S'il avait fallu projeter, il y a dix ans, ce que ces pratiques représentent aujourd'hui sur le terrain, c'est l'équivalent d'un programme de grands travaux qu'il aurait fallu mettre en œuvre. Les dix à quinze ans gagnés par la préfiguration, l'exploration, doivent maintenant être valorisés afin que ces lieux et d'autres soient transformés pour que cesse l'extrême précarité qui y règne.

### Les modes relationnels aux populations

Que ce soit autour de lieux-projets ou autour de projets sans lieux, la question de la relation aux populations est également une des caractéristiques de l'esprit de ces expériences. L'ouverture de ces espaces (physiques, artistiques et politiques) a permis de rompre avec une certaine figure de l'artiste refusant de se préoccuper du public. Cette figure s'est conjuguée sur deux modes. L'un nie l'existence même du public, et n'accorde aucun crédit aux politiques visant à rapprocher les œuvres du public ; l'autre propose à grand renfort de marketing de "capter" les spectateurs, les lecteurs, les visiteurs... en considérant avant tout le processus de relation entre l'œuvre et le public comme un processus de consommation. Dans ces deux cas, il n'y a plus de rapport entre l'artiste et les populations ; il peut même ne plus y avoir de rapport entre l'œuvre et le public. Ce qui compte dans ces expériences, c'est que l'artiste se retrouve à nouveau au centre du processus, qu'il retrouve lien avec la société, avec le réel. Le public peut redevenir une urgence, il est à nouveau considéré "comme un partenaire artistique de l'aventure".

**Ce qui compte dans ces expériences, c'est que l'artiste se retrouve à nouveau au centre du processus, qu'il retrouve lien avec la société, avec le réel. Le public peut redevenir une urgence, il est à nouveau considéré "comme un partenaire artistique de l'aventure".**

Une fois posé ce principe commun, plusieurs approches coexistent dans les monographies que nous avons réalisées sur ce rapport aux publics et aux populations. L'emploi du terme de population est en lui-même métaphorique de l'évolution d'une relation qui cherche à sortir de l'événementiel pour tenter une réarticulation entre les pratiques artistiques et les groupes sociaux concrets situés dans un territoire. Cette réarticulation, qui ne peut se faire que sur la base des nouveaux engagements politiques que nous avons précédemment énoncés, nécessite de nouveaux moyens de production qui ne sont pas ou qui ne sont plus disponibles dans le champ de la production artistique instituée. En souhaitant modifier l'agencement des temps qu'ils consacrent à l'écriture, à la fabrication, à l'exposition de leur travail, les artistes (toutes disciplines confondues) ouvrent, dans les espaces qu'ils se sont appropriés, les processus de création à la population. Les possibilités de rencontres se multiplient alors, que ce soit dans le cadre de politiques d'action culturelle revisitées, d'association d'amateurs au travail artistique, de contextualisation sur un territoire d'une problématique de création, ou tout simplement par des stages, des repas communs et des partages de voisinage.

## ■ AUTRES FONDEMENTS

Deux autres fondements pourraient être évoqués pour qualifier l'origine et la nature du développement dont nous sommes témoins (et acteurs). Des fondements à l'énoncé antinomiques : les fondements économiques et affectifs. Les fondements économiques qui traversent ces expériences sont multiples, et les précédents paragraphes les abordent en filigrane. Que ce soit par le rapport au

temps, par le rapport aux espaces ou par le rapport à l'œuvre-objet, la question fondamentale est celle de la valeur qui peut être attribuée individuellement ou collectivement à une démarche, à un produit, à un service. Dans la réflexion actuelle autour de la notion de création de richesse<sup>29</sup>, les pratiques culturelles intermédiaires et interstitielles témoignent de l'importance politique de ce débat économique. Les fondements affectifs ne sont pas négligeables dans l'analyse que nous devons mener, car il est rare que des porteurs de projet revendiquent aussi fortement, dans un processus de développement culturel local (qu'ils conçoivent souvent comme acte de création), la dimension affective et l'aléa qui lui est associé. Celle-ci n'est considérée ni comme un nouveau mode managérial, ni comme une donnée abstraite et incontrôlable ; elle est "un des éléments du réel" et ne doit pas être niée comme elle l'est dans la technocratie publique et privée.

**Déborder,  
décadrer,  
déverrouiller,  
dépasser,  
débatte,  
débloquent,  
défricher,  
débrider,  
décentrer,  
décentraliser,  
déjouer,  
démarquer,  
déroger...**

L'ensemble des fondements que nous avons essayé d'identifier montre bien l'extrême diversité des projets étudiés. Ces fondements permettent cependant d'affirmer le positionnement politique de ces initiatives sur leurs territoires, qui tentent par leurs actions d'ouvrir des espaces de débats sur l'évolution de la société et sur les grandes questions qui traversent le monde contemporain. Par des démarches pragmatiques, refusant les idéologies culturelles préétablies, les acteurs de ces expériences "agissent local, mais pensent global" en reliant les fils distendus d'une longue histoire. Le principe de ces actions peut aussi se résumer à quelques mots souvent entendus dans les lieux visités et dans les groupes de travail : déborder, décadrer, déverrouiller, dépasser, débattre, débloquent, défricher, débrider, décentrer, décentraliser, déjouer, démarquer, déroger.

*"Ce que nous avons pu observer, c'est que des mondes qui ne se côtoyaient pas se côtoient, des univers qui n'avaient rien pour se rencontrer se rencontrent. Nous avons là une situation objectivement inédite qui par son foisonnement même pourrait constituer le socle de questionnements artistiques nouveaux, d'ouvertures culturelles inespérées, à condition que l'on se soumette à un minimum de précautions. Il conviendrait d'accompagner le pragmatisme en construisant de véritables situations de confrontation de langages artistiques, dans la durée et la réflexion, et de ne pas se contenter de pseudo-dialogues éphémères destinés à la vitrine de manifestations ayant valeur unique de communication."* Michel Simonot<sup>30</sup>

29- Patrick Viveret - Rapport au secrétariat à l'Économie solidaire - Mars 2001

30- Michel Simonot - Rapport au ministère de la Culture - Les écritures contemporaines - 2000



# La problématique artistique et publique

## I - UNE NOUVELLE APPROCHE DE LA PRODUCTION ARTISTIQUE

### ■ LA PRODUCTION

**Une conception globale de la production, qui concerne l'ensemble du processus, de l'émergence de l'écriture à la socialisation du travail. Un processus dont la dimension collective est évidente. La réunion de différents acteurs, concepteurs, exécutants, publics qui ne sont plus dans les postures classiques, mais dans un interactionnisme permanent.**

L'approche que nous allons faire de la production artistique est l'approche d'une conception globale de la production, qui concerne l'ensemble du processus, de l'émergence de l'écriture à la socialisation du travail. Cette approche doit nous permettre, dans cette partie, d'analyser les pratiques associées à chaque étape du processus de production dans ces espaces intermédiaires. L'approche de la production que nous tenterons est donc une approche au sens large, car cette production est "l'action et l'intervention d'une multitude d'acteurs", "un processus dont la dimension collective est évidente, la réunion de différents acteurs, concepteurs, exécutants, publics" qui ne sont plus dans les postures classiques, mais dans un interactionnisme permanent. Il ne s'agira donc pas de "fétichiser" la production par rapport à un travail global, mais de désigner le travail global sous le terme de production.

Il est peut-être intéressant de revenir quelques instants sur l'ambiguïté du terme et sur sa polysémie. Dans le secteur culturel, le terme de production fait référence à deux figures principales : la production cinématographique et la coproduction dans le spectacle vivant. L'exemple de la production cinématographique nous importe par ce qu'il peut évoquer comme représentation positive et négative. Positive, pour la production de la "nouvelle vague" en France, par exemple ; négative, pour l'image de la production désincarnée des studios américains. Pour Philippe Foulquié, qui a depuis de nombreuses années revendiqué l'emploi du terme de producteur, le fondement de la production, c'est l'image du producteur qui "*produit, provoque, crée quelque chose*", l'œuvre d'un artiste certes, mais plus globalement un dispositif de développement de sa discipline, de son engagement, un dispositif conçu pour être au service d'un compagnonnage artistique. La production est "*l'ensemble non limité, en devenir, de processus de socialisation de démarches artistiques que le producteur a choisi d'accompagner pour une période définie, mais qui ne se limite pas à la production d'une seule œuvre*"<sup>31</sup>. Cette image du producteur artistique se distingue fondamentalement de celle du programmeur qui diffuse ou coproduit des propositions. C'est une posture politique qui définit une fonction selon des bases éthiques, un discours, une quête de sens. L'opposition producteur / programmeur ne doit pas non plus être caricaturée, car la contingence économique pèse sur l'un comme sur

31 - Philippe Foulquié - Controverses 2000 - Je ne suis ni un auteur, ni un artiste

l'autre dans la sphère du service public. Contrairement au cinéma, ou à l'édition (figure de l'éditeur), la possibilité de réalisation de marge économique permettant des prises de risque nouvelles est très réduite. Nous verrons plus tard que cette figure du producteur est une des lignes-forces des espaces intermédiaires, car elle interroge l'exercice du pouvoir dans un tel espace, et qu'elle est également une figure alternative entre les directeurs des lieux conventionnés et les artistes s'étant organisés en collectif.

Pour la coproduction dans le spectacle vivant, la figure est, dans le cas qui nous occupe, une figure négative associée à une modélisation, une formalisation des esthétiques dans l'institution. Selon Alain Grasset<sup>32</sup>, le système des coproductions dans les scènes nationales a produit un modèle, un moule. *“On essaie de réunir cinq, six, sept scènes nationales et l'on bâtit en coproduction un projet. Le moule économique est le même. Quatre-vingt-quinze pour cent des coproductions sont bâties sur le même moule économique, c'est-à-dire sur le même modèle qui induit une même durée. Les répétitions durent d'un mois à un mois et demi, et c'est toujours dans les mêmes conditions, avec des temps de tournées qui doivent immédiatement suivre la répétition. L'équipe ne peut pas se dire, au bout d'un mois, qu'elle a fait fausse route et qu'il faut réorienter, car la tournée suit. Ce fonctionnement en coproduction est né dans les années 80, car aucune scène nationale (elle ne s'appelait d'ailleurs pas comme cela à l'époque) ne pouvait à elle seule monter une création, donc on s'associait. Et peu à peu s'est formé un formidable moule esthétique, qui est lié à un type d'accord économique. Je pense que le mode de distribution des spectacles aujourd'hui, le moule économique dans lequel se trouve la distribution des spectacles, est pour beaucoup dans ce que l'on appelle l'esthétique normalisée.”* Cette normalisation entraîne la marginalisation des propositions singulières, car les consensus à trouver se font en fonction de contraintes de plus en plus fortes. En fait, la coproduction est, sous cette forme, la négation même de la production, car elle substitue à un engagement politique, à une prise de risque artistique, une contribution économique qui présente bien peu d'enjeu. Dans certains cas, les procédures mises en œuvre dans le cadre des résidences de fabrication entraînent aujourd'hui les mêmes effets pervers.

*“Ce sont les œuvres qui créent leurs moyens de production.”* Pierre Boulez

La question de la production est au cœur des enjeux des nouvelles pratiques artistiques, car elle détermine le comportement de l'ensemble des acteurs qui interagissent sur elle. La production est enjeu d'autonomie, non pas au sens de l'autonomie artistique prônée par l'art moderne, mais au sens de l'autonomie politique proposée par Cornelius Castoriadis. *“Concrètement, ce dont nous aurions besoin, c'est d'un système dans lequel l'organisation de la production serait confiée aux producteurs eux-mêmes, bouleversement qui, en permettant d'éliminer la bureaucratie, ne tarderait pas à produire ses effets dans toutes les autres sphères de la vie sociale. Il s'agit d'un appel à l'autogestion économique, elle-même mise au service d'une revendication de plus grande autonomie personnelle.”* Cette quête d'autonomie, souvent retrouvée dans les projets que nous avons analysés, est évidente dans les collectifs et chez les artistes-producteurs, où le rôle des intermédiaires à la production est vivement mis en question. C'est le monopole tenu aujourd'hui dans toutes les disciplines par une certaine technocratie culturelle qui est mis en cause dans ses comportements et dans ses pratiques. L'ensemble des règles établies depuis quarante ans ne permet plus aujourd'hui de régénérer le système. Il ne s'agit pas que de la production des jeunes artistes, mais de la production de tous ceux qui souhaitent modifier leur parcours professionnel en fonction de nouvelles urgences artistiques. Les acteurs que nous avons pu rencontrer et qui font ce constat sont suffisamment divers (par leurs situations sociales, leurs parcours artistiques, leurs

32- Alain Grasset - Ministère de la Culture - DDAT - Groupe d'appui

expériences, leurs positionnements politiques) pour que soit entendue l'urgence d'une évolution qui n'est pas forcément liée à une réforme profonde. En effet, malgré les critiques précises recueillies, malgré les souffrances vécues par certains du fait de cette violence institutionnelle, la demande n'est pas celle de la *tabula rasa*, mais celle d'une évolution progressive qui "autorise" les expérimentations en cours et conforte des initiatives qui n'ont pas les moyens de consolider leurs nouvelles démarches de production artistique. Si l'on isole cette question de la production artistique au sein de notre problématique, on peut même identifier assez rapidement dans le réseau labellisé des producteurs qui tentent avec les mêmes difficultés (mais la précarité en moins) d'emprunter ces nouveaux chemins.

Le principe de production dont nous parlons ici recoupe les notions de projet politique, projet artistique et projet culturel. Pour Chantal Lamarre, "*le projet politique est premier dans le travail. Il repose sur une utopie, sur des convictions, et au même plan, je dirais en face, frontalement, il y a le projet artistique. C'est de la dialectique de ces deux projets-là que naît le projet culturel, que le projet culturel va s'incarner sur un territoire avec des outils qui sont des lieux, des espaces et où le sens politique va s'incarner, où les artistes vont aussi pouvoir élaborer leur propre sens, leur propre esthétique et leur travail artistique*".

*"Sincèrement, je n'ai pas la prétention d'être en train de déclencher de nouvelles esthétiques. La prétention est beaucoup plus d'amener les artistes à réapprendre à être libres, d'ouvrir leur champ de travail, de réflexion, leur champ de matériaux poétiques. Je crois que l'on ne peut pas nier aujourd'hui que les artistes créent en fonction des salles où ils pourront jouer, des galeries où ils pourront être programmés. Ils se cantonnent d'une certaine manière, ils se moulent consciemment ou inconsciemment."* Chantal Lamarre<sup>33</sup>

## ■ ŒUVRES ET PROCESSUS EN QUESTION

*"L'essence et la valeur de l'art ne résident pas dans les seuls objets d'art, mais dans la dynamique et le développement d'une expérience active au travers de laquelle ils sont à la fois créés et perçus."* R. Shusterman<sup>34</sup>

Dans ces nouvelles démarches artistiques, le statut de l'œuvre est remis en question au sens où elle n'est plus le seul objectif poursuivi, que ce soit en termes de création ou de diffusion. Si la question des œuvres et des processus se pose, c'est que le rapport à l'art est multiple et que plusieurs attitudes coexistent du côté des artistes comme du côté des publics. Ces attitudes ne sont pas nouvelles en soi ; elles prolongent une histoire, des pratiques, qui trouvent aujourd'hui de nouveaux territoires d'invention, hors d'un réseau qui s'est figé sur une seule attitude à l'art. On peut parler d'esthétiques en mouvement, qui ne sont ni anciennes ni nouvelles, qui sont en transformation.

Ainsi, certains artistes souhaitent faire partager la question du processus. Le projet artistique est, dans ce cas, la mise en visibilité d'étapes de travail qui intègre plus ou moins le regard public. La démarche n'est pas de rendre démocratique le processus de création et d'écriture, en convoquant le public pour savoir ce qu'il en pense, mais seulement de voir ce que cela produit comme débat, ce que cela fait bouger et ce que cela pose comme problèmes. Cette ouverture des processus de travail n'est pas une démarche d'action culturelle visant à préparer le public à la réception de l'œuvre. Elle est intimement liée au désir de l'artiste, au désir du producteur, au désir de la population de coopérer dans la démarche de création. Pour cela, il est indispensable de réunir les moyens de production adaptés à ces rencontres, moyens

**Cette ouverture des processus de travail est intimement liée au désir de l'artiste, au désir du producteur, au désir de la population de coopérer dans la démarche de création.**

33- Chantal Lamarre - Directrice de Culture commune - Groupe d'appui

34- L'art à l'état vif - Cité par Hugues Bazin dans "Au fil de l'eau" - Rapport sur Musiques de Nuit - 2001

qui touchent aux espaces, aux temps et à une certaine nature relationnelle avec la population.

*“Le public est invité au processus, pas à la représentation du processus.” Bernard Lubat<sup>35</sup>*

La notion d'ouverture du processus serait castratrice si l'on considérait uniquement le processus comme un chemin vers l'œuvre-objet. En effet, dans ce que nous avons pu observer il s'agit beaucoup plus de l'ouverture du processus de la démarche de l'artiste, pour un essai, une tentative première, un fragment de son parcours, de son trajet, que de la présentation de quelque chose qui sera fini demain. Pour Ferdinand Richard<sup>36</sup>, *“la première définition de l'art pourrait être qu'il est inachevé. Il n'est ni beau ni laid, il est inachevé. Il ne produit pas que du plaisir, mais aussi de la douleur. Il n'est pas destiné à une cible précise. Donc, son évaluation est limitée. Il est mobile, il échappe à la marque d'un seul et unique propriétaire. On peut se l'approprier. C'est cet état de non-définition que l'on propose. Les artistes souhaitent divaguer, le temps artistique est divagant, ce n'est pas une chronologie. On ne sait pas où il va, on ne sait pas quand et où il progresse. Ce que nous menons, c'est une tentative pour garder cette qualité d'inachevé”*.

**Il est urgent de provoquer par l'expérimentation, par le laboratoire, par le chantier, par la résidence, des croisements entre les artistes, des croisements avec les populations.**

*“Les lectures, les chantiers... des activités qui mettent l'accent sur le processus. Le travail en cours d'élaboration correspond à une situation où l'on valorise l'“encore possible” plutôt que l'état d'achèvement. Dans ces processus, on peut distinguer plusieurs phases certains moments fermés au public sont consacrés à la recherche, certains sont ouverts au public, certains sont une phase de cheminement vers la scène, certains sont même leur propre fin.” Michel Simonot<sup>37</sup>*

Tous les projets que nous avons pu observer insistent sur cette urgence qu'il y a à provoquer par l'expérimentation, par le laboratoire, par le chantier, par la résidence, des croisements entre les artistes, des croisements avec les populations. C'est tout simplement ce que permettent ces projets qui réunissent les conditions de production susnommées et qui garantissent aux artistes qui s'engagent dans ces tentatives un véritable accompagnement, car on ne convoque pas impunément à un travail d'atelier ou à la projection de rushes, on n'ouvre pas innocemment son espace de travail. Le public doit être associé à la démarche et ne doit pas s'attendre à la présentation d'un “bout d'œuvre”, il doit être curieux et exercer son désir d'art. Le talent des équipes qui accompagnent ces démarches se manifeste notamment sur ce terrain, car il ne s'agit pas de recréer des cercles privilégiés de spectateurs ou de visiteurs au sens des antédiluviennes politiques de relation publique, mais de trouver une connivence avec la population du territoire, un raffinement, une justesse du rapport qui garantisse une confiance.

*“Face à une logique de circulation et d'offre de spectacles (et de tout autre produit culturel) qui prédomine de plus en plus, des équipes revendiquent l'autodéfinition de leurs espaces-temps et invitent d'autres artistes, des chercheurs et du public à partager in vivo leurs interrogations et analyses du processus de travail. Cela leur permet de mettre en perspective, d'identifier une démarche, de la mettre en question. C'est un mode de production et une ambition artistique, voire intellectuelle, qui sont alors clairement en jeu.” Michel Simonot<sup>38</sup>*

Cette valorisation des processus de travail permet également de revenir sur une rupture historique, considérée par tous comme une fracture grave du rapport entre l'art et la société. Trop souvent, les modes de production artistique ont dissocié la création artistique et l'action culturelle, comme deux étapes distinctes, deux fonctions devant être confiées à des spécialités spécifiques. Pour ces

35- Bernard Lubat - Musicien - Uzeste musical - Entretien novembre 2000

36- Ferdinand Richard - Directeur de l'A.M.I. - Friche la Belle de Mai - Groupe d'appui

37/38- Loïc Touzé - Chorégraphe - Groupe d'appui

équipes, qui inscrivent leurs démarches dans la durée, "il n'y a pas d'opposition entre le travail artistique et ce que l'on nomme l'action culturelle. La responsabilité artistique s'articule spontanément avec la responsabilité sociale". Il y a de fait une mobilisation de l'ensemble des acteurs au projet, dans le processus qui permet le rapport entre l'artiste et le territoire, il n'y a plus de délégation dédouanant l'un ou l'autre des partenaires.

*"On ne travaille pas assez le geste qui permet un accès à une culture artistique. Comment faire travailler la nature du rapport, comment se réapproprier, se responsabiliser par rapport à ce qui forme le pré-geste, avant que la formation arrive, comment ce pré-geste peut être entendu ? Au sein de l'institution, on est toujours face à un organe qui souhaiterait qu'il n'y ait pas de problèmes, alors que les artistes ne cessent d'en poser, d'en activer et de les travailler. C'est comme pour le manque, le problème n'est pas "comment y répondre", mais "comment le travailler". Il faut que la rencontre puisse s'opérer entre la demande des institutions et les artistes afin d'inventer ensemble non pas une offre supplémentaire, mais une plate-forme. C'est dans ces espaces que peut se travailler ce geste-là. Plutôt qu'une offre, une marchandise supplémentaire, je parlerais d'une attitude. C'est en cela qu'il s'agit de nouveaux rapports."* Loïc Touzé<sup>39</sup>

## ■ LA QUESTION DE LA DIFFUSION

La valorisation des processus de travail artistique ne relègue pas, dans ces espaces, la rencontre avec les œuvres au rayon-réserve du musée des arts et des traditions. Plusieurs facteurs expliquent la nécessité de cette présence.

**Les espaces intermédiaires jouent un rôle important quant à la diffusion de la création régionale et, plus globalement, quant à la diffusion de la jeune création.**

Comme nous avons pu le noter, un certain nombre de ces expériences reposent encore sur le désir d'amateurs de pouvoir partager avec le public de leur territoire des spectacles, des produits qui ne sont pas proposés, ou pas dans les conditions souhaitées, par le réseau labellisé (que celui-ci existe ou n'existe pas). Ce "manque" est également partagé par des producteurs qui considèrent que certaines productions "méritent" une présentation dans leur ville, à l'occasion d'une tournée, d'une reprise, ou alors à l'occasion d'une création qui n'a pas trouvé d'espace à son expression. On constate à ce titre que les espaces intermédiaires jouent un rôle important quant à la diffusion de la création régionale et, plus globalement, quant à la diffusion de la jeune création. On retrouve dans les œuvres diffusées des problématiques artistiques très différentes. Il peut s'agir d'œuvres qui auraient dû être soutenues par le réseau labellisé, mais qui pour des raisons diverses ne le sont pas. Il peut aussi s'agir de "projets intermédiaires" qui n'ont pas de base fixe et qui trouvent dans les friches le terrain de leur diffusion. L'accompagnement qui est assumé pour ce type de mission varie suivant l'implication ou la non-implication des producteurs, amateurs ou professionnels, capables d'accueillir le projet. Subsistent donc, dans ces nouveaux lieux, des pratiques "de garage" qui brouillent parfois la lecture que l'on peut avoir d'un site, d'un positionnement de la production. Ces pratiques sont également, dans leur contradiction même, une source de richesse, de croisement, de débats.

Le deuxième facteur marquant est que nombre d'acteurs de ces projets souhaitent partager et faire partager à leurs équipes et aux populations les œuvres produites par les équipes artistiques qui participent du devenir du site. Ce rapport à l'œuvre est considéré comme un élément important pour les producteurs de la reconnaissance d'un travail artistique qui ne peut pas être seulement constitué de rencontres, stages et autres tentatives premières. Ces rencontres se font de toute façon dans un

39- Loïc Touzé - Chorégraphe - Groupe d'appui

contexte différent de celui proposé par les lieux labellisés, ou dans le meilleur des cas un rapide travail d'action culturelle suffit à remplir le cahier des charges.

**Les conditions de la diffusion du travail des artistes sont un des enjeux des espaces intermédiaires. Jouer des séries plus longues dans des jauges adaptées est ainsi un élément déterminant.**

Le troisième facteur, qui est déjà contenu dans les deux premiers, concerne les conditions de la diffusion du travail des artistes. En dehors des exigences scénographiques, d'autres conditions entrent en ligne de compte et touchent principalement le souhait d'un autre rapport au public, d'un autre rapport au territoire au moment de la présentation de l'œuvre. La possibilité de jouer des séries plus longues, dans des jauges adaptées au propos, est ainsi un élément déterminant de la prise en compte d'une proposition dans le cadre d'une politique de diffusion. Il en est de même pour ce qui concerne la nature même du public qui n'est, comme nous le verrons plus loin, pas (seulement) le même que celui des lieux institutionnels.

Cette approche de la diffusion, qu'elle concerne les arts plastiques, le spectacle vivant ou l'audiovisuel, pose toute une série de questions sur les modes de la diffusion de l'art aujourd'hui. Alors que le travail de structuration des réseaux de distribution est presque achevé, l'interrogation portée dans ces espaces intermédiaires est à analyser en détail car elle pointe, dans ce domaine peut-être plus qu'ailleurs, les effets pervers de l'organisation mise en place en France, qui a calibré la production, en même temps qu'elle calibrait les publics. Les tentatives qui sont menées d'une autre relation au public, moins instrumentale, plus qualitative, moins quantitative, est une urgence si l'on ne veut pas voir une part toujours constante et toujours identique fréquenter les œuvres contemporaines, ce que Jacques Livchine<sup>40</sup> appelle avec beaucoup de tendresse le "public maif-camif". En brouillant l'identité esthétique des espaces culturels, les friches tentent de leur redonner une identité politique. La qualité de la politique de diffusion de ces projets montre que l'on peut "cultiver l'art de la diffusion de l'art" et refuser le "pathé" de la diffusion de l'art<sup>41</sup>. Cet art de la diffusion de l'art souhaité par Bernard Lubat ne repose pas sur un modèle, une recette, mais sur une liberté, une autonomie réelle en matière économique et politique. Dans ces lieux, la pluralité des propositions donne à la politique de la diffusion une dimension qui est ailleurs dénigrée comme un patchwork ou un fourre-tout. Ce qui n'est pas encore perçu par tous, c'est que ce sont les frottements de ces publics qui entrent pour un concert de hip hop dans le lieu alors que d'autres en sortent après une représentation de danse contemporaine qui produisent l'espace public contemporain, surtout si, à partir de ce premier contact, on entraîne l'année suivante ces deux publics ensemble sur une troisième proposition.

## ■ LA RÉSIDENCE

**La résidence artistique remet les artistes au cœur des processus de développement local et redonne une visibilité sociale, économique et culturelle aux artistes.**

**La résidence artistique est une réinscription territoriale de l'acte artistique.**

Que ce soit dans le cadre des lieux ou dans celui des projets nomades, la résidence artistique est un des éléments déterminants des nouvelles pratiques culturelles. Ces pratiques qui remettent les artistes au cœur des processus de développement local permettent de redonner une visibilité sociale, économique et culturelle aux artistes dans leur ville et dans leur pays. La résidence artistique tend notamment dans les politiques de réinscription territoriale de l'acte artistique à valoriser le travail des artistes et "cette ressource exceptionnelle qu'est la compétence artistique". La résidence, également pratiquée dans l'institution, prend des formes très variées en fonction des territoires et s'adapte au projet artistique, à sa singularité, à la spécificité du trajet d'un artiste ou d'une équipe. Il existe dans ce cadre deux grandes familles de résidences qui n'impliquent pas les mêmes moyens et les mêmes types d'engagement.

40- Jacques Livchine - Théâtre de l'Unité - Metteur en scène - Colloque Les nouveaux lieux culturels - Marseille 2000

41- Bernard Lubat - Musicien - Uzeste musical - Entretien novembre 2000

**Des artistes ou des équipes artistiques s'immergent dans un territoire pour y développer un projet sur un temps déterminé en vue d'une création.**

La première concerne les artistes ou les équipes artistiques qui s'immergent dans un territoire pour y développer un projet sur un temps déterminé en vue d'une création et qui réunissent les moyens nécessaires à leur travail. Les projets de cette nature qui nous intéressent dans le présent rapport sont le plus souvent des projets de cogénération qui impliquent un lien fort au territoire (travail sur la mémoire, par exemple) et qui croisent souvent des implications de professionnels et d'amateurs. Certains projets de cette nature se réalisent d'ailleurs dans une relation aux institutions (opérateurs ou/et collectivités) qui mobilisent pour ce faire des politiques territoriales spécifiques. Il s'agit également et même majoritairement de démarches artistiques singulières qui sont attachées à des territoires humains, sociaux, urbains, considérés par ces artistes comme étant le "matériau" de leur démarche. Le temps et le rythme se déterminent en fonction de chaque projet, et les moyens réunis sont ceux de la production mobilisée.

*"Je pense que nous sommes aussi là pour pouvoir dire oui à des expériences qui n'auraient pas leur place ailleurs. C'est principal et c'est aussi la question des compétences. Quand on se trouve face à une équipe dont on sent que le travail est en émergence et doit aboutir, et que les porteurs de ce projet n'ont pas les compétences pour mettre en action non pas artistiquement mais structurellement leur projet, nous l'accompagnons de manière très volontaire."* Catherine Boskowitz<sup>42</sup>

**Des artistes, des équipes artistiques ou des opérateurs s'installent dans un territoire pour y développer un projet plus large, à moyen et long terme, qui combinera différents axes de travail associant plusieurs travaux artistiques.**

La seconde concerne les artistes, les équipes artistiques ou les opérateurs qui s'installent dans un territoire pour y développer un projet plus large, à moyen et long terme, qui combinera différents axes de travail associant plusieurs travaux artistiques émanant du groupe ou d'autres artistes et compagnies qui seront invités à utiliser et à nourrir le dispositif. Dans ce cas, outre la nature du projet culturel, la base qui sera occupée conditionnera les résidences qui seront pratiquées. La résidence pourra être considérée comme la possibilité de bénéficier d'un abri, d'une maison pour certain du lieu de la permanence du travail, que celui-ci soit ou ne soit pas contextualisé par rapport au territoire. La résidence pourra correspondre à l'appropriation complète ou partagée d'un espace selon des règles que les parties au projet s'inventent. La multiplicité et la diversité des espaces de travail permettront également la cohabitation au sein de la base d'artistes et d'équipes dans des temporalités différentes. L'existence d'une structure d'accueil et d'une structure de production qui assument les fonctions de gestion, d'animation et de pilotage du site (souvent avec un comité composé de différents intervenants) ainsi que les fonctions d'accompagnement des projets artistiques sera déterminante dans les modes d'organisation et de régulation des résidences. Il est en effet indispensable, si l'on ne souhaite pas une privatisation des espaces, de trouver ou de maintenir *a minima* l'espace d'un projet collectif et la possibilité de développer de synergies qui peuvent être en premier lieu l'utilisation des espaces dans des configurations adaptées à chaque projet. Le deuxième niveau d'appréciation que l'on peut avoir sur la problématique de ces bases de résidence est lié non plus au cadre physique qui est souvent la condition *sine qua non*, mais au cadre politique qui l'anime. Les artistes résidents peuvent en effet être impliqués selon des modalités très différentes. La possibilité de mobiliser des moyens de production est alors un des atouts principaux de l'association entre les artistes et le territoire. Que ces moyens soient suscités par les artistes eux-mêmes lorsqu'ils ont choisi un quartier comme lieu d'élection ou que des opérateurs invitent des artistes en mobilisant des moyens existants, la disponibilité de ces capacités de production permet de déclencher un véritable processus de développement culturel local. Même lorsque ces moyens ne sont pas réunis, le rapport au territoire se fait sur le terrain du voisinage, de l'intégration d'une pratique dans un contexte préexistant. Les squats, qui restent la forme la plus précaire des résidences, ont montré dans

**L'existence d'une structure d'accueil et d'une structure de production qui assument les fonctions de pilotage du site, ainsi que les fonctions d'accompagnement des projets artistiques, est déterminante dans les modes d'organisation et de régulation des résidences.**

42- Catherine Boskowitz - Metteur en scène - Codirectrice du Collectif 12 - Groupe d'appui

leur récente histoire la capacité d'intervention sur le local qu'ils représentaient. La fin de l'expérience de la Grange aux Belles, pour n'en citer qu'une, a été douloureusement vécue par la population qui avait trouvé, par cette occupation, une animation, une identité qui génèrent des flux économiques et sociaux propices à la vie du quartier.

## ■ EXIGENCE ET EXCELLENCE ARTISTIQUES

**Ce qui est systématiquement attaqué par ces projets est la confiscation par un petit nombre, sous couvert d'excellence artistique de la plus grande partie des moyens de la production.**

Le mouvement qui existe aujourd'hui un peu partout en France, dans les squats, les friches, les espaces intermédiaires, est particulièrement diversifié quant aux valeurs esthétiques qu'il porte. Il serait d'ailleurs plus juste de dire que le mouvement en tant que tel ne porte aucune valeur esthétique, qu'il n'est pas l'incarnation d'une école ou d'un courant. Fort de ce constat qu'un grand nombre de membres de la profession ont également fait, et par dérives successives, un discours s'est constitué sur l'absence d'identité artistique de ces espaces, sur l'absence de projet artistique au sens des dogmes ministériels (par direction, par bureau, par cercle, par clan...). L'image des squats où "l'on barbouille" (sic) est devenue l'icône appelée dès que l'on rentre dans un débat sur l'identité de chaque projet. En même temps l'observation de ce qui se passe dans la réalité réduit sensiblement l'écart supposé entre la qualité artistique des propositions faites dans les lieux labellisés et la nature des propositions que nous avons pu analyser sur les différents territoires. Il nous semble que le principal problème que posent ces expériences en la matière est celui de la répartition de la richesse et des différentes possibilités de solvabilisation du travail artistique. Ce qui est systématiquement attaqué par ces projets est la confiscation par un petit nombre, sous couvert d'excellence artistique, de la plus grande partie des moyens de la production, moyens déjà réduits puisque dans le cadre des politiques culturelles la principale manne concerne le patrimoine. La révision d'un certain nombre de critères et la formation de nouveaux experts ne semblent pas être hors de portée de la communauté, mais inenvisageables pour l'instant en raison de la pénurie de moyens financiers.

L'autre élément de débat concerne la dialectique entre la rigueur artistique et l'excellence artistique. Il y a sans doute dans ce débat "la confrontation entre les tenants d'une approche essentialiste du phénomène artistique (dont la valeur s'objectiverait dans la facture même de l'œuvre) et ceux d'une approche relationnelle et événementielle de la pratique artistique (dont la valeur s'actualiserait dans le moment de la présentation vécue, sentie, jugée par des individus ou des groupes particuliers)<sup>43</sup>". En fait, ces pratiques nous montrent que l'on ne peut plus se satisfaire d'une évaluation basée sur une seule échelle de valeur parce qu'il y a plusieurs rapports à l'art. "On n'est pas dans le cadre de la manifestation sportive. La hiérarchisation de la valeur artistique, patrimonialisée, objétiée, est une prétention des dominants tentant ainsi de s'imposer à tous. Chaque groupe (même gangrené par la marchandisation) a son échelle de valeur sa conception de la culture, de l'art. Il ne faut pas les hiérarchiser. Tout n'est pas rabattable à une seule échelle"<sup>44</sup>. Dans la pluralité de démarches défendue par ces pratiques, la question peut être d'appréhender le rapport à la rigueur des groupes artistiques qui mènent un travail sur un territoire, et les critères qui permettraient d'évaluer cette rigueur et d'allouer alors les moyens nécessaires au projet. Au terme de cette étude, la question de la définition de la rigueur artistique reste (heureusement) entière. Doit-on vivre de son travail pour être rigoureux ? Doit-on avoir de solides références professionnelles et une formation qualifiée dans le domaine de son exercice ? Doit-on passer beaucoup de temps dans son atelier ? Doit-on être aimé de ses partenaires artistiques ou adoubé par ses pairs ?... Au-delà des clichés, ce qui nous est apparu comme une évidence,

43- Philippe Henry - Nouvelles pratiques artistiques : un simple aménagement ou une réelle mutation pour le développement culturel ? - Théâtre public - Janvier/février 2001

44 - Philippe Henry - Sociologue - Entretien novembre 2000



**La rigueur de la démarche passe dans ces projets par l'engagement individuel et collectif des acteurs.**

c'est qu'aujourd'hui aucun espace de travail sur ces enjeux n'existe au sein de l'institution publique et que, peu à peu, seul le marché occupe l'espace de l'élaboration de la valeur, en forgeant ses propres critères. La gravité de cette dérive nous laisse espérer qu'en vain peut-être, mais malgré tout, les espaces intermédiaires, par la relation directe qu'ils ont su créer entre la société civile, les institutions, les experts et les artistes, maintiennent un espace de débat sur ces questions essentielles.

Autour de ces questions, les acteurs des expériences que nous avons observées refusent d'entrer dans le "championnat du monde" de l'excellence artistique. Cette compétition qui touche tous les secteurs ne semble pas intéresser les opérateurs de ces projets, qui font plus facilement référence à la rigueur du travail. Même si la question de l'évaluation reste entière, et nous y reviendrons, chaque projet a mis en place des dispositifs pour "mettre les artistes au travail". Cette rigueur concerne en fait dans ces espaces l'ensemble des parties prenantes à la production, c'est-à-dire "la qualité combinée du directeur du Centre d'adaptation par le travail, de l'élú, des familles, des artistes, du producteur, du public..."<sup>45</sup>. Cette approche globale, quelle que soit la nature de la production en jeu (petite forme, grande forme, proposition de professionnels ou proposition d'amateurs, qualité de l'accueil ou qualité de l'interprétation...), met en évidence l'écart qu'il peut y avoir avec une certaine vision du professionnalisme. La rigueur de la démarche passe dans ces projets par l'engagement individuel et collectif des acteurs, approche refusée dans l'orthodoxie professionnelle. Nous revenons ainsi sur ce point à l'opposition entre le culturel dépolitisé et la culture politisante chère à Robert Redeker.

La démarche rigoureuse, laborieuse que nous avons observée dans les projets étudiés tient souvent à la qualité du dispositif mis en place. Il ne faut pas oublier que la revendication majoritaire concerne les moyens de production et leur ordonnancement, et que nous sommes donc bien dans un processus de travail qui peut, suivant les cas et souvent dans des combinaisons différentes, être qualifié de travail artistique, de travail social, de travail politique, de travail culturel. La rigueur du travail artistique (dimension toujours centrale dans les approches que nous avons menées) est donc le produit des espaces, du temps et du rapport à la population, configurés en fonction de la nature du projet.

*"La notion d'exigence renvoie à un engagement et à la recherche d'une rigueur dans un travail suivi, poursuivi dans le temps, dont les dimensions et enjeux artistiques sont repérables et identifiables. Elle se distingue radicalement de l'excellence, qui implique une échelle entre la perfection et la médiocrité, voire la nullité. Cette exigence doit s'appliquer à toutes les démarches de travail des écritures contemporaines. Donner des possibilités de travail dans des lieux adaptés et diversifiés et offrir les conditions de confrontations en favorisant les possibilités de travail à long terme sont les meilleures garanties de la rigueur du travail artistique."* Michel Simonot<sup>46</sup>

**Le nombre de disciplines et d'esthétiques distinctes représentées dans les lieux, la pluridisciplinarité des écritures, des projets artistiques, et la proximité source de confrontations, de rencontres et de découvertes, sont autant d'occasions offertes dans ces espaces aux croisements de pratiques hétérogènes.**

## ■ TRANSVERSALITÉ ARTISTIQUE ET/OU CULTURELLE

Il y a dans ces aventures la rencontre d'artistes, de publics, de territoires extrêmement variés qui ne se recoupent pas d'habitude. L'aménagement du territoire qui s'est fait en France depuis cinquante ans en matière culturelle n'a jamais réussi, même lorsque le projet d'origine était celui-ci, avec les maisons de la culture par exemple, à installer dans la durée les croisements de pratiques hétérogènes. Les projets et les lieux que nous avons observés ont su depuis quinze ans mettre en place des passerelles qui, même si elles sont parfois considérées comme de l'éclectisme, ont permis d'expérimenter des plates-formes qui ont transformé des parois étanches en parois poreuses. La pluridisciplinarité que nous

45- Philippe Henry - Nouvelles pratiques artistiques : un simple aménagement ou une réelle mutation pour le développement culturel ? - Théâtre public - janvier/février 2001

46- Michel Simonot - Les nouvelles écritures artistiques - Rapport au ministère de la Culture - 2000

avons pu observer concerne plusieurs domaines.

En premier lieu, il s'agit des transversalités artistiques et esthétiques que nous avons constatées à deux niveaux : dans le nombre de disciplines et d'esthétiques distinctes représentées dans les lieux, et dans la pluridisciplinarité des écritures des projets artistiques. Cette double mise en jeu est à prendre en compte au sein d'une même discipline lorsque des "familles" d'appartenance distinctes se côtoient, et entre les disciplines. Les démarches pragmatiques sont plus fréquentes que les démarches volontaristes en la matière et le pari est fait sur la proximité source de confrontations, de rencontres et de découvertes qui n'auraient pas trouvé le "temps d'exposition" nécessaire dans les conditions communes de production. Le mouvement engagé est un mouvement de décloisonnement des pratiques de création qui, n'étant plus centrées sur le seul objet à produire, peuvent se permettre de retrouver les chemins de l'expérimentation. La disponibilité de temps et d'espaces, la possibilité dans certains cas d'un accompagnement de production, redonnent aux groupes artistiques la possibilité de mettre en place des laboratoires interdisciplinaires. Ce premier niveau de lecture de la transversalité concerne toutes les disciplines et tous les acteurs de la création, dans les écritures comme dans les interprétations.

**Il s'agit aussi de transversalités culturelles qui remettent les artistes en contact avec des réalités sociales.**

En second lieu, il s'agit de transversalités culturelles qui remettent les artistes en contact avec des réalités sociales. Cette transversalité n'est pas une convocation socioculturelle, mais un mouvement des artistes souhaitant trouver des échos dans d'autres champs culturels que le leur. La possibilité de trouver des points de rencontre parfois organisés, parfois fortuits, contribue là aussi à cette moindre étrangeté de l'un pour l'autre, à une moindre étrangeté au monde.

L'absence de moyens sérieux a souvent freiné dans ces projets la mise en perspective de certains accueils, de certaines rencontres. Rendre les choses possibles était essentiel, afin que les frontières entre les genres artistiques et culturels soient interrogés ; il s'agira désormais de garantir les moyens de la production pour ces "transversalités".

*"Alors que le lieu labellisé est le lieu de synthèse, la friche doit être le lieu de l'amont. Nous devons être en amont même des pratiques amateurs. Nous devons travailler en profondeur le mode d'appropriation des "petits savoirs", créer en douceur des publics, comme par exemple le travail mené avec la chorale amateur et le laboratoire vocal de New York. C'est ce que j'appelle le décloisonnement des pratiques culturelles ; c'est le décalibrage des pratiques et des produits, un rapprochement des amateurs et des professionnels."* Karine Noulette<sup>47</sup>

## ■ L'ÉCRITURE DES LIEUX ET LES LIEUX DE L'ÉCRITURE

La nature des lieux investis par ces expériences n'est pas pour rien dans l'ampleur qu'a prise le mouvement. Ces lieux "libres, souples, ouverts et marqués" suscitent l'imagination, les fantasmes, les désirs. Ils sont des lieux de projection, des lieux de liberté et de contrainte avec lesquels certains artistes ont décidé de jouer. Même s'ils ont d'abord été investis du fait de leur disponibilité foncière (les lieux de l'écriture), ils incarnent très vite, même pour ceux dont la valeur patrimoniale peut être controversée, des supports d'écriture (l'écriture des lieux).

On a beaucoup convoqué les artistes résidant dans les friches à travailler pour le lieu, à créer *in situ*. Sur ce terrain, il n'y a pas eu de mouvement large qui permettrait aujourd'hui d'analyser les productions réalisées, même si des pratiques se sont développées dans tous les lieux à partir des arts plastiques, de la danse, du théâtre,

47- Karine Noulette - Directrice d'Emmetrop - Groupe d'appui

**L'esprit des lieux commande à une appropriation progressive et à une typologie des "espaces capables"**

de la musique... Ces pratiques ont concerné toutes les étapes des processus de production car, même dans leur utilisation première, les friches ne peuvent être utilisées conventionnellement en tant que lieu de travail ou de diffusion. Les contraintes apportées par les modes de production qu'elles hébergeaient imposent aux artistes et aux opérateurs de logger leurs cahiers des charges différemment. L'esprit des lieux commande à une appropriation progressive et à une typologie des "espaces capables" pouvant permettre telle ou telle activité. La contrainte économique qui pèse sur ces projets entraîne également une intervention minimale qui garantira la mise à disposition du plus grand nombre d'espaces de travail différents. Au contact physique du lieu, les artistes et leurs accompagnateurs vont ainsi forger un vocabulaire propre à la maîtrise des "éléments" afin de rendre peu à peu acceptables les conditions de travail, puis les conditions d'accueil du public.

**Les artistes résidents contribuent par leurs actions à la conservation et à la transformation des espaces, car ils militent en faveur de cette très grande "plasticité"**

Ce que nous avons pu recueillir repose sur deux éléments qui peuvent apparaître comme contradictoires. Conserver l'esprit des lieux, qui fait que l'on ne se sent pas dans une salle de répétition, un atelier ou un box municipal, et apporter les conditions élémentaires de confort sans lesquelles la précarité mine jour après jour le projet. Les friches sont ainsi au cœur de la problématique architecturale bien connue d'"apport-support", et s'offrent aux artistes, aux techniciens des lieux et aux maîtres d'œuvre comme un terrain absolument passionnant d'investissement conceptuel et pratique. On perçoit bien dès lors la dialectique permanente qu'il va y avoir entre l'écriture des lieux et les lieux de l'écriture, car le processus d'appropriation fonctionne par révélation successive grâce aux "nomadismes" des équipes et des projets. Le nomadisme permet de gagner du temps, de garder la mobilité et de "faire durer", en multipliant les phases de programmation. Cette logique, essentielle au mouvement du projet et à son indétermination, est particulièrement difficile à conserver lors des transformations architecturales lourdes souvent imposées par les règlements de sécurité. Il faut donc pouvoir affirmer et parfois démontrer la capacité d'espaces qui semblent sans valeur, qui sont perçus comme ingrats et peu confortables. Avant les architectes, qui peuvent appréhender cette problématique, les artistes résidents contribuent par leurs actions à la conservation et à la transformation des espaces, car ils militent en faveur de cette très grande "plasticité", que ce soit en tant que lieu de travail ou en tant que lieu de diffusion. La réversibilité des espaces est sans doute la version contemporaine de la modularité, à la variation près de son opérationnalité.

La création artistique que l'on a pu apprécier dans les friches depuis quinze ans a également été l'occasion de révéler à quel point les contraintes imposées aux artistes contingentent les formes de la création, quelle que soit la discipline. Coincées dans des théâtres du XIX<sup>ème</sup>, dans des galeries "blanches", dans des salles polyvalentes et dans des maisons des jeunes et de la culture, ces nouvelles démarches culturelles ont investi les friches (au sens ouvert du terme), attestant de la nécessité de garder ce que Georges Aperghis appelle "les espaces blancs, comme une page blanche d'écriture". La non-spécialisation des lieux a ainsi des effets multiples sur la rencontre entre les disciplines, sur le jeu avec les éléments comme sur le rapport au public. Les lieux ouverts par la force de ces nombreux projets donnent "un droit à l'erreur supplémentaire qui donne envie d'aller plus loin"<sup>48</sup>.

*"Ce qui me frappe, c'est que, de plus en plus, lorsqu'on va voir du répertoire contemporain dans des lieux officiels, ils sont réduits, on pousse les murs, on réduit l'espace du public, on réduit le plateau, ce qui prouve le problème d'adaptabilité de l'outil."* Christian Benedetti<sup>49</sup>

48- Georges Aperghis - Petit colloque de la Friche - Septembre 1994

49- Christian Benedetti - Metteur en scène - Alfortville - Groupe d'appui

## ■ MULTIMÉDIA

**Le développement de l'usage des nouvelles technologies recoupe un grand nombre de problématiques des lieux intermédiaires.**

S'il nous a semblé important d'aborder la question du multimédia en tant que telle c'est que le développement de l'usage des nouvelles technologies recoupe beaucoup de problématiques des lieux intermédiaires. Les nouvelles technologies sont très présentes dans ces lieux, qui ont en fait connu des développements simultanés. Un grand nombre des lieux aujourd'hui identifiés comme étant des plaques tournantes dans ce domaine se rapprochent sur bien des points des projets que nous avons observés, notamment par leur première caractéristique : leur transversalité. La question du multimédia a tout d'abord été appréhendée, dans ces espaces, au travers des usages que les publics, les artistes et les opérateurs pouvaient avoir du réseau et des outils qu'il pouvait mettre à disposition. Cette approche a permis à toute sorte d'expérimentations de se réaliser et a vu notamment la labellisation d'un certain nombre de projets en Espace Culture Multimédia. Sur le terrain de la sensibilisation, de l'initiation, de la formation aux outils, les espaces intermédiaires impliqués dans cette démarche ont permis à des publics très divers de prendre contact avec ces technologies en les amenant très vite à développer un rapport de producteur de contenu sur le réseau. Ces parcours concernent à la fois des jeunes scolarisés, des ateliers lors de vacances scolaires, mais aussi une approche tout public liée aux autres manifestations des lieux.

**Certains de ces espaces sont parmi les lieux les plus en pointe sur cette thématique.**

Le travail réalisé au sein de la communauté artistique en tant que telle est également très important, les artistes de certaines disciplines n'étant pas les plus facilement impliqués dans ces innovations, qui ont pourtant des incidences possibles sur les écritures artistiques. Aujourd'hui, même s'il reste beaucoup d'espaces qui n'ont pas engagé cette évolution, ceux qui ont expérimenté dans ce domaine depuis six à sept ans sont parmi les espaces culturels les plus en pointe sur cette thématique. Le multimédia y est conçu comme une technologie communicante remplissant de multiples fonctions d'information, d'échanges, de rencontres, de création, d'édition, pouvant être utilisée dans les démarches d'écriture comme dans les stratégies de diffusion. L'évolution de cette architecture technique va en effet sans doute permettre pour certains projets de trouver des modes de socialisation que les circuits traditionnels de distribution ne permettaient pas. De l'écriture à la diffusion, l'usage des nouvelles technologies participe dans ces espaces à la recomposition des rapports entre l'art, les artistes et la société.

## ■ LES RÉSEAUX

**C'est le croisement des réseaux, leurs entremêlements qui caractérisent ces projets. L'enjeu est moins la "circulation" que l'échange.**

La notion de réseau est refondée dans ces espaces car elle se développe dans ce qu'il est désormais convenu de nommer le "global". Le "penser globalement et agir localement" se traduit par une autre approche de la notion d'échange, que ce soit dans la proximité géographique du quartier ou dans le lointain de relations intercontinentales. C'est le croisement des réseaux, leurs entremêlements qui caractérisent ces projets qui bénéficient à la fois de l'esprit d'ouverture qui règne dans les structures et de la multiplicité de celles-ci. Cette nouvelle logique de réseau est l'antithèse du circuit fermé garantissant des points d'appui aux productions culturelles labellisées et aux artistes associés. L'enjeu du réseau est moins la "circulation" que l'échange. La nature des démarches et des projets implique systématiquement que soit pensée l'action en fonction du contexte. Cela se vérifie particulièrement dans le cas des projets conçus pour un espace ou avec une population spécifique. La diffusion qui est permise par les réseaux repose donc plus sur les relations interpersonnelles que sur des débouchés marchands. Il est indispensable de bien comprendre qu'il n'y a pas un réseau, mais des réseaux interconnectés qui se composent à partir du sens de chaque question, de chaque

action pour des durées variables. Les réseaux dans les espaces intermédiaires ne sont pas des infrastructures, mais des rapprochements autour d'objectifs artistiques, culturels, sociaux, économiques, urbains, politiques...

*"Nous menons des projets avec des équipes de Beyrouth et des équipes égyptiennes. (...) Cela donne des champs plus larges d'action, de réflexion. Comment faire venir les uns et les autres de pays si lointains, et quel sens cela a de les faire venir à Mantes-la-Jolie par exemple ? Comment Beyrouth et Mantes-la-Jolie peuvent se mettre en relation, et quelle relation, au-delà même des publics ? Au-delà de la langue... (...) On s'aperçoit assez vite qu'il y a d'autres passerelles importantes à mettre en place, des passerelles de sens, de circulation des idées, de transmission de savoir-faire, c'est ce qu'on fait, d'ailleurs, et nos lieux le permettent."*  
Catherine Boskowitz<sup>50</sup>

## ■ LES PUBLICS, LES POPULATIONS, LES PRATIQUANTS

Les acteurs des projets emploient facilement le double terme de public et de population, lorsqu'ils souhaitent aborder la question de la "fréquentation" des lieux et projets qui nous occupent. La substitution du terme de population à celui de public est le signe d'une démarcation recherchée vis-à-vis d'une approche mercantile de la notion de public. Ce rejet des publics considérés comme des consommateurs est unanime, ce qui ne signifie pas le rejet d'une relation à l'œuvre qui reste perçue comme essentielle dans la plupart des démarches. L'emploi du terme de population permet également d'insister sur l'audience de la parole artistique (entendue non pas comme la seule parole des artistes, mais comme ce qui est produit dans l'ensemble du processus artistique). Pour paraphraser, l'assertion prêtée à Claude Regy, la parole artistique porte bien au-delà du public de la salle de spectacle, des visiteurs de la salle d'exposition, ou des parties prenantes à une rencontre ; elle est agissante plus profondément dans la société, et ce d'autant plus que ces projets sont ouverts sur le monde. Ainsi l'emploi simultané des notions de public et de population permet, à défaut d'être précis, d'embrasser une approche politique de la relation entre la parole artistique forgée dans ces lieux et le territoire. Une fois de plus, nous ne sommes pas dans l'avènement d'un nouveau modèle, mais dans la recherche, la refondation, de rapports profonds entre l'art et la société. Cette refondation passant toujours par une nature d'intervention différente de l'artiste dans la cité, dans le pays, en relation étroite avec des populations.

Ces nouveaux espaces ne sont pas des "équipements culturels" et ils n'endossent pas le caractère discriminatoire qui qualifie aujourd'hui les théâtres, les centres d'art contemporain, les salles de concerts (caractère que nous ne nous aventurerons pas à désigner comme positif ou négatif, la valeur symbolique changeant en fonction des contextes). Cette absence de caractère discriminatoire permet de maintenir plus ouverte la relation possible entre la parole des artistes et les publics ainsi qu'entre les publics eux-mêmes. C'est par le dépassement de certaines connotations sociales que ces expériences tentent de lutter contre des attitudes discriminatoires réciproques qui confisquent certains espaces au seul profit d'un groupe.

Dans la relation au territoire, les formes d'appropriation et de rejet sont liées au contexte. Même s'il n'y a jamais de "fusion totale" entre le territoire et le projet, et si une tension est toujours perceptible, la majorité des analyses que nous avons pu recueillir (avec les outils limités dont nous disposons) qualifie de positif le travail entrepris dans et par ces espaces. La réutilisation d'un patrimoine désaffecté, la réalisation d'actions associant des publics très différents (parfois exclus) sont toujours perçues comme des facteurs de développement local par la population...

**Les notions de public et de population sont simultanément employées.**

**Une autre relation au public, moins instrumentale, plus qualitative, moins quantitative, est expérimentée.**

**L'absence du caractère discriminatoire qui qualifie aujourd'hui les théâtres, les centres d'art contemporain, les salles de concerts, permet de maintenir plus ouverte la relation possible entre la parole des artistes et les publics ainsi qu'entre les publics eux-mêmes.**

50- Catherine Boskowitz - Metteur en scène - Codirectrice du Collectif 12 - Groupe d'appui

même si l'information n'est jamais assez bonne, même s'il n'y a jamais assez de propositions (pour les enfants, les jeunes, les actifs, les retraités...) et même si tout cela pourrait être un peu mieux (chauffé, signalé, éclairé, entretenu...). Même si ces "indications" ne sont pas celles relevées dans une grande étude sur "les publics des espaces intermédiaires", beaucoup d'opérateurs se retrouvent dans ces généralités qui ne font pas pour autant la caractéristique des relations entretenues avec le public. Il existe de rares cas où un phénomène de rejet est ou a été perceptible. Il s'agit souvent d'une première phase de relation à la proximité qui, faute de moyens ou face à la violence d'une intervention, provoque des incompréhensions qui seront ensuite réduites par le dialogue et une fréquentation croisée (l'espace – le quartier). Cette absence de rejet, au bénéfice des actes, et cette appréciation globalement positive de la population se traduisent dans le concret des projets de façon très différente en fonction des programmations (au sens large) propres à chaque site. L'ensemble de ces relations, aux publics et aux populations mobilise les équipes qui, fortes de leur engagement, tentent d'inventer de nouveaux modes relationnels dans lesquels, par exemple, "le public ne serait ni point d'arrivée ni point de départ". Même si quantitativement ces projets drainent des publics très importants, le principe n'est pas de "conquérir des publics aussi nouveaux qu'ils soient", mais de "leur proposer de nouveaux trajets". En considérant le public comme "un partenaire artistique à part entière", les acteurs des projets sollicitent une attention différente de la part de ceux qui viennent partager les expériences en cours, lors d'un atelier, d'une performance ou d'un spectacle. Cette attention différente repose à la fois sur un engagement, un investissement différent de celui de la consommation et une réflexion commune sur le plaisir partagé dans l'acte culturel.

### **Il est proposé aux publics de nouveaux trajets.**

*"Sur cette cité de 30 000 habitants, je pense que 28 500 habitants n'ont pas le choix d'aller à tel ou tel spectacle, qu'ils n'ont pas les moyens financiers ou intellectuels de choisir, et nous, équipes d'artistes qui sommes à cinq cents mètres de cette cité qui s'appelle le Val Fourré, nous sommes face à cela tous les jours. C'est une crise sociale extrêmement grave, qu'il faut prendre en compte dans les actions que nous menons et qui a des conséquences sur ce que nous pouvons tenter d'inventer dans la pluralité des formes, mais qui a aussi des conséquences sur les retours qu'on nous adresse. Nous ne sommes pas dans une situation facile de simple mise en circulation des œuvres, des spectacles. Tout est à recommencer tout le temps."* Catherine Boskowitz.<sup>51</sup>

### Différents publics

Dans le seul objectif de produire les balises qui nous permettront d'avancer dans la représentation de ces aventures, nous avons tenté de mettre en place une série de repères pouvant nous aider à d'identifier de quel public nous parlons lorsque nous abordons le sujet de ces nouvelles pratiques. Il existe dans ces espaces des publics différents dont les comportements évoluent très vite dans le temps. Nous tenterons dans cette approche d'en distinguer trois "catégories" qui se recoupent, se superposent, se rassemblent parfois. Ces trois catégories pourraient être les publics spectActeurs, les publics pratiquants et les publics internes.

Les publics spectActeurs sont les publics qui participent aux propositions événementielles des projets, propositions qui peuvent être la diffusion d'un spectacle, d'une exposition, la tenue d'un débat ou l'organisation de portes ouvertes. Ces publics pourraient être distingués ainsi :

- Ces projets suscitent l'intérêt des publics qui ont des pratiques culturelles fréquentes et qui multiplient leurs parcours au sein du territoire, en fonction des "nouveautés" et des intérêts particuliers qui peuvent les motiver. Ces "curieux" se retrouvent dans l'ensemble des espaces ouverts d'une façon régulière au public et

51 - Catherine Boskowitz - Metteur en scène - Codirectrice du Collectif 12 - Groupe d'appui

ils composent un noyau de base à partir duquel d'autres communautés vont pouvoir se structurer. La force des projets dont nous parlons est que non seulement ils peuvent capter ces curieux, mais qu'ils en suscitent de nouveaux par adoubs successifs.

- Un deuxième groupe de public peut être discerné en fonction des spécialisations du projet. Nous avons déjà abordé la question de ces offres spécifiques qui produisent des effets d'adhésion forte du fait de leur rareté et du manque que certaines communautés ressentent. Ce sont ceux que l'on pourrait appeler les "pointus" et les "communautaires" qui qualifient également le projet.

- Un troisième groupe de public est celui de la proximité, qui va pouvoir se comporter (si lui-même n'est pas déjà inclus dans l'une ou l'autre des catégories précédentes) en aficionado ou en passant. Il va se considérer "comme un invité privilégié" du lieu et il osera ainsi franchir le pas pour des propositions qui sont *a priori* d'accès facile, comme pour des tentatives *a priori* plus ardues. C'est un certain type de familiarité qui peut ainsi s'instaurer avec une partie de la population de proximité. Cette proximité se noue également lors de projets spécifiques qui associent directement des amateurs à des créations. Les proches des amateurs impliqués dans le projet constituent une partie du public attendu. Nous pourrions les appeler ici les "voisins".

- Un dernier groupe de public peut être, à notre niveau d'étude, constitué comme étant celui des "occasionnels" qui vont tenter par hasard, ou par cooptation, de s'intéresser à ce qui se passe dans ce lieu dont on entend beaucoup parler, mais où on n'est jamais allé.

Les publics pratiquants sont les publics qui ont une relation de pratique artistique, culturelle, éducative ou sociale les mettant eux-mêmes en jeu au sein du lieu et du projet. L'implication de ces publics de tous âges, de toutes origines, est une des caractéristiques qui permettent de dire que ces lieux sont tout autant des lieux du jour que de la nuit, car les publics pratiquants accèdent à la friche selon des modalités très différentes, en groupe ou individuellement, dans le cadre du temps scolaire ou du temps de loisir, dans une logique de formation ou dans une logique de temps libre...

Les publics internes correspondent, quant à eux, à l'ensemble des publics qui fréquentent le lieu très régulièrement dans le cadre d'une activité professionnelle ou amateur, qu'ils soient artistes, techniciens, journalistes, graphistes, informaticiens ou barmans. Ces publics peuvent être dans certains lieux très importants et doivent être considérés à part entière, car c'est dans les relations qui vont se nouer ou se développer entre eux que réside une des parts importantes de la réussite du projet. L'informalité des contacts tissés tout au long de ces occasions (hybride entre le travail, le civil, la convivialité, le festif) est essentielle à préserver et à cultiver afin que la culture commune du lieu et du projet soit dynamique et vivante.

### La question des amateurs

On a parfois tendance à rapprocher ces projets de l'effervescence des pratiques amateurs. Ce rapprochement est utile, mais nécessite des précautions. En effet, de la même façon que les processus de production sont interrogés dans ces projets, la notion de pratique amateur est également questionnée. Les espaces que nous avons pu observer ne sont pas de gigantesques ateliers pour amateurs, mais des espaces où des praticiens peuvent tenter ensemble ou en relation à des professionnels des expériences qui ne sont *a priori* pas incluses dans leur parcours d'amateur. Ce sont peut-être des pratiques amateurs intermédiaires.

Au fond, ce qui est en cause, c'est la frontière qu'il peut y avoir entre amateur et professionnel, frontière qui dans certaines disciplines a tendance à disparaître. La multiplication des projets associant directement la population dans une rigueur de travail est également un facteur qui interpelle la notion de pratique amateur, car

l'engagement mobilisé par les participants au projet laisse parfois perplexe au regard d'autres pratiques dites professionnelles. Enfin, les croisements de ces pratiques amateurs et professionnelles, dans un contexte où les professionnels sont des intermittents du spectacle, où les médiateurs sont des emplois jeunes et où les amateurs sont à la fois des cadres de grandes entreprises, des étudiants et des bénéficiaires du revenu minimum d'insertion, fondent en fait un laboratoire social où se travaillent les nouvelles approches de la notion d'"activité".

*“Dans mon secteur, on sait qu'il n'y a pas d'émergence professionnelle forte s'il n'y a pas de pratiques amateurs fortes. Les amateurs, la part la plus active du public, sont aussi des praticiens. Le triangle dynamique amateur-professionnel-public est le moteur du trajet artistique. Pour mettre en place ce triangle dynamique, je n'ai pas d'autres endroits que cet équipement, la friche. On ne peut plus s'arrêter au rapport artiste amateur/artiste professionnel et voir comment ça communique entre eux, et d'autre part, de manière étanche, traiter un public consommateur. Dans notre secteur, les choses sont intimement liées. Les musiciens amateurs seront peut-être professionnels et redeviendront amateurs, mais sont aussi des publics. Il faut que nous ayons les outils pour mettre cette dynamique en place.”* Ferdinand Richard<sup>52</sup>

Au-delà de ces premières approches qui en appellent d'autres plus fournies, l'invention de ces lieux quant aux nouveaux rapports au public, c'est la simultanéité de toutes ces pratiques qui se combinent, se confrontent dans un même espace, dans un même lieu. C'est une proximité multiple qui est permise dans ces projets, puisqu'il y a conjointement, pour les publics, proximité de territoires physiques, artistiques, sociaux et culturels. Ces proximités ne suscitent pas que des rencontres conviviales, elles suscitent aussi des rivalités, des rejets et de la violence. L'alchimie de ces lieux est de savoir tenter de résoudre la tension par le débat et l'ouverture plutôt que par l'exclusion et le rejet, mais ces lieux vivants (c'est aussi pour cela que le public les pratique) ne sont pas indemnes des fractures de notre société.

**L'invention de ces lieux quant aux nouveaux rapports au public, c'est aussi la simultanéité de toutes ces pratiques qui se combinent, se confrontent dans un même espace, dans un même lieu.**

## 2 - L'ORGANISATION DE CES EXPÉRIENCES

*“Les friches, ça coûte des semaines de cent vingt heures jours, des doubles et des triples boulots. Les friches, ça coûte une féroce envie d'exister et une féroce envie de partager une conviction, une conviction formidable !”*

### ■ PRÉAMBULE

Les expériences que nous abordons dans ce travail présentent des structures très différentes qui reflètent au moins autant leur histoire que leur projet. Le pragmatisme et l'empirisme qui commandent au pilotage induisent, pour le meilleur et parfois pour le plus difficile, des organisations qui se composent le plus souvent autour du noyau (d'une ou plusieurs personnes) portant le projet. Le principe de base de ces organisations est qu'elles souhaitent que soient mieux utilisés les moyens disponibles afin de retrouver une adéquation entre les équipements, les équipes et les projets artistiques, dans un contexte qui est, soit moins doté financièrement que les réseaux labellisés, soit inscrit dans une certaine illégalité. Le rapport à la loi est ainsi un élément déterminant de l'organisation de ces "structures" et "collectifs" qui fondent, gèrent et développent des systèmes complexes. Nous sommes très souvent "hors du droit commun", dans une approche de l'exceptionnel, du dérogatoire, de l'alternatif, du singulier qui permet de contourner "une réalité juridique et économique qui rend toute existence impossible". Pour ce qui

**Des structures très différentes qui reflètent au moins autant leur histoire que leur projet.**

**Le principe de base est qu'elles souhaitent que soient mieux utilisés les moyens disponibles afin de retrouver une adéquation entre les équipements, les équipes et les projets artistiques.**

52- Ferdinand Richard - Directeur de l'A.M.I. Friche la Belle de Mai - Groupe d'appui



**Nous sommes très souvent  
"hors du droit commun", dans une  
approche de l'exceptionnel,  
du dérogatoire, de l'alternatif,  
du singulier.**

concerne la réalité juridique, réglementaire, les équipes (comme d'ailleurs les responsables institutionnels) sont confrontées à "la folie administrative de l'État" qui produit constamment du surcroît de réglementation dans tous les domaines. Il se développe ainsi une dialectique permanente entre la réflexion sur la légitimité de l'action et l'analyse du risque pris par la mobilisation de ruses et d'astuces diverses. "Je vois deux types de ruse. La ruse de type anarchiste, alternative, qui consiste à tricher délibérément avec un système dont, de toute façon, on sait qu'il est devenu fou et pervers et qu'il faut bien s'en sortir. Ou bien la ruse procédurière, celle qui consiste à faire appel à des avocats et à utiliser toutes les ressources de la réglementation<sup>53</sup>." À cette analyse que nous avons pu confirmer au contact du terrain (jeu avec les principes du salariat, occupation de locaux dans les périodes de protection légales, dérogation aux règlements de sécurité basée sur le caractère exceptionnel de l'activité...) s'ajoutent souvent des ressources insuffisantes à l'exploration de toutes les voies légales et l'absence de transfert d'une expérience à l'autre des solutions qui ont pu être trouvées sur un territoire. En fait l'organisation, qui est mise en place autour d'objectifs qui sont (ou semblent) essentiels à leurs initiateurs, n'accepte pas d'être empêchée dans son action par une succession d'impossibilités qui seront de tous ordres (dont ceux réglementaires), et elle sera souvent prête à contourner ces obstacles, au risque de l'illégalité. Dans ces cas, la consolidation de la structure permettra de contourner ces obstacles de la façon la moins illégale possible. Ces évolutions attestent de la reconnaissance de la légitimité d'un cadre légal et de la nécessité de s'y conformer "dès que possible". C'est le cas concret de l'utilisation de locaux dans des conditions de sécurité non normalisées, du non-respect du code du travail ou de l'absence d'autorisation pour l'exploitation d'un débit de boissons. Il y a là la supériorité de l'objectif qui s'impose, sans que le comportement des acteurs soit résolument fondé sur l'illégalité.

**Ces évolutions attestent de la  
reconnaissance de la légitimité  
d'un cadre légal et  
de la nécessité de s'y conformer  
"dès que possible"**

Il existe un deuxième type de rapport à la loi et au règlement fondé quant à lui sur le refus d'une situation qui peut être le résultat d'un règlement. Il y a dans cette approche une intégration aux objectifs de l'action d'un objectif qui vise à modifier la position d'une communauté sur une question sociétale. C'est le cas de la revendication des squatters d'espaces de travail mobilisant un patrimoine non utilisé, qui se rapproche d'autres mouvements sociaux revendicatifs actuels. Ce qui est marquant dans ce cas, c'est que l'approche est toujours liée à une revendication collective qui n'est pas fondée sur le corporatisme mais sur une certaine conception de l'intérêt général.

Dans cette approche des organisations des projets, nous allons essayer de comprendre comment la gestion de la précarité a pu produire des modes de travail qui ont été (et sont parfois encore) particulièrement adaptés et efficaces, que ce soit en termes de direction, de "programmation", de production des lieux, d'économie des projets, de management des équipes ou de relations institutionnelles...

53- Jean-Claude Pompougnac - Drac Centre - Groupe d'appui

## ■ DIRIGER – PILOTER ?

**Des compétences plurielles plus diversifiées doivent être réunies dans les équipes de direction.**

**Nous avons pu observer des organisations basées sur des directions collégiales, des collectifs de direction, des régies mutualisées ou des principes d'autogestion.**

**Ces modes de direction politique peuvent également avoir à voir avec les évolutions constatées sur le terrain de la création artistique en tant que telle qui réinterrogent la question de la création collective.**

Nous sommes confrontés sur cette première question de la direction et de la programmation, à la nature même de ces projets qui ont souhaité briser les cadres préétablis dans les modèles institutionnels. Conscients de la responsabilité de cadres organisationnels dans la normalisation du paysage culturel, les acteurs de ces expériences ont revisité des modes d'organisation, en croisant des principes qui pouvaient sembler contradictoires, mais qui, combinés, ont garanti, l'adaptabilité et la réactivité indispensables dans de telles situations.

Globalement, c'est la fonction même de la direction d'un projet culturel qui est remise en question, car la nature des décisions à prendre, des choix à arbitrer, des politiques à impulser est souvent différente de celle des projets labellisés. Cette nécessité de compétences plurielles plus diversifiées impose des modes d'organisation spécifiques car, même dans le cas d'une organisation "conventionnelle", un directeur ne pourra pas, associé aux cadres traditionnels d'une équipe de lieu culturel (communication, technique, administration, secrétariat général), assumer la totalité du champ de ses responsabilités. Les spécificités techniques liées à l'occupation d'espaces non aménagés, la mobilisation de procédures de formation et de lutte contre l'exclusion (tout autant pour des raisons économiques que politiques), la participation à des politiques partenariales dans le cadre de la politique de la ville ou de contrats de pays, la production de projets artistiques atypiques mobilisant plusieurs disciplines... imposent des modes de travail différents qui influent sur le mode de direction et l'identification des compétences complémentaires qu'une équipe doit posséder au niveau de son encadrement.

Nous avons pu observer des organisations basées sur des directions collégiales, des collectifs de direction, des régies mutualisées ou des principes d'autogestion. S'il est délicat de tenter une approche plus approfondie qui viserait la modélisation, c'est que la règle écrite n'est pas une pratique très développée et que les tentatives menées ne reposent pas sur des dogmes. On pourra ainsi retrouver, dans l'échantillon des monographies réalisées, des collectifs qui ont abandonné le terrain du partage pour des raisons d'efficacité ou de prise de pouvoir, comme des projets où un directeur a été nommé et qui fonctionne sur un principe collectif très développé. Ces inversions provoquent du mouvement et des confrontations qui ont jusqu'à présent préservé ces nouveaux principes de direction du repli et de la sclérose tant de fois constatés. Ces modes de direction politique peuvent également avoir à voir avec les évolutions constatées sur le terrain de la création artistique en tant que telle qui réinterrogent la question de la création collective et, notamment dans le spectacle vivant, la question du rapport entre l'auteur, le metteur en scène ou le chorégraphe et les interprètes. Dans ce rapport, ce qui est en jeu, pour les membres des collectifs, c'est le pouvoir, la propriété de l'œuvre et donc la confiscation, l'appropriation par un seul du travail commun. Cette mobilisation intellectuelle et pratique que l'on voit dans des disciplines comme la danse, mais également dans la musique et le théâtre, n'est pas limitée au champ artistique, et les modes de direction de ces nouvelles expériences vivent les mêmes bouleversements.

*“La notion de collectif est dévalorisée en France, comme si l'on souhaitait de façon implicite qu'elle ne fonctionne pas, car elle remet en cause les modes de fonctionnement des autres structures. L'histoire collective avec la danse, sur toute la durée de ce siècle, en est marquée. On n'a pas cessé de faire apparaître le nom propre, de valoriser le nom, la personne, alors que les processus chorégraphiques sont fondés en partie sur des processus collectifs. À travers ces lieux, il serait intéressant de voir si ce processus, ce schéma est opérant et en quoi il l'est.”* Loïc Touzé<sup>54</sup>

54- Loïc Touzé - Chorégraphe - Groupe d'appui

**Le principal point commun à ces organisations est l'exploration de modes plus collectifs de décision en jouant sur l'autonomie des acteurs à l'intérieur du système.**

**Leurs démarches pragmatiques ont installé un système qui, malgré une dépendance très forte à la relation institutionnelle, a garanti une certaine autonomie politique.**

**La programmation de ces expériences commence dès la fondation par la réunion des artistes d'un collectif, par la cooptation des squatters, par le choix des résidents d'une friche, par la mobilisation de producteurs.**

**Ce qui compte dans ce type de programmation tient plus à l'implication, à la rigueur, à la générosité de chaque intervenant qu'à la qualité conceptuelle de l'*a priori*, ce qui ne signifie en aucun cas que la réflexion conceptuelle soit bannie ou peu importante, bien au contraire, mais qu'elle est inscrite dans un réel et non pas dans une série de présupposés.**

Du travail de terrain que nous avons mené, nous pourrions donc identifier que le principal point commun à ces organisations est l'exploration de modes plus collectifs de décision en jouant sur l'autonomie des acteurs à l'intérieur du système. Cette exploration est d'autant plus passionnante à suivre qu'elle parie sur la capacité d'autonomie d'acteurs qui n'ont pas toujours les niveaux de formation adéquats aux tâches qu'ils ont à assumer. Cette collégialité pose également de nombreuses questions vis-à-vis des personnels administratifs qui doivent appréhender ces organisations. La pratique administrative s'est en effet figée depuis des années sur une relation qui mettait les collectivités publiques aux prises avec un individu qui assumait les choix et était généralement nommé pour cela. La pluralité d'acteurs, la multiplicité des nœuds décisionnels, le refus de personnalisation de la direction sont autant de pratiques qui décontenaient parfois les responsables institutionnels. L'illisibilité tant décriée trouve sans doute en ce point un (mauvais) argument de plus. En fait, ce qui est contesté dans ces pratiques tient à l'impossible contrôle des projets qui par leurs démarches pragmatiques ont installé un système qui, malgré une dépendance très forte à la relation institutionnelle (éviter l'expulsion ou faire augmenter ses subventions impose une grande capacité de négociation), a garanti une certaine autonomie politique. Les capacités de pression, conscientes ou inconscientes, formelles ou informelles, sont moins fortes sur ces expériences que sur celles labellisées.

*"Au Brise-Glace, personne ne s'est jamais positionné comme directeur, et on a toujours écarté l'idée de professionnalisation, pas par idéologie, par pragmatisme. Alors c'est sûr, ça les énerve de nous voir débarquer à quatre, cinq, six... Ils disent qu'il y a autant d'avis que d'individus, mais en fait ils sont pires que nous<sup>55</sup>."*

## ■ PROGRAMMER ?

Directement liée à la problématique de la direction, la politique de programmation des projets est souvent difficile à appréhender, car cohabitent des démarches très différentes, autour d'une notion de programmation dont la définition est plus ouverte que celle du sens commun.

La programmation de ces expériences commence dès la fondation par la réunion des artistes d'un collectif, par la cooptation des squatters, par le choix des résidents d'une friche, par la mobilisation de producteurs. Cette étape se déroule selon des modalités différentes, car l'émergence de chaque projet peut avoir été déclenchée par l'urgence, la saisie d'une opportunité, une commande publique... qui produisent, en fonction des contextes, des recoupements multiples. Les principes en œuvre de réunion, de cooptation, de choix, de mobilisation se combinent pour produire des organisations singulières qui se démarquent de la vision monolithique des établissements habituels. Ainsi, suivant la nature du projet, dans le cas de l'ouverture d'un lieu, la cohérence initiale pourra être trouvée par la satisfaction de besoin en production de groupes qui ont un accès limité aux outils traditionnels (réunion de jeunes plasticiens, par exemple), ou par l'habile rapprochement d'une compagnie d'art de rue, d'un groupe de plasticiens, d'une chorégraphe et de vidéastes performers dont le potentiel offre *a priori* une rencontre artistique prometteuse, ou encore par la mise en relation d'acteurs sociaux et culturels impliqués dans la lutte contre l'exclusion, permettant de retrouver des artistes et des travailleurs sociaux autour d'un même engagement. Ce qui compte dans cette approche, c'est le travail et l'accompagnement qui va pouvoir être fait de cette programmation qui ne trouve son sens que dans le réel, l'action, le terrain. C'est à partir de ces données de départ (qu'elles soient maîtrisées ou "subies") que le travail de maïeutique doit s'effectuer et chercher son sens. Ce que nous avons pu

observer montre en effet que les projets qui étaient, *a priori* les mieux pensés et les plus cohérents n'ont pas produit des résultats plus remarquables (par les autres partenaires, par le public, par la presse) que ceux qui se sont inventés progressivement en relation avec leur contexte. Ce qui compte dans ce type de programmation tient en effet plus à l'implication, à la rigueur, à la générosité de chaque intervenant qu'à la qualité conceptuelle de *a priori*, ce qui ne signifie en aucun cas que la réflexion conceptuelle soit bannie ou peu importante, bien au contraire, mais qu'elle est inscrite dans un réel et non pas dans une série de présupposés.

**La programmation passe ensuite par la programmation des activités et des projets qui sont eux-mêmes d'ordre artistique, culturel, et peuvent plus généralement toucher d'autres secteurs. Cette responsabilité n'est que rarement concentrée dans les mains d'une seule personne.**

La programmation passe ensuite par la programmation des activités et des projets qui sont eux-mêmes d'ordre artistique, culturel, et peuvent plus généralement toucher d'autres secteurs. La responsabilité de cette programmation n'est que rarement concentrée dans les mains d'une seule personne et la multiplicité des interventions laisse souvent, là encore, la place à des débats sur la "cohérence" de celle-ci. Ce qui reste est que les points communs qui peuvent être trouvés entre chacune des programmations sont plus politiques qu'artistiques, si on limite l'artistique au sens qu'il a parfois pris dans l'institution, celui du "championnat du monde des plus grands artistes et des plus incroyables découvertes". Même si des propositions artistiques se retrouvent parfois d'une programmation à l'autre, cela reste l'exception, et très fréquemment la nature des projets qui se cache derrière la même compagnie, le même artiste, est très différente car inscrite dans une histoire spécifique liée au territoire. L'hétérogénéité des programmations que nous avons pu constater est le résultat de deux phénomènes complémentaires.

D'une part, les structures opératrices, lorsqu'elles sont programmatrices, travaillent à la singularisation de leur démarche par l'ancrage d'actions dans leur territoire en mobilisant leurs ressources propres (des artistes du collectif, des artistes ou des structures du territoire) et en invitant des propos aptes à nourrir leur problématique territoriale (physique, artistique, sociale...). C'est donc un travail de recherche qui est en œuvre dans ce cas, un travail d'exploration qui va tenter de conforter le projet à partir des approches structurantes que le "programmeur du site" aura suscitées.

D'autre part, les structures associées ont chacune des spécialisations qui, même si elles sont réorientées par le projet collectif, continuent d'explorer leur discipline, leur esthétique, leur engagement, ce qui fait que de multiples réseaux de programmation sont recoupés par ces projets qui rassemblent, concentrent, qualifient des propositions de natures très diverses comme celles du secteur de la vidéo d'art, des musiques actuelles, des danses urbaines, du théâtre expérimental, et de la recherche gastronomique.

**La programmation peut être : centrée sur une dynamique artistique portée par un artiste ou un collectif ; organisée par un directeur qui produit des propositions artistiques ; combinaison de propositions issues des partenaires du projet ; agglomération en fonction des propositions et des opportunités.**

Pour tenter de trouver quelques repères utiles à notre approche en termes de référentiel, nous pourrions donner comme mode de rapprochement entre les expériences analysées trois familles de projets plus une. La première est centrée sur une dynamique artistique portée par un artiste ou un collectif. La deuxième est organisée par un directeur qui produit des propositions artistiques. La troisième est la combinaison de propositions issues des partenaires du projet, mises en cohérence par un pivot central. La dernière famille serait celle de l'"agglomération" qui se fait seulement en fonction des propositions et des opportunités.

*"On ne met pas la même chose quand on est dans telle institution ou dans telle autre. Le miroir du mot hip-hop, s'il n'est pas creusé, s'il n'y a pas l'intelligence de regarder le projet sur le fond, peut donner l'illusion que telle institution fait le même travail que telle autre. Là il y a presque un fond de concurrence, de positionnement sur les disciplines artistiques. D'un seul coup, l'un s'affiche hip-hop, l'autre s'affiche nouvelles technologies, comme si tout tenait dans l'affichage de disciplines artistiques. Or ce n'est absolument pas ça le propre de nos projets, c'est bien d'abord une démarche, un travail en profondeur sur un territoire, et avec des artistes que nous avons par ailleurs choisis, même si parfois ils sont passés par hasard et que, dans la rencontre, on les a kidnappés."* Chantal Lamarre<sup>56</sup>

56- Chantal Lamarre - Directrice de Culture commune - Groupe d'appui

**Cette complexité organisationnelle n'est en fait que la représentation et l'organisation collectives d'une réalité qui cherche à se développer malgré le manque structurel de moyens en adaptant ses outils le plus finement possible.**

## ■ COMMENT SONT STRUCTURÉES CES EXPÉRIENCES ?

Les projets qui se développent autour de ce mouvement s'organisent de la façon la plus adaptée à leurs objectifs et à leurs évolutions. Même si aucun modèle d'organisation n'existe, nous avons pu remarquer que chaque projet était fondé sur une pluralité de structures portant, de façons diverses, la pluralité des actions et des missions. Cette pluralité, qui se traduit par une certaine complexité organisationnelle, est un autre des facteurs qui peuvent être en cause dans l'"illisibilité" des projets. En effet, cette pluralité est soit absente du champ institutionnel (une structure, un directeur), soit présente à des niveaux produits par l'institution elle-même. Cette complexité n'est en fait que la représentation et l'organisation collectives d'une réalité qui cherche à se développer malgré le manque structurel de moyens en adaptant ses outils le plus finement possible. Ces rapprochements, cooptations ne sont que le résultat d'un besoin de terrain qui se manifeste dans des formes organisationnelles modernes.

L'absence de modèle n'empêche pas un certain nombre de constantes qui peuvent apporter quelques indices sur la nature des projets, leur stade de maturité et leur devenir. Pour reprendre l'analyse sur la pluralité de structures et leurs croisements, nous avons pu constater que les initiatives qui étaient à l'origine des compagnies étaient souvent portées dans un premier temps par l'association de la compagnie elle-même, puis existaient sous une forme indépendante, souvent à la suite d'une volonté de séparation de l'activité de création et de l'activité de développement du projet culturel global. D'une situation qui associait une structure à un projet (compagnie-lieu), nous arrivons à deux structures, puis très rapidement à plusieurs au fur et à mesure que les membres de la compagnie, des partenaires plasticiens ou musiciens demandent à implanter leur association dans le projet, pour y avoir une adresse ou pour nourrir le projet commun. Il en est de même dans le cas des squatters d'un lieu qui se réunissent dans une structure associative commune, mais qui ont également souvent leur propre association portant leur travail personnel.

Au-delà de la pluralité des structures fédérées, ce qui rend difficile l'approche de chaque organisation tient à l'affectation structurelle variable des missions. La première mission dont nous avons pu constater des attributions différentes tient à la gestion du lieu, qui représente une charge et une importance politique particulièrement lourdes. Dans certains cas, la principale structure de production en est encore le porteur, mais dans la plupart des cas une structure *ad hoc* a été créée. Parfois cette charge est répartie entre les différents résidents, avec ou sans la médiation d'une collectivité locale. On voit bien, au travers de cet exemple, que la mission qui est peut-être le plus facilement identifiable est appréhendée et affectée différemment suivant les projets, configurant à chaque fois une organisation spécifique. Il en va de même pour les autres missions de création, de programmation, d'action culturelle, ce qui génère dans chaque projet des configurations singulières. Ces organisations complexes ne doivent en aucun cas être simplifiées pour le bonheur d'une lecture administrative plus rapide, car la polysémie de chaque expérience repose aussi sur cette complexité-là.

## ■ QUELS MODES DE PRODUCTION DES LIEUX ?

**L'organisation des lieux est métaphorique de ces projet.**

L'organisation des lieux est un élément clef de la structuration de ces expériences, car elle est certainement métaphorique de ces projets dans la mise en application des principes décrits précédemment au paragraphe des fondements territoriaux. Dans ces espaces réutilisés pour des durées variables, les utilisateurs sont confrontés à des réalités physiques qui s'imposent. Dès que l'on souhaite

contraindre le lieu à une fonction pour laquelle il n'était pas prévu, il est indispensable de déclencher une réhabilitation au sens des réhabilitations qui ont déjà pu se faire depuis des années et qui impliquent des budgets qui ne sont plus ceux disponibles pour les expériences qui nous préoccupent. Pour appréhender de façon pratique les modes de production des lieux, il nous a semblé utile de relever et de commenter un certain nombre de mots-clefs qui nous permettent de mieux comprendre la spécificité de ces utilisations.

**“Les friches sont des équipements culturels construits à 80 %.”** Jean Nouvel<sup>57</sup>

**Le mode de production du lieu dépend de son statut, du rapport entre l'utilisateur et le propriétaire.**

### Le statut du lieu

Le mode de production du lieu dépend fondamentalement de son statut, car les possibilités, la rapidité et la nature des transformations seront fonction en premier lieu du rapport entre l'utilisateur et le propriétaire. Dans le cas d'un squat, les transformations se font sous la seule responsabilité de l'utilisateur, qui est doublement en infraction, pour l'utilisation des espaces et pour la transformation de ceux-ci. De plus, la précarité de cette installation limitera l'investissement réalisé, l'“investisseur” pouvant craindre à juste titre pour la “rentabilité” de son apport. Il en est de même pour l'ensemble des conventions précaires qui limitent d'une façon importante les aménagements réalisés, pour des raisons de durée et pour des raisons de propriété des nouveaux aménagements. Que ce soit dans le cadre d'une convention précaire avec un propriétaire public ou privé, les accords qui peuvent être trouvés sont également fonction de la destination future du bâtiment, afin que la pérennité des travaux réalisés puisse être appréciée à l'aune de celle-ci. Enfin, dans le dernier cas, celui d'une propriété publique destinée à être, pour une période longue (plus de cinq ans), attribuée à l'activité culturelle, se posent plus fortement toutes les questions liées à la réglementation et à la responsabilité du propriétaire et du maître d'ouvrage. Nombreux sont les cas où ce statut empêche toute utilisation avant transformation lourde du site.

**Constituer des compétences basées sur la connaissance des espaces, sur la découverte de leurs capacités.**

### Préfigurer, explorer

Les espaces doivent être éprouvés par et pour les projets, afin que se constituent des compétences basées sur la connaissance des espaces, sur la découverte de leurs capacités. Ces capacités sont variables en fonction des projets, mais l'utilisateur principal du lieu, par ces préfigurations successives, qualifiera ces espaces, afin que les pièges que recèlent ces lieux puissent être évités par les équipes qui les investiront et que les potentiels puissent être développés. Suivant leur nature, ces préfigurations peuvent être de durée variable.

**Intégrer des logiques de mobilité et de réversibilité.**

### Programmer

La programmation d'un lieu intermédiaire est très différente d'un équipement culturel classique parce que les fonctions qui doivent être accueillies ne sont pas aussi définies que dans les autres domaines et qu'elle cumule des contraintes plus nombreuses, du fait de la diversité des activités et disciplines réunies. La programmation est de plus en perpétuelle évolution, ce qui rompt avec la fausse idée d'équipements qui, une fois construits, sont là pour l'éternité. La programmation du lieu intermédiaire commence dès l'arrivée sur le site des occupants et est ensuite sans cesse remise en question, en fonction des nouvelles affectations et de l'évolution du projet, que ce soit pour des aménagements intérieurs ou pour des travaux d'infrastructures. Comme nous avons pu le voir, le rapport au temps et le rapport aux espaces étant très liés, il faut cultiver dans la programmation du lieu des logiques d'équipement qui se substituent à des logiques d'aménagement. L'intégration des logiques de mobilité et de réversibilité, à l'intérieur d'un site, est

57- Jean Nouvel - Architecte - Président de la Friche la Belle de Mai - Un projet culturel pour un projet urbain - 1995

une notion importante de la programmation qu'elle soit menée d'une façon empirique par les utilisateurs d'un lieu ou qu'elle soit accompagnée par un programmeur professionnel. Les approches que nous avons pu avoir de cette question montrent que la programmation est un sujet à intégrer à part entière, car l'application des méthodes de programmation conventionnelle dans ces espaces et pour ce type d'utilisation figent les capacités premières révélées par les préfigurations successives.

**Dans ces expériences se développent donc des compétences et des expérimentations liées à la maîtrise des problèmes de sécurité et de sûreté.**

### Sécurité et sûreté :

Ces sujets sont cruciaux parce qu'ils sont à prendre en compte pour la sécurité des personnes et la continuité de l'activité, et que parallèlement les réglementations liées à l'accueil du public ou au code du travail menacent de fermeture ou empêchent l'exploitation d'espaces en friche. Dans ces expériences se développent donc des compétences et des expérimentations liées à la maîtrise de ces thématiques qui doivent être intégrées et prises en compte dans la particularité du contexte. Le caractère occasionnel de l'accueil du public, par exemple, ou le principe d'exploitation temporaire peuvent être mis en perspective et permettre l'obtention des autorisations provisoires. Les problèmes de sûreté sont aussi souvent vécus comme des questions décisives tant pour la protection des biens que pour la protection des personnes lors d'événements mobilisant des groupes de publics importants. L'intégration au territoire, les politiques de recrutement, l'ouverture manifestée aux habitants de la proximité, permettent certes d'éviter les phénomènes de rejet, mais ne garantissent pas contre les autres risques liés à la délinquance. La conception des espaces doit donc tenir compte de ces questions qui, sans cela, demeurent particulièrement difficiles à sécuriser.

**Cette dialectique permanente entre espace de travail et espace public est essentielle à l'utilisation optimale des lieux et à la dynamique du projet.**

### Espaces de travail et accueil public

La programmation des espaces crée souvent des correspondances entre un lieu et une fonction, l'application des réglementations figeant alors le bâtiment dans une seule configuration. Les équipes à l'œuvre dans ces lieux tentent sans cesse de trouver des possibilités évitant la spécialisation des bâtiments, en ouvrant notamment les espaces de travail aux possibilités d'accueil de public même limité. Cette dialectique permanente entre espace de travail et espace public et leurs configurations dans l'espace est essentielle à l'utilisation optimale des lieux et à la dynamique du projet. La graduation des possibilités d'accueil du public (au sens très ouvert des visiteurs, acteurs et spectateurs), de l'espace commun à l'espace privé, permet également souvent de qualifier le rapport au public qui est entretenu par le projet.

**Les maîtrises d'ouvrage et les maîtrises d'œuvre sont peu expérimentées pour mener à bien ces projets de modification architecturale.**

### Maîtrise d'ouvrage et maîtrise d'œuvre

Nous sommes encore dans une situation où les maîtrises d'ouvrage et les maîtrises d'œuvre sont peu expérimentées pour mener à bien ces projets de modification architecturale. Les acteurs des lieux qui bénéficient d'un soutien institutionnel dans l'aménagement des bâtiments sont souvent confrontés à l'incompréhension de leurs besoins et de leurs objectifs, car leurs interlocuteurs ne perçoivent pas la plupart des demandes des utilisateurs. Là aussi, ce sont les applications hâtives de solutions standardisées qui bloquent l'expérimentation qui pourrait être tentée entre les maîtres d'ouvrage, les maîtres d'œuvre et les utilisateurs. Dans cette perspective déjà entrouverte, la réalisation d'un certain nombre d'aménagements ou la mise en œuvre des équipements influent profondément sur le fonctionnement des structures, et particulièrement sur la structuration des équipes techniques.

**Les écritures artistiques portées par ces projets trouvent des correspondances avec les écritures architecturales qui sont proposées par ces lieux.**

**Il existe dans les espaces intermédiaires "une nouvelle économie culturelle" qui s'inscrit dans ce que les économistes appellent le tiers système, ou le tiers secteur.**

**Tous les cadres économiques ayant comme objectif de créer des produits ou des services ont tendance à normaliser la production artistique.**

**Comment financer la recherche ainsi que les produits et les services intermédiaires ?**

## Vocabulaire architectural

Les friches sont porteuses d'un vocabulaire, qui compose l'une des écritures contemporaines, l'écriture architecturale. Si les projets artistiques trouvent dans ces espaces libres des espaces d'exploration inouïs, c'est que les écritures portées par ces projets trouvent des correspondances avec les écritures architecturales (très variées) qui sont proposées par ces lieux. La modification des lieux doit se faire dans cette perspective, sans muséification, sans table rase, dans un objectif de qualité architecturale.

## ■ QUELLE ÉCONOMIE ?

Il existe dans les espaces intermédiaires "une nouvelle économie culturelle" qui s'inscrit dans ce que les économistes appellent le tiers système, ou le tiers secteur; c'est-à-dire un secteur économique qui n'est ni du ressort exclusif du marché, ni du ressort exclusif de l'économie publique administrée et planifiée. Les projets qui s'inscrivent dans ce champ bénéficient de sources de financement plus hétérogènes que celles des équipements et des projets conventionnés du fait même de leur transversalité. La faible structuration des circuits économiques permettant au système de se développer ne rend pas facile une analyse précise des budgets et des flux financiers qui ne correspondent à aucun modèle, ou plutôt qui en recourent plusieurs. L'inventivité économique qui est à l'œuvre doit sans cesse dépasser le cloisonnement des procédures administratives en matière de financement public et l'imperméabilité des réseaux de diffusion pour avoir accès aux marchés. Il existe en fait une multitude de questions simultanées qui relèvent de champs très différents. Entre la valorisation des investissements personnels et militants, la mobilisation de soutiens institutionnels au développement territorial, la vente d'œuvres et la solvabilisation de produits éditoriaux sur le web, les compétences à réunir sont multiples.

En matière de financement de la production artistique, deux problèmes différents sont traités. D'une part, le financement de production dont la nature est identifiable, mais dont le contenu ou la forme sont difficiles à intégrer à des réseaux qui se sont fermés sur eux-mêmes. D'autre part, le financement de processus dont l'issue est incertaine et qui ne produisent pas, *a priori*, de produits ou services identifiables.

Il existe en fait dans le domaine artistique, comme dans les autres domaines qui peuvent intéresser ces lieux-projets d'ailleurs, des modes de financement plus ou moins dotés qui offrent un cadre économique aux structures qui ont pour objectif de créer des produits ou des services. Ces cadres ont tous tendance à normaliser une production artistique en fonction de commanditaires publics ou privés et en fonction de l'état de chaque marché, dans l'audiovisuel, l'art contemporain, le spectacle vivant... Confrontés à ces règles des marchés, les projets que nous avons pu analyser montrent une résistance, une capacité à détourner les moyens pour des finalités spécifiques. Les lieux-projets ne sont pas hors des circuits économiques existants, mais, en se dotant en propre d'une partie des moyens de production (notamment les espaces, la mobilisation d'autres circuits de financement moins traditionnels), ils mettent en place de nouveaux espaces économiques, appelés par ailleurs les "marchés transitionnels".

Une autre dimension de la réflexion à mener lorsque l'on aborde l'organisation économique de ces expériences est d'appréhender les nouveaux modes de production qui sont à mobiliser pour permettre à un processus de se mettre en place, processus qui n'a pas forcément de finalité productive (biens ou services). Les possibilités de financement de ce type de travail reposent alors soit sur le financement de la recherche, soit sur le financement de ce que l'on pourrait appeler les produits et les services intermédiaires, au sens économique de la valeur ajoutée intermédiaire.



En matière d'accompagnement, de développement et de services communs cohabitent dans ces espaces des approches radicalement différentes qui se recoupent parfois sur certains sujets. Nous sommes en effet sur des pratiques où les coûts de fonctionnement présentent une configuration particulière puisqu'il s'agit d'assumer le financement d'une équipe, d'un lieu, d'outils qui ne rentrent dans aucune catégorie d'établissements culturels ou, plus globalement, dans aucune catégorie d'établissements publics. Dès lors, les équipes doivent, fonction par fonction, sujet par sujet trouver des correspondances avec des financements publics et privés qui solvabiliseront leur besoin. Il en va de même dès qu'il est question de l'utilisation d'un espace qui, en fonction de la situation locale et de la possibilité partenariale, sera squatté, prêté, mis à disposition, loué ou encore acheté. Les aménagements pourront faire l'objet d'un autofinancement partiel ou total, être assumés directement par le propriétaire ou donner lieu à un financement spécifique de l'utilisateur. Pour prendre ces deux derniers éléments, les incidences budgétaires seront immédiates, que ce soit par le paiement d'un loyer, la prise en compte d'amortissement ou la gestion en tant que maître d'ouvrage d'un chantier qui peut atteindre plusieurs millions de francs. Pour l'aménagement de l'espace, ce qui peut à première lecture apparaître comme une charge peut être aussi appréhendé comme une opportunité d'inventer avec le quartier un chantier d'insertion ou d'initier avec des architectes une expérimentation architecturale, qui aura beaucoup de mal à être menée si le maître d'ouvrage est public. Il y a de véritables compétences d'ingénierie financière qui sont mises en œuvre dans ces équipes, afin d'assumer ces responsabilités et d'apporter aux projets artistiques et culturels les outils dont ils ont besoin.

L'approche économique des espaces intermédiaires doit également pouvoir être faite par les interlocuteurs institutionnels, ce qui passe obligatoirement par la définition commune des champs d'intervention, de la responsabilité des différents opérateurs sur chaque champ, et du mode de financement de ces interventions. Il y a à trouver une représentation commune qui ne modélisera pas pour reproduire, mais qui modélisera pour apporter un meilleur soutien et garantir une juste évaluation.

**Peu d'expériences culturelles peuvent, comme les espaces intermédiaires, être à la fois l'objet d'expérimentation sociale visant à l'intégration économique des populations les plus en difficulté et de recherche dans le domaine d'une économie du contenu appelée à se développer avec les technologies numériques.**

Les espaces intermédiaires sont également, par leur nature, en relation avec deux sphères économiques identifiées : les sphères de l'économie sociale et de l'économie industrielle. C'est là encore un des potentiels à développer, car peu d'expériences culturelles peuvent être à la fois l'objet d'expérimentation sociale visant à l'intégration économique des populations les plus en difficulté et de recherche dans le domaine d'une économie du contenu appelée à se développer avec les technologies numériques.

### Analyse des budgets et informations financières

C'est avec beaucoup de précautions que nous allons essayer de donner de grandes tendances budgétaires sur les projets que nous avons pu analyser. Nous avons demandé aux quinze expériences monographiées de nous fournir les budgets 2000 et 2001 ainsi qu'un état des dépenses réalisées et prévisionnelles sur l'investissement (aménagement, équipement). Onze projets nous ont retourné leurs comptes, soit en complétant les tableaux que nous avions préparés, soit en nous adressant leurs propres documents. Les contraintes matérielles ne nous ont pas permis de fonder un travail en profondeur, et l'agrégation de dépenses et de produits fausse parfois la nature du commentaire que nous pourrions faire. Les deux années que nous avons choisies nous placent dans une situation où nous sommes en possession de données pour la plupart arrêtées sur 2000 et prévisionnelles sur 2001. Les données prévisionnelles de 2001 ne sont pas homogènes, puisqu'il peut y avoir, suivant la structure, des montants reconduits ou des montants sollicités.

Nous avons préféré une approche consolidée (11 sites, 35 structures) à une approche détaillée sur les principaux porteurs, aucune moyenne, aucun modèle ne pouvant exister. Les configurations étant très différentes, nous n'avons pas normalisé l'échantillon des structures consolidées. Nous avons par exemple parfois intégré des budgets de compagnies artistiques résidentes (CGT, HDVZ...), et parfois exclu celles-ci. C'est donc la plus grande prudence qui doit nous guider pour exploiter ces données. Elles n'ont pour objectif que de situer un champ économique et d'ouvrir la possibilité d'un travail plus rigoureux et plus global. Les onze sites consolidés représentent déjà, bien que n'ayant pas comptabilisé la totalité des résidents et des flux économiques, un volume financier de plus de 100 millions de francs. Ce volume sur onze sites doit être relativisé, puisque l'on évolue de projets où plusieurs dizaines de millions de francs sont déjà en circulation à d'autres où très peu de soutien apparaît. Il faut noter que souvent les flux financiers les plus importants proviennent de structures labellisées ou tout du moins conventionnées qui existaient préalablement à l'espace intermédiaire.

Quelques grandes tendances semblent donc importantes à noter :

- Des structures budgétaires très différentes cohabitent. Nous avons à la fois des lieux structurés et des associations autogérées, des structures qui gèrent plusieurs millions de francs et d'autres qui ont des budgets inférieurs à 100 000 francs.
- La consolidation par site permet cependant de voir que des fonctions "tournent" en fonction de l'organisation de chaque projet. Cela se traduit dans la structure budgétaire des espaces.
- Les sources de produit sont extrêmement diversifiées : plus de quarante sources sont identifiées, publiques et privées. Tous les niveaux territoriaux sont représentés et les ressources propres sont très variables, dans leur nature comme dans leur part du budget global. Les financements publics (fonctionnement, projet, prestation) représentent une très forte part du budget, sauf dans les cas d'associations autogérées et dans les cas, peu représentés dans l'échantillon des monographies, d'une forte politique de diffusion dans le domaine des musiques.
- Notre approche, mais plus généralement le type d'activité proposé par ces lieux, rend difficile l'identification des coûts directement attachés à l'activité artistique qui prennent autant la forme de rémunérations directes que de coproductions, d'achats, d'apports techniques. Le rapport entre le coût et les productions reste à étudier.
- La plupart des espaces bénéficient de financement d'investissement mais la visibilité sur les étapes de transformation et d'équipement des sites est faible. Alors que les engagements financiers doivent être assez importants, mais à un ratio au mètre carré très faible, il n'y a pas de véritable approche des notions de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre, sauf dans les cas où le projet est lui-même le porteur de l'investissement d'équipement. Le cantonnement du responsable du projet en utilisateur est, dans ce sens, contre-productif.
- Enfin, il semble évident que les structures, toutes tailles confondues, sont dans des situations de précarité très forte. Nombre de personnel permanent, niveau des rémunérations, investissement artistique, entretien du lieu sont autant de rubriques sous-dotées au vu de l'activité.
- Il est important de noter des modes de comptabilisation différents de l'apport en industrie du coût du loyer ou de son équivalence. Seules deux structures comptabilisent celui-ci en produit et en charge (Mains d'Œuvres et Rakan). Nous avons choisi de retirer ces sommes des charges et des produits. Dans tous les cas où la puissance publique maîtrise le financier, c'est la ville qui en assure la charge. Nous pouvons donc dire que les communes sont les premiers financeurs si nous intégrons cet apport en industrie.

## Les produits

Les deux partenaires financiers publics les plus importants sont les communes et l'État, qui financent en moyenne chacun un quart du budget.

La totalité de la part des collectivités Locales est de 39 %.

L'État répartit son soutien entre le ministère de la Culture (15 %), principal financeur étatique, le ministère de l'Emploi (7 %) et la politique de la ville (2 %).

Les ressources propres représentent environ 30 % de l'activité. Leur composition est très variée (prestations de services, ventes de spectacles, recettes de billetterie).

Celles-ci sont singularisées en fonction de l'activité de la structure (on va d'une compagnie qui vend pour 4 millions de francs de spectacles par an à un lieu de diffusion musicale qui a près de 2 millions de francs de recettes de buvette).

Ces grands ratios n'explicitent pas la nature économique des projets, pour lesquels une aide "subalterne" sera parfois plus importante dans le déclenchement ou l'équilibre d'une action que les financements structurants. Il importe cependant de noter que les financeurs traditionnels de l'action culturelle sont présents dans les montages économiques de ces projets, même s'ils ont été conquis au fil d'une longue lutte. L'analyse spécifique des structures récentes (moins de deux ans) nous amènerait sans doute à relativiser ces apports instituants.

La tendance que l'on pourrait remarquer quant à l'évolution 2000 / 2001 est la demande d'obtention de financements structurants plus importants.

## Les charges

La question du coût du lieu est une question à approfondir car il serait intéressant de trouver les bases d'un calcul du prix au mètre carré d'utilisation pour ce type d'espace (loyer ou amortissement de l'achat, amortissement des travaux, fluides, assurances, entretien, réparations...). Les coûts actuels ne sont en aucun cas des coûts de référence, au vu de la précarité des conditions d'utilisation (sécurité, chauffage, nettoyage...).

Les charges de personnel représentent 47 % des charges de ces initiatives. Cette donnée semble être stable dès que le projet est structuré (40 à 50 %). Une approche analytique de leur affectation pourrait certainement être mise en place, au moins dans la distinction entre les personnels artistiques et les personnels administratifs et techniques.

Les charges artistiques doivent également pouvoir être approchées, pour peu que les fondements de celles-ci soient partagés par tous. L'approche que nous avons est que, pour les budgets affichés, l'activité constatée dans chaque lieu est très dense. Cependant, nous ne pouvons apprécier le type de rémunération que ces projets génèrent.

Les résultats consolidés peuvent être à la fois bénéficiaires et déficitaires, car ils sont les sommes des résultats et déficits des structures de chaque site. Il n'y a pas de système de compensation par site.

## L'investissement

**Statut du foncier :** Les lieux qui ont été investis par ces expériences culturelles sont très divers et leur situation entraîne des variations importantes quant au prix d'achat. Les projets sont très différents et la taille des sites implique des stratégies différentes. Certains lieux ont été achetés pour résoudre des problèmes urbains, avant même toute préoccupation culturelle ; d'autres ont été achetés sur le marché pour répondre à une demande culturelle d'implantation artistique. L'achat peut dans la plupart des cas être considéré comme une réserve foncière, et c'est souvent pour cela que les collectivités locales acquièrent des sites importants. Une autre stratégie a pu être développée par certains opérateurs qui ont choisi d'acquérir le foncier.

**Les aménagements :** L'instabilité foncière des espaces a souvent empêché la préparation de plans d'aménagement globaux. Il arrive parfois que des aménagements soient réalisés dans une optique qui, lorsqu'elle est portée par une maîtrise d'ouvrage publique soit en contradiction avec la nature des espaces et la nature des utilisations souhaitées. On arrive, dans ces cas, à des rénovations ayant un prix semblable à tout autre réaménagement de lieux culturels. L'intérêt est l'approche faite par certains d'une véritable expérimentation architecturale qui a pour objectif des coûts moins importants. Il ne s'agit pas de faire "bon marché", mais de tenter de trouver de nouvelles solutions et de sortir des ratios habituels de la construction.

**L'équipement :** Il ne faut pas négliger dans notre approche le potentiel que représentent des stratégies d'équipement appropriées à ces espaces et à ces projets. En effet, la réflexion menée dans certains espaces pourrait être soutenue en matière d'innovations techniques, notamment en mobilisant les techniques foraines et festivières. Cela assurerait une plus grande mobilité et une plus grande réversibilité, sans tomber dans la polyvalence.

Budgets consolidés - Charges 2000

	A. Malraux	Antre peaux	Base 11/19	Caserne d'Angely	Friche La Belle de Mai	La Laiterie	La Papeterie	Le Rakan	Mains d'oeuvres	TNT	Uzezte musical	TOTAL	Répartition des charges
Achats	340 769	541 080	4 557 992	61 231	3 527 572	5 002 329	3 833 383	82 517	279 988	537 888	737 837	19 502 585	18%
Variation de stocks	25 000	0	0	1 764	-13 329	27 498	0	1 980	0	0	0	0	
Achats de spectacle	0	0	3 956 000	0	1 818 988	3 940 160	0	7 400	0	317 526	155 000	0	
Achats de matériel, équip. et trav. spécifiques	20 000	0	56 890	10 653	37 314	27 095	0	0	75 000	0	5 787	0	
Fournitures, eau, énergies, chauffage	0	0	181 000	10 393	773 624	71 284	0	23 904	108 604	92 359	0	0	
Fournitures d'entretien et de petit équipement	12 451	0	101 881	1 500	466 197	84 474	0	13 667	32 454	44 538	122 000	0	
Fournitures administratives	13 264	0	113 193	1 794	209 866	110 419	0	12 905	20 000	23 990	0	0	
Fournitures spécifiques liées aux spectacles	270 054	0	149 028	0	138 031	220 451	0	709	20 000	24 620	0	0	
Achats de marchandises	0	0	0	35 127	96 880	520 948	0	21 952	6 014	34 854	455 050	0	
<b>Services extérieurs</b>	<b>326 228</b>	<b>355 480</b>	<b>711 742</b>	<b>32 367</b>	<b>2 283 389</b>	<b>1 920 585</b>	<b>915 016</b>	<b>43 653</b>	<b>1 151 327</b>	<b>443 865</b>	<b>951 500</b>	<b>9 135 153</b>	<b>9%</b>
Sous traitance générale	217 195	0	127 000	0	838 403	633 020	250 686	25 336	964 276	15 202	271 500	0	
Locations immobilières	0	0	90 000	0	128 270	27 688	300	0	108 500	258 362	100 000	0	
Locations mobilières	69 713	0	278 583	2 882	721 231	979 499	490 554	1 595	32 412	78 014	525 000	0	
Charges locatives et de copropriété	0	0	5 000	0	45 226	0	32 099	10 837	0	37 756	0	0	
Entretien et réparations	24 320	0	85 756	25 562	274 444	151 574	65 174	545	2 036	11 170	0	0	
Primes d'assurance	15 000	0	107 763	3 830	213 172	104 301	69 735	4 315	40 454	30 723	55 000	0	
Etudes et recherche	0	0	0	0	1 850	46	0	0	0	0	0	0	
Documentation	0	0	17 640	113	60 792	24 457	6 468	1 025	3 650	12 638	0	0	
<b>Autres services extérieurs</b>	<b>230 200</b>	<b>1 384 868</b>	<b>2 312 501</b>	<b>21 527</b>	<b>6 689 822</b>	<b>3 432 761</b>	<b>918 414</b>	<b>32 552</b>	<b>1 444 785</b>	<b>308 297</b>	<b>1 769 273</b>	<b>18 545 001</b>	<b>18%</b>
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	89 000	0	178 595	0	924 640	515 112	88 027	528	290 180	33 473	86 000	0	
Publicités, publications, relations publiques	45 000	0	932 724	8 064	1 462 493	1 310 725	76 041	0	320 800	61 265	249 000	0	
Déplacements, missions, réceptions	64 900	0	794 398	2 002	2 460 506	703 424	559 328	12 934	583 882	127 267	909 000	0	
Frais spéciaux et de télécommunication	20 000	0	280 240	8 893	1 487 176	449 494	83 865	19 090	201 920	75 001	492 273	0	
Services bancaires et assimilés	10 000	0	24 240	2 568	38 026	8 848	14 133	0	24 404	7 532	33 000	0	
Concours divers (cotisations)	1 300	0	23 304	0	14 781	16 158	97 020	0	3 600	3 760	0	0	
Frais de gardiennage et sécurité	0	0	79 000	0	302 200	429 000	0	0	20 000	0	0	0	
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>	<b>6 598</b>	<b>4 225</b>	<b>252 462</b>	<b>0</b>	<b>25 031</b>	<b>412 436</b>	<b>75 286</b>	<b>0</b>	<b>21 008</b>	<b>11 022</b>	<b>53 387</b>	<b>861 454</b>	<b>1%</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>1 304 871</b>	<b>1 903 164</b>	<b>9 225 241</b>	<b>56 275</b>	<b>15 669 471</b>	<b>8 014 977</b>	<b>4 384 012</b>	<b>390 054</b>	<b>3 663 900</b>	<b>1 504 736</b>	<b>2 866 005</b>	<b>48 982 705</b>	<b>46%</b>
Charges de coproduction	15 000	800	454 781	0	652 950	0	135 000	0	100 000	0	0	0	
Autres charges de gestion courante	1 836	77 936	477 394	2 000	59 707	463 352	192 630	8 012	228 467	69 112	269 264	1 849 710	2%
Charges financières	7 800	51	52 443	0	123 260	28 202	14 134	0	6 705	19 902	77 744	350 241	0%
Charges exceptionnelles	25 440	1 826	23 000	0	297 109	50 600	46 288	14 744	40 000	0	28 238	527 245	1%
Dot. aux amort. et aux provisions	20 000	20 064	440 557	0	1 433 720	590 396	187 397	9 534	181 231	161 908	170 779	3 215 586	3%
Dot. aux amort. et aux provisions	1 800	68 428	0	272	532 903	3 351	170 034	27 425	0	250 355	77 538	1 132 106	1%
<b>Résultat (bénéfice)</b>	<b>2 280 542</b>	<b>4 357 922</b>	<b>18 508 113</b>	<b>173 672</b>	<b>31 294 933</b>	<b>19 918 989</b>	<b>10 871 594</b>	<b>608 491</b>	<b>7 117 411</b>	<b>3 307 086</b>	<b>7 001 565</b>	<b>105 440 318</b>	<b>100%</b>

## Budgets consolidés - Produits 2000

	A. Mairiaux	Autre peaux	Base 11/19	Caserne d'Angely	Friche La Belle de Mai	La Laiterie	La Papeterie	Le Ralkan	Mains d'ouvriers	TNT	Uzeste musical	TOTAL	Répartition des modes de financements	Principaux modes de financement
Total Etat	2 201 503	3 712 323	12 893 752	54 272	24 550 786	12 168 883	4 619 807	448 086	4 951 496	2 289 947	2 860 294	70 751 148		
Ministère de la Culture	894 500	2 795 323	4 182 280	54 272	10 385 216	2 653 327	913 272	353 086	1 525 000	1 047 000	770 000	25 573 276	15%	
Ministère de l'Éducation nationale	690 000	885 000	2 748 280	0	6 310 969	1 669 000	530 000	0	830 000	1 047 000	670 000	15 390 249	0%	2.4%
Ministère de la Jeunesse et des Sports	0	0	15 000	0	0	21 000	0	0	0	0	80 000	116 000	0%	
Ministère de la Ville dont DSU	200 000	359 000	488 000	0	780 000	210 000	0	0	350 000	0	20 000	2 387 000	2%	
Aides à l'emploi	4 500	1 456 323	931 000	54 272	3 294 247	753 327	383 272	353 086	345 000	0	0	7 575 027	7%	
Total Région	250 000	366 000	3 100 000	0	2 720 131	260 480	88 000	10 000	10 000	440 000	370 000	7 604 611	6%	
Culture	0	306 000	3 100 000	0	2 190 000	260 480	88 000	10 000	10 000	440 000	370 000	6 764 480	1%	
Autres	250 000	60 000	0	0	530 131	0	0	0	0	0	0	840 131	7%	
Total Département	0	55 000	2 582 339	0	2 754 112	200 000	120 000	60 000	300 000	345 000	1 390 000	7 806 451	0%	
Culture	0	55 000	2 582 339	0	2 450 000	200 000	50 000	60 000	300 000	345 000	1 390 000	7 432 339	0%	3.9%
Autres	0	0	0	0	304 112	0	70 000	0	0	0	0	374 112	23%	
Total Commune	932 000	486 000	2 932 539	0	8 475 207	8 875 571	3 441 663	25 000	0	480 000	0	25 647 980	1%	
Culture	632 000	349 000	2 932 539	0	8 089 020	8 875 571	3 181 000	25 000	0	480 000	0	24 564 130	5%	
Autres	300 000	137 000	0	0	386 187	0	260 663	0	0	0	0	1 083 850	-1%	
Autres subventions & Partenariats	243 820	10 000	495 600	0	945 630	179 505	56 872	0	3 241 212	25 500	422 180	5 620 319		
TVA sur subventions	-118 817	0	-399 006	0	-729 511	0	0	0	-114 716	-47 553	-91 886	-1 501 489		
<b>Ventes</b>	<b>56 999</b>	<b>578 136</b>	<b>5 171 425</b>	<b>100 400</b>	<b>4 807 341</b>	<b>7 400 543</b>	<b>5 720 856</b>	<b>155 078</b>	<b>1 263 991</b>	<b>787 554</b>	<b>3 689 700</b>	<b>29 732 024</b>		
Prestations de services	0	352 344	137 826	27 400	2 204 361	473 979	1 306 928	800	250 000	0	427 640	5 181 278	5%	
Recettes de spectacle	56 999	84 272	4 503 599	0	787 414	0	4 372 291	16 940	287 797	483 480	1 720 000	12 312 792	12%	
Recettes de billetterie	0	77 555	530 000	4 000	485 183	4 782 625	1 422	548 479	548 479	194 942	701 000	7 325 206	7%	
Location de salles et prestations annexes	0	63 965	0	6 000	1 193 393	336 000	0	93 382	127 000	0	151 000	1 970 740	2%	
Recettes de restauration et hébergement	0	0	0	60 000	30 198	0	3 265	0	50 715	49 272	0	193 450	0%	
Ventes de marchandises	0	0	0	3 000	106 793	1 807 939	36 950	43 956	0	59 860	600 060	2 748 558	3%	
<b>Production immobilisée</b>	<b>0</b>	<b>20 075</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>20 691</b>	<b>0</b>	<b>9 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>49 766</b>	<b>0%</b>	
Autres produits de gestion courante	600	19 270	6 786	19 000	351 024	208 982	423 393	5 040	78 880	7 515	0	1 120 490	1%	
Produits financiers	0	229	11 477	0	15 578	12 728	5 972	162	5 360	0	0	51 506	0%	
Produits exceptionnels	21 440	8 092	2 061	0	348 257	0	92 566	125	114 207	8 762	375 703	971 214	1%	
Repr. sur amort. et provisions	0	19 797	369 000	0	909 956	44 000	0	0	0	213 308	75 868	1 631 929	2%	
Transfert de charges	0	0	0	0	122 137	83 853	0	0	478 701	0	0	684 691	1%	
Résultat (perte)	0	0	53 612	0	169 161	0	0	0	224 776	0	0	447 549	0%	
<b>TOTAL</b>	<b>2 280 542</b>	<b>4 357 922</b>	<b>18 508 113</b>	<b>173 672</b>	<b>31 294 933</b>	<b>19 918 989</b>	<b>10 871 594</b>	<b>608 491</b>	<b>7 117 411</b>	<b>3 307 086</b>	<b>7 001 565</b>	<b>105 440 318</b>	<b>100%</b>	

# Budgets consolidés - Charges 2001

	A. Malraux	Antre peaux	Base 11/19	Caserne d'Angely	Friche La Belle de Mai	La Laiterie	La Papeterie	Le Rakan	Mains d'oeuvres	TNT	Uzeste musical	TOTAL	Répartition des charges
Achats	896 710	629 392	4 399 230	230 000	4 012 182	5 206 300	4 626 500	197 932	1 215 574	1 022 895	737 837	23 174 551	19%
Variation de stocks	25 000	20 000	0	35 000	22 000	0	0	0	0	0	0	0	
Achats de spectacle	10 210	54 500	3 908 137	0	2 251 232	4 067 000	0	0	6 500 000	725 000	155 000	0	
Achats de matériel, équip. et trav. spécifiques	50 000	180 350	9 000	112 500	153 030	33 000	0	154 400	55 000	0	5 787	0	
Fournitures, eau, énergies, chauffage	0	69 642	162 000	17 000	797 000	71 000	0	0	406 604	115 000	0	0	
Fournitures d'entretien et de petit équipement	25 000	41 500	76 000	4 500	271 321	139 000	0	9 432	32 454	47 895	122 000	0	
Fournitures administratives	25 000	42 400	103 000	3 500	290 495	122 500	0	34 100	71 515	22 000	0	0	
Fournitures spécifiques liées aux spectacles	754 000	132 000	91 093	7 500	127 621	268 000	0	0	0	36 000	0	0	
Achats de marchandises	7 500	89 000	50 000	30 000	99 483	505 800	0	0	0	77 000	455 050	0	
<b>Services extérieurs</b>	<b>783 000</b>	<b>516 698</b>	<b>502 100</b>	<b>223 300</b>	<b>1 903 613</b>	<b>2 112 700</b>	<b>506 500</b>	<b>71 100</b>	<b>1 202 927</b>	<b>521 940</b>	<b>951 500</b>	<b>9 295 378</b>	<b>8%</b>
Sous-traitance générale	600 000	194 048	36 000	60 000	804 263	842 000	50 000	39 000	1 004 276	48 840	271 500	0	
Locations immobilières	0	93 500	91 000	0	199 422	0	0	3 000	50 900	300 000	100 000	0	
Locations mobilières	118 000	91 000	118 000	0	355 083	1 070 700	300 000	6 000	6 412	120 000	525 000	0	
Charges locatives et de copropriété	0	65 500	5 400	0	36 846	0	30 000	0	0	0	0	0	
Entretien et réparations	30 000	27 750	121 200	135 000	167 939	54 000	50 000	6 000	72 036	5 000	0	0	
Primes d'assurance	25 000	32 900	110 500	7 000	240 000	119 000	70 000	7 600	40 254	39 000	55 000	0	
Etudes et recherche	0	4 500	0	17 300	0	0	0	0	0	0	0	0	
Documentation	10 000	7 500	20 000	4 000	100 060	27 000	6 500	9 500	29 050	9 100	0	0	
<b>Autres services extérieurs</b>	<b>811 827</b>	<b>1 746 495</b>	<b>1 436 591</b>	<b>143 000</b>	<b>7 068 460</b>	<b>3 456 500</b>	<b>825 000</b>	<b>129 000</b>	<b>1 008 943</b>	<b>424 183</b>	<b>1 769 273</b>	<b>18 819 273</b>	<b>16%</b>
Rémunération d'intermédiaires et honoraires	319 000	672 400	108 000	60 000	1 272 792	637 000	90 000	0	203 180	30 000	86 000	0	
Publicité, publications, relations publiques	247 727	299 400	564 000	33 000	1 954 391	1 419 391	100 000	73 000	195 800	138 000	249 000	0	
Déplacements, missions, réceptions	198 800	484 595	526 839	22 000	2 240 096	521 000	400 000	20 500	284 882	104 183	909 000	0	
Frais spéciaux et de télécommunication	30 000	277 500	202 000	28 000	914 181	415 000	120 000	35 500	214 578	82 000	492 273	0	
Services bancaires et assimilés	15 000	1 500	23 252	0	39 500	22 500	20 000	0	66 904	0	33 000	0	
Concours divers (cotisations)	1 300	11 100	4 500	0	20 000	20 000	95 000	0	3 600	0	0	0	
Frais de gardiennage et sécurité	0	0	8 000	0	627 500	422 000	0	0	40 000	70 000	0	0	
<b>Impôts, taxes et versements assimilés</b>	<b>10 000</b>	<b>0</b>	<b>141 500</b>	<b>0</b>	<b>73 870</b>	<b>22 000</b>	<b>100 000</b>	<b>0</b>	<b>4 927</b>	<b>27 300</b>	<b>53 387</b>	<b>432 984</b>	<b>0%</b>
<b>Charges de personnel</b>	<b>2 350 295</b>	<b>2 804 813</b>	<b>10 051 171</b>	<b>204 310</b>	<b>18 875 518</b>	<b>7 090 000</b>	<b>4 350 000</b>	<b>629 809</b>	<b>6 262 109</b>	<b>2 086 543</b>	<b>2 866 005</b>	<b>57 570 572</b>	<b>48%</b>
<b>Charges de coproduction</b>	<b>10 000</b>	<b>1 000</b>	<b>3 732 087</b>	<b>0</b>	<b>930 000</b>	<b>250 000</b>	<b>150 000</b>	<b>0</b>	<b>650 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5 723 087</b>	<b>5%</b>
<b>Autres charges de gestion courante</b>	<b>15 000</b>	<b>66 500</b>	<b>0</b>	<b>12 500</b>	<b>141 354</b>	<b>452 000</b>	<b>160 000</b>	<b>5 600</b>	<b>190 800</b>	<b>153 064</b>	<b>269 264</b>	<b>1 466 082</b>	<b>1%</b>
<b>Charges financières</b>	<b>5 000</b>	<b>50</b>	<b>74 000</b>	<b>0</b>	<b>126 596</b>	<b>11 000</b>	<b>19 000</b>	<b>0</b>	<b>60 000</b>	<b>24 695</b>	<b>77 744</b>	<b>398 085</b>	<b>0%</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>	<b>0</b>	<b>2 700</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32 933</b>	<b>190 000</b>	<b>15 000</b>	<b>0</b>	<b>40 000</b>	<b>0</b>	<b>28 238</b>	<b>308 871</b>	<b>0%</b>
<b>Dot. aux am. et aux provisions</b>	<b>50 000</b>	<b>0</b>	<b>650 001</b>	<b>0</b>	<b>1 108 982</b>	<b>50 000</b>	<b>200 000</b>	<b>0</b>	<b>342 981</b>	<b>176 500</b>	<b>170 779</b>	<b>2 749 243</b>	<b>2%</b>
<b>Résultat (bénéfice)</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>39 567</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>77 538</b>	<b>117 105</b>	<b>0%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4 931 832</b>	<b>5 767 648</b>	<b>20 986 680</b>	<b>813 110</b>	<b>34 313 074</b>	<b>18 840 500</b>	<b>10 952 000</b>	<b>1 033 441</b>	<b>10 978 261</b>	<b>4 437 120</b>	<b>7 001 565</b>	<b>120 055 231</b>	<b>100%</b>

## Budgets consolidés - Produits 2001

	A. Malfaix	Autre peaux	Base 11/19	Casernes d'Angely	Friche La Belle de Mai	La Laiterie	La Papeterie	Le Raikan	Mains d'ouvriers	TNT	Uzeste musical	TOTAL	Répartition des modes de financements	Principaux modes de financements
Subventions	4 560 711	5 037 598	15 374 190	484 383	30 238 837	11 107 300	5 660 000	854 441	6 975 965	3 388 203	2 860 294	86 541 922		
Total Etat	1 634 629	2 974 596	4 689 536	289 083	12 675 521	2 700 000	1 130 000	549 441	3 134 400	1 496 000	770 000	32 043 206	16%	2,7%
Ministère de la Culture	960 800	1 144 566	3 458 400	150 000	7 180 000	1 700 000	720 000	70 000	1 650 000	1 216 000	670 000	18 919 766	0%	
Ministère de l'Éducation nationale	50 000	0	25 000	0	50 000	0	0	0	70 000	0	80 000	275 000	0%	
Ministère de la Jeunesse et des Sports	55 000	120 000	0	0	0	0	10 000	0	70 000	0	20 000	275 000	0%	
Aides à l'emploi	370 560	255 000	235 000	139 083	4 925 521	250 000	400 000	461 441	550 000	280 000	0	2 198 560	2%	
Ministère de la Ville dont DSU	188 269	1 455 030	971 136	169 300	3 839 501	750 000	90 000	85 000	794 400	500 000	370 000	10 374 880	9%	
Total Région	415 000	672 017	3 800 000	140 000	3 034 000	300 000	90 000	85 000	70 000	500 000	370 000	10 310 818	8%	
Culture	145 000	652 017	3 800 000	29 300	805 501	300 000	200 000	70 000	600 000	460 000	1 390 000	9 320 885	1%	
Autres	270 000	0	2 994 785	26 000	3 210 100	300 000	200 000	70 000	400 000	460 000	1 390 000	8 382 000	7%	
Total Département	0	70 000	2 942 785	26 000	2 700 000	300 000	50 000	70 000	200 000	0	0	938 885	1%	
Culture	0	0	52 785	26 000	510 100	0	150 000	0	0	0	0	27 916 703	40%	
Autres	505 000	700 000	4 108 706	0	10 047 997	7 600 000	4 130 000	95 000	0	730 000	0	26 477 231	22%	
Total Commune	205 000	500 000	4 108 706	0	9 438 525	7 600 000	3 800 000	95 000	0	730 000	0	1 439 472	1%	
Culture	300 000	200 000	0	0	609 472	0	330 000	0	0	0	0	8 632 959	7%	
Autres	2 146 586	620 985	240 317	0	1 225 591	207 300	110 000	55 000	3 342 000	263 000	422 180	-1 682 649	-1%	
Autres subventions & Partenariats	-140 504	0	-459 154	0	-759 873	0	0	0	-170 435	-60 797	-91 886	29 522 025		
TVA sur subventions	229 189	710 800	5 019 446	306 227	2 940 827	7 482 200	4 532 000	176 000	3 496 914	938 722	3 688 700	4 556 894	4%	
Ventes	0	356 600	189 560	134 227	1 015 167	485 200	1 400 000	0	519 000	29 500	427 640	9 743 405	8%	
Prestations de services	200 000	191 700	3 274 214	47 000	575 769	0	3 100 000	72 000	124 000	439 222	1 720 000	9 024 989	8%	
Recettes de spectacle	14 189	160 000	1 430 757	5 000	546 564	4 882 000	2 000	96 000	883 479	400 000	701 000	2 201 000	2%	
Recettes de billetterie	0	0	0	20 000	650 000	284 000	0	0	1 000 000	0	151 000	1 225 435	1%	
Location de salles et prestations annexes	0	0	50 000	100 000	0	30 000	5 000	0	970 435	70 000	690 060	2 770 302	2%	
Recettes de restauration et hébergement	15 000	2 500	74 915	0	153 827	1 801 000	25 000	8 000	0	0	0	413 000	0%	
Ventes de marchandises	0	13 000	0	0	0	0	400 000	0	0	0	0	960 914	1%	
Production immobilisée	600	2 000	94 500	22 500	178 600	207 000	310 000	3 000	120 519	22 195	0	28 629	0%	
Autres produits de gestion courante	0	230	0	0	23 039	0	0	0	5 360	0	0	582 623	0%	
Produits financiers	141 332	4 020	0	0	0	0	0	0	61 568	0	375 703	1 688 183	1%	
Produits exceptionnels	0	0	498 544	0	931 771	44 000	50 000	0	294 402	88 000	75 868	294 402	0%	
Repr. sur amort.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	23 533	0%	
Transfert de charges	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120 055 231	100%	
Résultat (perte)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	120 055 231	100%	
TOTAL	4 931 832	5 767 648	20 986 680	813 110	34 313 074	18 840 500	10 952 000	1 033 441	10 978 261	4 437 120	7 001 565	120 055 231	100%	



## ■ QUELLE POLITIQUE DE MANAGEMENT ?

L'emploi du terme de management peut soit prêter à sourire dans des organisations dont la précarité n'est pas à rappeler, soit être interprété comme une provocation idéologique dans un univers où les logiques libérales et le vocabulaire qui les accompagne sont violemment critiqués. Si nous avons voulu employer ce terme, c'est justement pour situer dans le débat global et actuel sur l'entreprise la nature des enjeux entrepreneuriaux des organisations qui mettent en œuvre ces nouveaux projets de développement culturel. Lors d'une des rencontres que nous avons organisées, un opérateur avait rappelé les circulations générationnelles entre des actions menées dans les années 70 et ces "nouveaux" projets. Il avait été noté que "parmi les caractéristiques à retenir il y avait dans les équipes des espaces intermédiaires un investissement et un courage personnel qui n'étaient pas du tout du même ordre que ceux constatés trente ans auparavant". En relation directe avec les caractéristiques de la direction que nous avons essayé de qualifier, nous avons pu constater l'investissement humain concentré dans ces projets par "des équipes qui échappent au monde de la culture tel qu'il a été défini au cours des vingt dernières années, car elles s'inscrivent dans la transversalité".

**Ce sont des structures organiques qui rassemblent dans un même fonctionnement les principes d'implication, de décentralisation, d'adhésion au projet global et une faible formalisation des tâches, une redéfinition perpétuelle du travail par ajustement mutuel.**

Généralement nous sommes, au travers de l'échantillon observé, dans des structures relativement démocratiques où l'ensemble du (des) personnel(s) est profondément concerné par le projet artistique et adhère aux ambitions culturelles de(s) l'entreprise(s). Pour Ève Chiapello<sup>58</sup>, c'est ce que l'on appelle des structures organiques. Contrairement aux structures mécanistes où il existe une différenciation fonctionnelle des tâches, les structures organiques rassemblent dans un même fonctionnement les principes d'implication, de décentralisation, d'adhésion au projet global et une faible formalisation des tâches, une redéfinition perpétuelle du travail par ajustement mutuel. Ce principe de coordination par ajustement mutuel est le trait dominant de l'organisation innovatrice ou "adhocratie"<sup>59</sup>. Cette coordination signifie que les personnes vont passer beaucoup de temps dans les interactions, les discussions, les relations interpersonnelles. La structuration sera réduite au minimum. L'adhocratie est, selon H. Mintzberg<sup>60</sup>, la seule forme d'organisation capable de concevoir des innovations sophistiquées. Elle travaille avant tout par projet. L'autre forme de structure organique est la toute petite organisation, autrement appelée structure simple, qui peut elle aussi être considérée suivant les configurations comme une entreprise innovante. Les organisations qui développent les espaces intermédiaires peuvent être appréhendées comme des structures à caractère organique ou adhocratique, car elles ont réussi l'implication de tous dans le projet en empruntant (inconsciemment) aux techniques de management contemporain la célébration du flou organisationnel, par exemple.

**L'implication des acteurs permet de mettre en œuvre une polyvalence qui mobilise largement le personnel.**

Dans les équipes où prime la confiance, l'implication des acteurs permet de mettre en œuvre une "polyveillance"<sup>61</sup> qui prend des formes différentes dans chaque organisation, mais qui s'articule autour des projets sur lesquels on tente en permanence de mobiliser des responsables, des référents, en parallèle de leur fonction. Ainsi, la standardiste comme le directeur technique ou le chargé de communication pourront avoir la responsabilité de la mise en œuvre d'une initiative artistique et pourront même, dans certains cas, participer aux choix de programmation. Ce processus permet de cultiver une réelle proximité aux projets et donc au sens du projet global.

La diversité des contextes d'émergence et de développement de ces expériences a suscité la mise en place d'équipes qui sont très hétérogènes. Hors le point commun évoqué ci-dessus de l'implication des intervenants au projet -quels que

58/59/60- Ève Chiapello - Artistes versus manager - Métailié - 1998

61 - Bernard Lubat - Musicien - Uzeste musical - Entretien novembre 2000

soient leur statut, salarié, bénévole, cadres, employé et leur fonction, artistique, économique, administrative, technique...), les caractéristiques des équipes sont très diverses.

En termes de moyenne d'âge, il est intéressant de noter que nous sommes confrontés à des équipes d'organisation et de production qui, même si elles sont relativement jeunes, sont souvent dirigées par des personnalités qui ont déjà une certaine expérience. Nous avons en fait une structure de la pyramide des âges qui facilite les transferts et les échanges intergénérationnels.

L'analyse des compétences est également riche d'enseignement car, la composition des équipes réunie des personnalités dont les parcours sont très divers. Si les fonctions d'administration et de communication sont majoritairement investies par des personnes ayant une expérience dans le secteur ou par des jeunes diplômés des multiples formations culturelles, une part importante des recrutements s'effectue pour des tâches d'accueil, de techniques auprès de publics en difficulté. Ce brassage social est essentiel à l'ancrage territorial des projets, mais il est également essentiel en termes d'innovation organisationnelle car il casse les schémas traditionnels et encourage le maintien de structure organique. Dans tous les cas, les responsables qui ont structuré ces équipes s'inquiètent, malgré tout, des possibilités de formation et de professionnalisation des acteurs des projets. Il s'agit en effet de pouvoir garantir les possibilités de transfert de compétences d'une entreprise à l'autre en cas de départ, ou d'offrir à l'intérieur de l'entreprise un parcours professionnel.

Un autre élément important du management de ces organisations est *"la présence d'attitudes et d'aptitudes hétérogènes, voir conflictuelles qui ne favorisent pas dans des situations conventionnelles la performance. Par contre dans ces situations expérimentales où les membres des équipes sont, en confiance, dans une confrontation et dans une communication permanente, les équipes les plus hétérogènes peuvent être les plus innovatrices, sous réserve d'une bonne information mutuelle"*<sup>62</sup>. La possibilité de ce débat permanent est une des richesses organisationnelles de ces structures, en interne de chaque entité et entre chaque entité impliquée dans le projet global.

L'enjeu de nombre de ces expériences est de pouvoir sortir de la précarité et de conserver dans des organisations de taille plus importante, les conditions de la créativité. Les ressorts politiques et artistiques doivent être, dans cet objectif, renforcés et l'implication des équipes recherchée dans des conditions plus stables d'expérimentation.

*"Nous devons être capable d'accompagner des projets qui peuvent être très différents à chaque fois. Cela crée une polyvalence incroyable. L'équipe est donc dans une instabilité perpétuelle et c'est cela qui fait que l'on est toujours capable d'accompagner des artistes différents. Au début on m'a souvent dit que j'étais instable mais cette instabilité c'est notre capacité à nous adapter."*

Fazette Bordage<sup>63</sup>

## Le bénévolat

Certaines des expériences que nous avons pu observées ont, au-delà de l'engagement des personnels salariés dont une partie du temps peut être considéré comme du temps associatif, mobilisé des énergies bénévoles tant au niveau d'actions artistiques que de la gestion du lieu. Le croisement de bénévoles et de salariés est une des spécificités de ces espaces qui tentent, malgré des difficultés réglementaires souvent lourdes, d'inscrire leur action dans la vaste problématique de la notion d'activité. Cette question du bénévolat peut être en effet traitée indifféremment dans l'approche des équipes, c'est-à-dire des capacités humaines que le lieu développe, ou dans l'approche du rapport aux populations et aux publics. Cette question du bénévolat est au croisement des interrogations de notre société, sur les

**L'enjeu de nombre de ces expériences est de pouvoir sortir de la précarité et de conserver dans des organisations de taille plus importante, les conditions de la créativité.**

**Le bénévolat mobilise des énergies tant au niveau d'actions artistiques que de la gestion du lieu.**

62- Eve Chiapello - Artistes Versus Manager - Métallier - 1998

63- Fazette Bordage - Présidente de Mains d'Œuvres - Groupe d'Appui

frontières entre professionnels et amateurs, temps de travail et temps libre, activité et loisir...

## ■ ÉVALUATION

La question de l'évaluation est une question lancinante qui est aujourd'hui au cœur des problématiques de politique publique. Ce qui est en cause avec ce débat est simultanément une question d'objectifs et de méthodes. L'évaluation n'est pas un concept absolu, et pour porter un jugement sur la valeur d'une personne, d'un projet, d'une action, d'un processus, d'une œuvre, nous savons que nous pouvons être, suivant l'objectif poursuivi, suivant la méthode, suivant le commanditaire et l'évaluateur, dans de l'expertise ou de l'estimation, en se fondant sur des "critères" subjectifs et/ou objectifs. Plusieurs évaluations sont en cause lorsque l'on aborde cette question des espaces intermédiaires. Nous ne tenterons pas de proposer des méthodes pour les réaliser, mais plutôt de poser le cadre dans lequel celles-ci pourraient être pensées.

**L'évaluation artistique est profondément critiquée sur plusieurs registres, pour son incapacité à traiter de l'interdisciplinaire, pour son incapacité à avoir une approche transversale, pour son incapacité à prendre en compte le processus.**

La première forme d'évaluation qui peut nous importer est la forme qui est appelée au sein du Ministère l'"inspection" ou l'"expertise" ; elle correspond en fait à l'évaluation artistique. Des conseillers, des inspecteurs, des comités d'experts ont une capacité reconnue pour porter un jugement qui s'appuie sur des critères objectifs et subjectifs. Ce dispositif -qui ne concerne pas que l'État, car il a été souvent adapté par les collectivités locales- peut "formuler des évaluations quant à la qualité du travail d'un créateur". Aujourd'hui, ce dispositif est profondément critiqué sur plusieurs registres, pour son incapacité à traiter de l'interdisciplinaire, pour son incapacité à avoir une approche transversale, pour son incapacité à prendre en compte le processus. Dans les rencontres que nous avons pu avoir c'est souvent cette focalisation sur le résultat et le produit qui est critiquée, d'autant que s'il y a surabondance c'est, au sens de ces acteurs, surabondance de produits et non surabondance d'art et d'artistes. Cette critique n'est pas une fin de non-recevoir de l'évaluation ; au contraire, c'est une revendication d'une autre approche qui demande à chacun, "aux inspecteurs, aux évaluateurs, de faire un travail sur leur propre regard et leur propre implicite". Cette nouvelle approche impose "une déconstruction des énoncés et des discours légitimes" qui continuent de produire des modèles de représentation basés essentiellement sur "une conception métaphysique de l'art". Nous avons pu constater, par notre approche de certaines personnes chargées de ces missions d'évaluation, que le même constat, d'inadéquation des outils est fait en interne, mais que jusqu'à ce jour aucune issue n'a été trouvée pour créer le mouvement indispensable à une remise en cause du système.

La deuxième forme d'évaluation concerne la pertinence politique d'un projet dans ses divers aspects. Pour cela, seuls les critères quantitatifs sont mobilisés, et dans des conditions troubles puisque la plupart des projets que nous avons observés n'ont pas de véritables conventions avec les financeurs. La transversalité des actions menées dans ces espaces, l'interaction des acteurs, la complexité organisationnelle n'ayant pas de correspondance dans les représentations administratives, l'évaluation est rendue très difficile, à moins de décider de changer fondamentalement d'approche, comme l'ont déjà montré quelques commandes institutionnelles<sup>64</sup>. Ces modes d'évaluation sont en fait "des recherches en situation qui tendent à appréhender les processus de l'intérieur, à éviter de les figer en les enfermant dans des modèles de compréhension et d'analyse. Ces méthodes visent à réattribuer aux gens la possibilité de nommer ce qu'ils vivent sans être définis de l'extérieur. L'évaluateur n'est pas un expert, mais un acteur qui permet d'aller vers une connaissance partagée, par une inscription de la recherche dans le temps".

64- Hugues Bazin - Au fil de l'eau - Rapport sur Musiques de Nuit - 2001

La troisième question concernant l'évaluation est celle de l'évaluation des politiques publiques en tant que telle. Cette évaluation qui doit s'interroger sur les modes de sélection de certains projets plutôt que d'autres, sur l'accompagnement de certaines structures, sur l'élection d'un territoire ou d'un public à des mesures, est actuellement au cœur de la réflexion sur la réforme de l'État. La mise en œuvre d'une politique publique cohérente sur ce thème ne pourrait ignorer cette problématique.

*“Nous ne sommes pas là pour construire un nouveau concept de lieu intermédiaire, mais pour essayer de se fabriquer une écoute administrative autour de ce que j'appellerais... l'allongement du temps de travail. C'est ce qui a été dit sur l'inachevé au début, ce que l'on vient de dire aussi sur les récits impossibles. Et là, on est sur une écoute administrative qui permet d'installer la culture dans un temps indéterminé, et non dans des lieux spécifiés.”* Jean-Claude Pompougnac<sup>65</sup>

Enfin, il ne faut pas confondre évaluation et contrôle. En effet, les structures avec lesquelles nous avons pu aborder cette question sont toutes soumises aux mêmes cadres administratifs, réglementaires et législatifs. Les comptabilités sont ainsi visées par un commissaire aux comptes passées un million de francs de subventions publiques perçues, et les commissions de sécurité municipales et départementales sont vigilantes aux classements des espaces pouvant accueillir du public. Les contrôles existent et l'écart à la règle peut être à tout moment sanctionné, même si la nature de ces expériences permet le plus souvent la mise en place d'un accompagnement vers la règle par un avertissement plutôt que l'application d'une sanction.

### 3 - APPROCHE DES FONCTIONS

L'objectif que nous poursuivons avec ce travail étant de trouver les nouvelles modalités d'une intervention publique en faveur de ces expériences, il nous a semblé important de réunir dans ces paragraphes une approche synthétique par fonction qui vise à identifier les productions intermédiaires et finales de ces structures. Ce qui est marquant dans l'analyse que nous avons pu avoir est de constater la multiplicité et la simultanéité des fonctions. La nature de celles-ci, la définition des actions liées à chacune se retrouvent en filigrane dans les monographies et permettent, par la description de l'activité, d'appréhender la taille des expériences qui nous amènera à proposer de rassembler en quatre démarches les projets que nous avons pu observer.

*“Les rapports entre la création, la diffusion, la formation, la sensibilisation dans les lieux institutionnels sont si éloignés aujourd'hui que le travail de l'artiste consiste à réinvestir chacun de ces modes d'échanges et à en interroger, depuis son projet artistique, les liens qui circulent entre eux. Quand cela est travaillé, il est intéressant de voir comment cela déplace le lieu, la posture du public et les artistes. Il suffit de retravailler le lien qui circule de l'un à l'autre pour réinventer de nouveaux protocoles.”* Loïc Touzé<sup>66</sup>

**Ce qui est marquant dans l'analyse que nous avons pu avoir est de constater la multiplicité et la simultanéité des fonctions.**

65- Jean-Claude Pompougnac - Drac Centre - Groupe d'appui  
66- Loïc Touzé - Chorégraphe - Groupe d'appui

## ■ NOUVELLE FONCTION

**“Retravailler le lien” qui circule entre les différentes étapes du processus de production artistique, de l’écriture à la socialisation des propos.**

**Réunir les conditions d’une expérimentation dans l’action culturelle qui soit transversale aux fonctions de recherche, de fabrication / création, de diffusion, de formation, d’animation, mais qui soit également transversale aux fonctions économiques, urbaines, sociales, éducatives.**

Au cœur de ces expériences, l'enjeu du décloisonnement a permis de “retravailler le lien” qui circule entre les différentes étapes du processus de production artistique, de l’écriture à la socialisation des propos. L’intervention simultanée sur l’espace, le temps, le rapport aux populations a réuni les conditions d’une expérimentation dans l’action culturelle qui soit transversale aux fonctions de recherche, de fabrication/création, de diffusion, de formation, d’animation, mais qui soit également transversale avec des fonctions qui ne sont pas intégrées à l’acte artistique. Ces espaces contribuent ainsi à des fonctions économiques, urbaines, sociales, éducatives, dans la mesure où ils ont choisi d’y participer, dans la mesure où ils se sont donné une responsabilité politique sur ces fonctions. Comme nous avons pu l’aborder dans notre premier chapitre, c’est un dépassement du principe de l’autonomie de l’art qui est en œuvre dans ces projets, car il ne s’agit en aucun cas d’instrumentaliser les fonctions artistiques, mais de leur donner un écho sociétal, en expérimentant, en renouvelant sans cesse les pratiques et les interventions que l’on a sur un territoire. En refusant la reproduction mécaniste d’actions, en sortant des grands circuits de distribution (public et privé), les acteurs de ces espaces ont choisi de tenter l’expérience, y compris, mais pas exclusivement, celle de la création artistique. Ce choix, cet engagement, cette détermination des acteurs eux-même, est ce qui a permis de se garantir contre l’instrumentalisation, qui reste un risque permanent.

Par leur spécificité, tous les lieux n’ont pas le même rapport à chaque fonction, mais ils ont une éthique commune du rapport à la valeur des fonctions. C’est la nature et la qualité intrinsèque des projets qui conditionneront l’investissement dans un atelier, une résidence, ou la diffusion d’un spectacle, et non une hiérarchie technocratique. L’expérimentation peut ainsi être produite avec la même exigence autour de la question de la transmission au sein d’un atelier périscolaire réunissant dix jeunes adolescents, ou autour de la recherche scénographique au sein d’un workshop multimédia accueillant des comédiens africains, un musicien américain, un écrivain allemand, un ingénieur canadien et un metteur en scène français.

## ■ LES FONCTIONS DIRECTEMENT LIÉES À LA DÉMARCHE ARTISTIQUE

**La plupart des fonctions sont présentes dans tous les lieux, au moins à l’état de projet.**

La combinaison de plusieurs fonctions artistiques et de différentes disciplines est particulièrement riche dans et par ces espaces. La plupart des fonctions sont présentes dans tous les lieux, au moins à l’état de projet lorsque les conditions ne permettent pas encore de les développer (exemple de l’autorisation d’accueil du public pour la diffusion). Elles sont suivies le temps de chaque projet plus ou moins présentes, mais elles sont, presque tout le temps, simultanément travaillées dans l’espace du projet, du lieu, du territoire. Les fonctions que l’on peut identifier le plus fréquemment sont, à peu de changements près, les fonctions classiques répertoriées dans le secteur, mais elles sont en revanche appréhendées de façon très spécifiques, notamment dans leur combinaison et dans leur recoupement. En effet, c’est l’interaction entre ces différentes fonctions qui permet également la mise en évidence de la fonction d’expérimentation précédemment évoquée :

**- La fonction de recherche :** Possibilité de travail sur les écritures (atelier de travail, chambres, bourses), disponibilité d’outils techniques (scénographiques, informatiques, matériaux, personnels techniques à disposition), proximité d’autres artistes dans d’autres disciplines (pluri-et transdisciplinarité), ouverture locale et

internationale (échanges, réseau, immersion), appui logistique et administratif (veille sur les programmes, adéquation du projet et de niches de financement)...

- **La fonction de fabrication/création** : Disponibilité de moyens de production, dont des moyens financiers directs, des apports en industrie (espaces, moyens techniques, personnels, mise en marché), intégration d'autres fonctions à la fonction de fabrication/création, test des étapes de travail...

- **La fonction de diffusion** : Socialisation des artistes et des œuvres (réseaux de populations, réseau de public, édition, commerces culturels), dimension festive...

- **La fonction d'initiation, de pratiques et de formation** : Mise en place d'atelier de sensibilisation (tout public), ouverture à des pratiques artistiques de groupes amateurs, organisation de workshop, présence de formation professionnelle (de la remobilisation à la qualification)...

- **La fonction de mise en débat** : Lieu de convivialité et de rencontres, organisation de débats, colloques, présence de base médiatique (journaux, télévisions, radios, web editing), de centre ressources...

L'ensemble de ces fonctions trouvent avec ces espaces un sens nouveau, car elles sont fondées sur la permanence artistique (dont la durée varie de quelques jours à plusieurs années), c'est-à-dire une présence continue et engagée d'artistes qui sont toujours les principaux acteurs, quelle que soit leur position organisationnelle dans le projet. La permanence artistique n'est pas selon nous une fonction, elle est un principe fondateur des espaces intermédiaires qui implique un second principe, celui de l'accompagnement. L'accompagnement des "paroles d'artistes" issues de cette permanence est permis par la capacité de production réunie autour du projet (des espaces à la rémunération artistique), dans des conditions différentes et spécifiques en fonction du projet artistique singulier et du projet culturel global.

**L'ensemble de ces fonctions trouvent avec ces espaces un sens nouveau car elles sont fondées sur la permanence artistique.**

## ■ LES FONCTIONS ÉCONOMIQUES, SOCIALES, ÉDUCATIVES ET URBAINES

Les fondements politiques des projets (qu'ils portent un lieu ou qu'ils soient nomades) caractérisent une ouverture qui se manifeste à toutes les étapes des processus. L'intégration de la population à des créations, la présence de toutes formes d'ateliers et de rencontres, la capacité d'intervention sur l'ensemble du territoire sur des thématiques très différentes modifient le rapport entre les fonctions culturelles et d'autres fonctions politiques, qu'elles soient économiques, sociales, éducatives ou urbaines. La fonction d'expérimentation est opérante également dans ce rapport-là, par une légitimité retrouvée des artistes à intervenir dans le champ social. Cette légitimité est d'abord fondée, comme nous l'avons déjà signalé, par le désir; l'urgence que les artistes ressentent à se confronter à cette réalité. Cette ouverture est une dialectique permanente entre la préservation de l'espace de création et la confrontation aux terrains ainsi investis. Certains projets servent par exemple de base à des actions qui ne sont pas artistiques et revendiquent cette ouverture comme une composante de leur projet culturel, alors que d'autres conditionnent les implantations à la nature culturelle du propos.

**Une légitimité retrouvée des artistes à intervenir dans le champ social. Une légitimité fondée par le désir, l'urgence que les artistes ressentent à se confronter à cette réalité.**

Un autre élément est particulièrement important dans cette tension et il concerne le positionnement des projets qui viennent questionner ces grandes fonctions. La relation à l'urbain est ainsi abordée sous des formes singulières dans chaque contexte, mais l'on voit bien la nécessité de trouver avec les porteurs de ces fonctions, les aménageurs en l'occurrence, un terrain de dialogue commun sous peine d'une incommunicabilité. Les projets culturels, tout intermédiaires qu'ils soient, et quel que soit l'intérêt de leurs plasticiens, architectes, scénographes..., ne sont pas là pour se substituer aux aménageurs, mais pour participer à la définition politique d'un projet sur un territoire.

**Les projets culturels ne sont pas là pour se substituer aux aménageurs, mais pour participer à la définition politique d'un projet sur un territoire.**

**Aujourd'hui, l'intégration des fonctions entre elles, dans cette logique d'expérimentation, ne dépend que de la capacité des acteurs à se mobiliser autour d'une démarche innovante.**

**Avec ces expériences, nous avons déjà une expérimentation en cours, qui interroge non seulement les fonctions internes du secteur culturel, mais aussi les autres fonctions politiques de notre société. C'est un potentiel exceptionnel qu'il faut pouvoir travailler.**

Les configurations possibles de ces espaces de rencontres, de travail, et les modalités décisionnelles qui doivent être associées, notamment dans le rapport aux élus, sont encore en friche parce que la portée politique de ces rencontres n'est pas appréhendée à sa juste importance et que les cadres technocratiques ne savent pas gérer cette complexité-là. Aujourd'hui, l'intégration des fonctions entre elles, dans cette logique d'expérimentation, ne dépend que de la capacité des acteurs à se mobiliser autour d'une démarche innovante, et de leur pugnacité à repousser sans cesse les modèles qui se présentent automatiquement à eux. Cet effort ne peut se faire dans la durée et limite considérablement les résultats des actions qui se déroulent dans un contexte qui ne porte pas institutionnellement parlant les projets. Nous avons pu constater ces blocages sur les quatre principales fonctions avec lesquelles ces expériences échangent et dialoguent : la fonction sociale, la fonction économique, la fonction éducative et la fonction urbaine. Rappelons que ces blocages ne sont pas systématiques et que c'est grâce à l'ouverture de certains dispositifs que l'expérimentation a pu commencer depuis dix ans. Il s'agit donc, en pointant les difficultés, de les dépasser et non de les stigmatiser. De plus, nous sommes sur un principe de responsabilités partagées dans lequel la responsabilité des interlocuteurs culturels (acteurs et institutions) est également très forte, dans les potentiels de développement comme dans les éventuelles inerties.

Pour compléter et illustrer notre propos, nous pouvons évoquer quelques exemples de relations qui souffrent aujourd'hui de ce manque de perspective institutionnelle, du fait de l'absence de méthodologie suffisamment développée et d'une légitimité encore peu reconnue.

Sur le terrain du social, les acteurs culturels en général et les espaces intermédiaires en particulier<sup>67</sup> ont contribué à la mise en place de nombreuses politiques de lutte contre l'exclusion et de développement des nouveaux services. Au-delà de la complicité de tel ou tel chargé de mission, la relation entre les projets et les administrations (déconcentrées et celles des collectivités locales) reste tendue et la suspicion envers des acteurs que ces professionnels ne connaissent pas empêche la mise en place d'un programme qui pourrait être plus ambitieux et plus performant, un programme qui respecterait les objectifs de chacun.

Il en va de même sur le terrain économique, où peuvent être traitées des questions de l'économie solidaire comme de la nouvelle économie. Ces projets développent de véritables propositions qui ne peuvent être mises en mouvement qu'avec de larges tours de table et s'épuisent à être renvoyés d'une logique à une autre, d'un guichet à un autre. Dans les cas les plus profitables, ces énergies sont happées par les grands comptes du disque ou du multimédia, laissant souvent à l'abandon les dimensions sociales et artistiques du projet initial.

L'enjeu de cette approche est de mettre en évidence l'urgence de ces transversalités que les projets portent. Lorsque l'on parle de ce qui doit être "inter" ou "trans", nous sommes le plus souvent dans l'invocation. Avec ces expériences, nous avons déjà une expérimentation en cours, qui interroge non seulement les fonctions internes du secteur culturel, mais aussi les autres fonctions politiques de notre société. C'est un potentiel exceptionnel qu'il faut pouvoir travailler.

*"L'art s'est longtemps défini et se définit encore comme étant du domaine de l'inutile. C'est faire fi de "l'utilité sociale et culturelle de l'inutile" rendue publiquement acceptable par les institutions culturelles<sup>68</sup>."*

67- Bertrand Schwartz - Moderniser sans exclure

68- Henry-Pierre Jeudy et Laurence Carré - L'art social et l'espace public - Laios - Ministère de la Culture - 2000

**Tenter de discerner “des familles, des séquences de paysages” qui pourraient permettre d’aider à la mise en place d’une politique publique cohérente et ambitieuse qui s’attacherait à développer les singularités de chaque projet.**

## ■ QUATRE DÉMARCHES

Pour terminer cette phase d’analyse, il nous a semblé indispensable de tenter de discerner à partir des fonctions et de leurs combinaisons, non pas des catégories, mais des familles, des séquences de paysages qui pourraient permettre d’aider à la mise en place d’une politique publique cohérente et ambitieuse qui s’attacherait à développer les singularités de chaque projet. Nous avons tenté de montrer qu’il pouvait y avoir des balises, des repères sur un champ très diversifié, mais la grande difficulté est d’agréger des indices entre eux et de vouloir dessiner ainsi des groupes de projets qui obéiraient aux mêmes fonctions et qui produiraient les mêmes choses. Au-delà de la difficulté technique, cette agglomération serait de toute façon un contresens par rapport à notre démarche au regard de la nature même des projets. Dans cette tentative, ce que nous esquisserons donc sera seulement l’identification de quatre démarches qui nous semblent correspondre à des dynamiques différentes de projets. Ces quatre démarches ne sont pas étanches l’une à l’autre, et un même projet peut dans le temps migrer de l’un à l’autre. Les deux premières que nous avons identifiées sont fortement attachées à un lieu fixe qui est une base de rayonnement. Quand aux deux autres la première est nomade en fonction d’actions, et la seconde est provisoire car liée à des occupations temporaires. Certaines démarches peuvent en inclure d’autres, dans la pluralité des paroles exprimées par les porteurs des projets.

Nous avons souhaité laisser ouverte la nomination de ces démarches, de peur de figer une représentation dans laquelle nous ne retrouvions pas nous-mêmes la complexité et la force des singularités que nous avons rencontrées. Il s’agirait donc plutôt d’ouvrir le débat et de tenter pour susciter:

**WWW :** Comme nous avons pu le constater au travers des monographies, certains projets ont, par leur définition d’origine ou par leur histoire, réuni de multiples acteurs sur un lieu commun qui est considéré comme une plate-forme utile à des intervenants qui démultiplie le rayonnement du projet. La présence simultanée de plusieurs disciplines et de toutes les fonctions précédemment évoquées nous amène à considérer que ces projets portent, animent ou suscitent de véritables sites de développement culturel, qui auront des projets très différents en fonction des priorités du territoire, mais qui seront souvent positionnés de la même façon dans le paysage culturel local et national. Par exemple, des opérateurs déjà identifiés participeront à l’ouverture du site, ou le rejoindront et l’impact urbain de l’ouverture et de la transformation du lieu est une évidence. La direction de ces espaces n’est généralement pas assurée par un artiste (il y a bien sûr des exceptions à la règle), car le poids administratif et technique est trop lourd à gérer en parallèle d’une démarche de création. Leur association prend des formes différentes suivant les sites. Le principal dénominateur commun de cette démarche est le potentiel que l’initiative représente en termes de développement local.

**YYY :** Ces projets présentent souvent une identité artistique plus forte que les sites, parce que leur existence est liée à un artiste, à un collectif ou à un enjeu disciplinaire fort, comme l’émergence d’une nouvelle esthétique par exemple. La collégialité est un des principes de fonctionnement de ces espaces, même si l’un ou l’autre des membres est plus exposé que les autres. L’existence d’un lieu et les potentialités de celui-ci permettent une ouverture suffisante pour ne pas être centré sur un unique propos artistique. Certains projets sont centrés sur le travail, alors que d’autres sont particulièrement ouverts à la diffusion. Il existe un ancrage fort de ces espaces dans leur contexte local, et l’implication souvent directe des artistes dans ce rapport à la population crée des rencontres profondes, de très grande qualité, même si la problématique de la gestion du lieu et de ces rapports au territoire n’est pas toujours facile à traiter.



**ZZZ :** Ces projets sont nomades, ; ils peuvent être portés par un opérateur ou un artiste. La nature de leur initiative est un travail de production d'actions et d'interventions qui ne se font pas forcément sur le même territoire que leur lieu de résidence. Ils développent des projets dans des temps plus définis qui correspondent au temps du projet artistique. Leur engagement est particulièrement visible dans le questionnement de phénomènes de société, dans l'association de publics spécifiques à des démarches de création, ou dans leur capacité de réponses à des commandes. Ce nomadisme qui les fait cheminer de territoires en territoires peut masquer une demande de lieu fixe qui, pour des raisons de moyens, est souvent précaire. Lorsque la base existe, il est fréquent que l'implication sur le territoire de la base entraîne une sédentarisation progressive. Des WWW et des YYY sont souvent porteurs d'expériences de cette nature sur d'autres territoires que le leur.

**XXX :** Ces projets sont marqués par leur précarité et par la nature "sauvage" de leurs interventions. Ils sont dans une indéfinition institutionnelle qui les spécifie, leur donne une grande liberté, mais les maintient dans une précarité très importante. On trouve essentiellement dans cette séquence des projets qui sont avant tout centrés sur le travail, mais qui portent des revendications de sociabilité, ou de diffusion d'artistes non intégrés au réseau institutionnel.

# Ébauche d'un programme

## ■ LES FONDEMENTS ET LES PRINCIPAUX AXES DU PROGRAMME

**Cette nouvelle étape du développement culturel propose d'inverser le système de proposition et d'accompagnement afin que soient enfin pris en compte le contexte local, les aspirations des populations et la force des propositions artistiques.**

**La politique que nous proposons n'est pas seulement un soutien aux expérimentations, c'est l'expérimentation d'une politique publique.**

Cette nouvelle étape du développement culturel interroge profondément les fondements des politiques publiques en matière culturelle, car elle offre l'opportunité d'une alternative au modèle dominant dans la "décentralisation théâtrale". Elle propose en effet d'inverser le système de proposition et d'accompagnement afin que soient enfin pris en compte le contexte local, les aspirations des populations et la force des propositions artistiques.

Contrairement aux principes des labels, cette nouvelle étape ne doit pas uniformiser les territoires, mais au contraire les singulariser tout en garantissant le principe élémentaire d'égalité républicaine. S'engager dans une politique de soutien à ces expériences, c'est faire confiance aux acteurs locaux, en les libérant des cadres administratifs, en accompagnant distinctement chaque porteur, qu'il soit artiste, opérateur ou collectivité locale. L'État s'engagerait ainsi dans une politique radicalement nouvelle, par sa méthode comme par ses actions.

La politique que nous proposons n'est pas seulement un soutien aux expérimentations, c'est l'expérimentation d'une politique publique qui doit associer largement tous les partenaires et être inscrite dans le cadre de la réforme de l'État et de la décentralisation. Il ne s'agit pas de "trouver des marges pour financer la marge", il s'agit de questionner cette marge, parce que "la minorité c'est tout le monde", et qu'une politique publique doit aujourd'hui assumer cette modernité pour refonder le sens politique de l'intérêt public. Dans le cadre de cette politique de soutien devront coexister des échelles de valeurs différentes qui permettront d'évaluer chaque projet spécifiquement. Pour mener cette politique, il sera nécessaire de mobiliser très largement l'ensemble du ministère de la Culture, mais aussi d'associer très en amont les autres ministères (qui ont manifesté un très grand intérêt lors de nos rencontres) et de définir les principes et les éléments de méthode dans la relation aux collectivités locales.

Pour envisager une action concrète dans ce champ, il est en premier lieu indispensable que le ministère de la Culture décide de consacrer des mesures nouvelles à cette dynamique. Cette condition préalable doit permettre de faire effet de levier dans le dispositif d'accompagnement que nous proposons. Les moyens nouveaux permettraient de consolider l'existant et de garantir les conditions de qualification des initiatives les plus fragiles. Il nous semble que trois types d'intervention peuvent être envisagés pour les collectivités publiques et particulièrement pour l'État :: une intervention sur les territoires physiques, une intervention sur les accompagnements et une intervention sur la production artistique.

## Les territoires physiques de l'expérience : les bâtiments, les lieux, les espaces, les territoires

**Une intervention sur ce sujet amènerait l'État à proposer une gestion différente du patrimoine immobilier en attente d'affectation, en soutenant l'utilisation provisoire de bâtiments à des fins culturelles, en réinscrivant fortement le développement culturel au cœur des problématiques de développement local.**

**Il s'agirait de permettre l'utilisation provisoire de surfaces qui sont vides pour une durée supérieure à vingt-quatre mois, entraînant ainsi un coût économique, urbain et social.**

Le premier type d'intervention concerne les territoires physiques de l'expérience, qui posent des questions politiques brûlantes sur les squats, sur la maîtrise foncière des terrains industriels abandonnés par des administrations, des entreprises publiques ou des multinationales, sur la transformation physique des espaces urbains et leur valorisation patrimoniale et sociale. Une intervention sur ce sujet amènerait l'État à proposer une gestion différente du patrimoine immobilier en attente d'affectation, en soutenant l'utilisation provisoire de bâtiments à des fins culturelles, en réinscrivant fortement le développement culturel au cœur des problématiques de développement local.

### **Soutenir l'utilisation provisoire de bâtiments à des fins culturelles**

Des centaines de milliers de mètres carrés constituent et constitueront pour de nombreuses années un "stock foncier" qui présente aujourd'hui une valeur économique, sociale, et urbaine négative. Les expériences qui ont été menées par des propriétaires privés, comme par les collectivités publiques, de mise à disposition précaire se sont presque toutes déroulées positivement et ont prouvé que l'on pouvait transformer une situation défavorable en dynamique positive. Il s'agirait de permettre l'utilisation provisoire de surfaces qui sont vides pour une durée supérieure à vingt-quatre mois, entraînant ainsi un coût économique, urbain et social. Tout le monde sait, en effet, qu'un bâtiment vide est potentiellement le lieu de comportements délinquants et que son abandon crée une valeur négative. Si l'on pense en termes de valeur d'usage, l'utilisation de ces immeubles, usines, commerces abandonnés par des artistes, des associations culturelles et d'autres dynamiques associatives permettrait de transformer une valeur d'usage négative (de la simple vacance à la dégradation ou à l'apparition de pratiques délinquantes) en une valeur d'usage positive (fonction de travail artistique, fonction de lien social, fonction de recherche participative sur le devenir du lieu...). La proposition des "contrats de confiance", portée par le collectif intersquat, pourrait ainsi être mise en place sur certains bâtiments publics dans toute la France. Les contacts pris directement avec le président de la SNCF et celui de RFF montrent que, si l'État est partie prenante de ces contrats, il est possible de réaliser une avancée politique majeure dans ce domaine, qui pourrait très vite également concerner des propriétaires privés. Cette intervention concernerait le conseil, la maîtrise d'ouvrage et la maîtrise d'œuvre afin de garantir l'intérêt économique de la proposition, basée sur le nomadisme et des conditions de sécurité assurées. L'analyse que nous avons pu faire montre qu'en s'appuyant sur des regroupements associatifs sérieux, les principaux problèmes liés à l'usage des bâtiments peuvent être résolus dans une logique de responsabilité des utilisateurs, pour peu que le cadre de l'expérience soit établi. L'intervention des collectivités publiques et des partenaires économiques privés porterait sur quatre points :

- L'établissement des conventions (responsabilité, durée, fonctions).
- Le soutien à la mise en conformité, dans le cadre d'une dynamique partenariale réelle avec les services chargés de l'application des règlements (notamment la sécurité).
- Le financement d'une partie des coûts de fonctionnement en fonction des échanges négociés et des services proposés par le collectif.
- Le conseil pour l'organisation, le développement des activités.

Il ne s'agit en aucun cas de donner des espaces à des fins privées. Le sens de chaque mise à disposition sera différent d'un territoire à l'autre, mais un intérêt collectif à cette mise à disposition doit être clairement identifié.

**Ces "nouveaux projets" doivent être réinscrits dans les procédures d'aménagement afin que les processus artistiques irriguent différemment le territoire, donnant ainsi à la culture une véritable fonction transversale.**

### **Réinscrire fortement le développement culturel au cœur des problématiques de développement local**

L'État est l'initiateur et le partenaire de nombreuses opérations d'aménagement dans lesquelles la culture est convoquée, une fois de plus, comme le "supplément d'âme" ou la caution de l'"entertainment". Des contrats en développement social urbain aux grands projets de ville en passant par les contrats de pays, d'agglomération, les établissements publics d'aménagement et autres procédures, il serait possible de réinscrire ces "nouveaux projets" dans les procédures d'aménagement afin que les processus artistiques irriguent différemment le territoire, donnant ainsi à la culture une véritable fonction transversale. Il y a là une occasion d'expérimentation et de valorisation. Expérimentation car, au sens le plus large, le processus culturel est de plus en plus écarté de ces politiques, écrasé par les procédures qui s'appliquent automatiquement, alors qu'il est l'un des principaux garants de la capacité d'innovation d'une société, alors qu'il est l'un des principaux garants de la démocratie. Comme nous avons pu le voir depuis quelques années, ce processus culturel qui peut être porté par différentes dynamiques politiques (citoyenne, intellectuelle, syndicale...) est réinvesti par les artistes eux-mêmes. Si l'instrumentalisation est évitée, l'engagement conjoint des artistes et des populations dans ces projets territoriaux peut empêcher l'implacable logique normative de s'imposer.

Réinscrire fortement le développement culturel au cœur des problématiques de développement local, c'est expérimenter avec les artistes et les populations, mais c'est également valoriser le double processus de décentralisation et de déconcentration des politiques culturelles, afin que, sur les territoires, les élus délégués à la culture et les techniciens représentant l'État puissent être "au centre" des dispositifs. Les représentations culturelles, élues et techniques, ne peuvent plus être soumises sans cesse aux impératifs économiques, sociaux, éducatifs, réglementaires... qui s'imposent à elles. Cette autre approche du développement culturel doit avoir une réelle légitimité. N'oublions pas que de nombreux élus culturels se sont engagés dans cette voie, comme de nombreux Dracs. Il n'y a pas d'un côté les opérateurs et les artistes, et de l'autre les représentants de l'institution. Il y a un potentiel d'alliance qui dépasse ces frontières et plus encore cette opposition entre la culture et l'économique ou le culturel et le social. L'opposition se situe entre ceux qui prônent du mouvement, du changement, et ceux qui ont capitulé, ceux qui soutiennent, souvent bien inconsciemment, la pensée unique (dont un certain nombre d'artistes et opérateurs).

L'urgence est la mise en place, à partir des projets, de nouveaux dispositifs de travail, de dynamique d'"éco-pilotage" qui permettent à différents acteurs de collaborer au sein d'un projet, des objectifs différents pouvant être poursuivis par les intervenants pour peu qu'un système d'information fiable puisse être mis en place. Une nouvelle génération de chefs de projets doit pouvoir émerger autour de ces pratiques qui combinent différents niveaux de responsabilité, différents champs d'intervention et différentes cultures. Le potentiel de projet existe sur l'ensemble du territoire. L'intervention de l'État devrait permettre de montrer que ce potentiel peut être cultivé dans une autre finalité qu'instrumentale.

### **Une intervention pour un soutien aux accompagnements**

Le deuxième type d'intervention concerne le soutien aux accompagnements de ces expériences. Ces accompagnements peuvent être internes et/ou externes. Le premier est dispensé par les personnels de l'État et des collectivités locales. Il est indispensable que l'écoute et le suivi émanant notamment des Dracs soient en rapport avec des projets qui sont d'une autre nature que les traditionnels projets labellisés. Il faut notamment pouvoir faciliter pour l'opérateur et l'artiste, voire pour

un autre technicien ou un élu, le cheminement institutionnel trop souvent vécu aujourd'hui comme un épuisant "ping-pong", d'un niveau territorial à un autre, d'un bureau à un autre, d'une discipline à une autre. Cette complexité est nécessaire, mais elle peut être moins compliquée. Pour permettre cet accompagnement, des programmes de recherche, sur l'économie des lieux, sur l'économie des projets, sur une approche des publics, sur de nouvelles approches architecturales..., doivent pouvoir continuer à alimenter tout le secteur.

**Cet accompagnement doit se traduire par une écoute, un suivi et un soutien direct au financement du fonctionnement et du développement des processus de mutualisation.**

Le second accompagnement à soutenir est celui que les opérateurs génèrent en se regroupant. La mutualisation de moyens et de compétences permet des économies d'échelle, mais elle a un coût qu'actuellement peu d'interlocuteurs publics prennent en compte. Les moyens et les compétences mutualisés nécessitent une organisation spécifique qui est structurée différemment en fonction du contexte. Les missions peuvent par exemple varier d'un lieu à l'autre, d'un temps à l'autre. Ces charges de fonctionnement et de développement sont celles qui aujourd'hui sont le moins faciles à financer, ce qui entraîne une succession de glissements de sens. Tordre les procédures est un exercice salutaire qui ne dure qu'un temps, car le fonctionnement d'un lieu (son électricité, par exemple, ou son régisseur) ne peut indéfiniment être financé par un crédit politique de la ville ou par une partie de l'aide à la création d'une compagnie. Les modes de financement peuvent (doivent) être spécifiques au vu de la nature des projets, mais il est indispensable de trouver pour les projets les moyens d'un fonctionnement qui permettent de sortir de la précarité. Projet par projet, l'État (interministériel), les collectivités locales, les opérateurs doivent pouvoir en confiance, conforter ces "plates-formes", indispensables outils de ces nouvelles pratiques.

### Une nouvelle politique de production artistique

Le troisième type d'intervention concerne la refondation d'une politique de production qui permettrait de soutenir l'activité artistique générale de ces initiatives, et plus particulièrement les projets structurants initiés au sein de ces expériences, projets qui trouvent difficilement, du fait de leur nature, les moyens de leur réalisation. Il s'agit de trouver un dispositif transversal et puissant de soutien qui soit fondé sur la nature des projets qui combinent plusieurs disciplines artistiques et qui réinterrogent le déroulement traditionnel de la production artistique, "de l'écriture à la diffusion de l'œuvre". La puissance du dispositif sera, bien entendu, liée aux moyens qui pourront être alloués à une telle politique, mais il faut également œuvrer afin que l'initiative du ministère de la Culture soit relayée en d'autres lieux (lieux labellisés, collectivités locales, autres dispositifs d'État). Il est indispensable d'avoir en la matière une politique mesurée qui permette simultanément des interventions directes sur les projets artistiques, les producteurs et les pôles de production qui sont à même de mener leur propre politique.

**Il s'agit de trouver un dispositif transversal et puissant de soutien qui soit fondé sur la nature des projets qui combinent plusieurs disciplines artistiques et qui réinterrogent le déroulement traditionnel de la production artistique, "de l'écriture à la diffusion de l'œuvre".**

La première possibilité est d'ouvrir plus largement les procédures existantes aux nouvelles pratiques, le redéploiement n'étant pas une réponse adaptée à l'ampleur du phénomène, sauf dans les périodes d'émergence. En étant mieux dotées, les procédures existantes pourraient profiter de ces nouvelles opportunités pour faire évoluer leur cadre de réflexion, et changer des critères qui ne correspondent plus toujours à notre temps.

La deuxième possibilité est la constitution d'un fonds qui serait dédié à ces nouvelles pratiques. Nous connaissons tous l'intérêt et les risques de telles démarches. Le prix à payer de la rapidité et de l'identification des mesures est souvent celui de la marginalisation d'une pratique ou d'une esthétique, d'autant que les capacités de dotation ne sont pas très importantes. Cependant, les nouveaux dispositifs, tel le

Dicréam<sup>69</sup>, semblent offrir plus de garantie et offrent l'opportunité de croisements institutionnels souvent oubliés. L'identification de projets structurants pourrait peut-être trouver, avec un outil comme celui-ci, un accompagnement adapté à la spécificité de leurs démarches.

La troisième possibilité est le soutien à l'émergence, au repositionnement et au développement de "producteurs", qui sont en charge du développement de leur discipline et qui s'inscrivent dans ces nouvelles pratiques. Ces producteurs, qui ont été à l'origine de ces espaces ou qui les ont rejoints, ont une responsabilité d'accompagnement des projets artistiques qui prend en compte toutes les fonctions précédemment décrites. Chaque producteur, qui peut investir plusieurs disciplines, doit avoir les capacités réelles d'intervenir pour soutenir des trajets artistiques et pour ouvrir de nouveaux espaces aux publics et aux populations. Certains labels existants peuvent servir de support à ces démarches, pour peu que la logique de contractualisation soit spécifiée à l'analyse du projet et du contexte local.

## ■ LES PARTENAIRES DU PROGRAMME

Les premiers partenaires du programme sont bien entendu les artistes et les opérateurs eux-mêmes qui proposent par leurs actions la base du dispositif qui peut se développer, mais nous avons jugé utile d'aborder sous ce thème la dimension institutionnelle d'un partenariat déjà à l'œuvre sur le terrain et qui pourrait dans ce nouveau cadre être développé. Dans le dispositif de l'étude, nous avons ainsi rencontré un grand nombre de responsables administratifs et politiques qui sont engagés, plus ou moins consciemment, dans cette nouvelle époque de l'"action culturelle". Nous proposons ici d'aborder les principaux partenariats.

La première question partenariale en termes publics se pose dans le rapport avec les collectivités locales. Il semble que les partenaires naturels de ces expériences soient les communes, les communautés de communes, les agglomérations ou les pays qui, par leur proximité et leur capacité d'intervention, accompagnent et initient même parfois ces projets. Il arrive également qu'ils rejettent une initiative de terrain qui ne corresponde pas à leur vision d'une politique culturelle locale, et l'"incontrôlabilité" ou l'"illégitimité" de certains groupes peut provoquer des rejets. Malgré tout, cet échelon est, pour le niveau local, l'échelon incontournable et indispensable.

Les départements et les régions sont également concernés par ces nouvelles aventures et trouvent, suivant les contextes, des raisons différentes d'intervenir. Hors du champ (restreint) des compétences établies en matière culturelle, ces collectivités locales mobilisent certaines de leurs politiques (solidarité, éducation, recherche, aménagement du territoire, développement économique...) pour intervenir sur ces expériences culturelles qui revendiquent un rôle dans les programmes de développement local. Il n'est pas rare que ces lieux aient déjà été inscrits dans les contrats de plan, ou qu'ils participent au dispositif de lutte contre l'exclusion, par exemple.

Au sein de l'État, de nombreux ministères sont impliqués dans ces espaces intermédiaires. Chacun développe une relation spécifique aux projets, au niveau local ou dans le cadre de politiques nationales. Les premières rencontres que nous avons pu avoir avec des responsables au sein des cabinets ministériels et de certaines directions nous ont permis de confirmer le souhait de collaborations plus larges et plus profondes avec le champ culturel, et particulièrement avec ces nouvelles initiatives qui sont parfois mieux identifiées dans ces ministères que dans certaines

<sup>69</sup>- Programme commun de plusieurs directions centrales du Ministère de la Culture pour le soutien à des projets à dimension technologique

directions du ministère de la Culture. Une politique commune pourrait être construite en renforçant le lien avec nombre d'administrations et organismes d'État, si un programme politique global était défini. Nous évoquerons ici succinctement quelques pistes de partenariat existant et à venir.

Le ministère de l'Équipement est ainsi concerné par cette question, dans les grands projets et politiques qu'il met en œuvre afin de garantir une cohérence territoriale et sociale. La loi relative à la solidarité et au renouvellement urbain, les grands établissements publics d'Euroméditerranée ou de la Plaine de France peuvent être des territoires politiques et physiques dans lesquels la culture n'est pas rattachée par raccroc, mais bien conçue comme "principe actif". Le ministère de l'Équipement et des Transports peut également être mobilisé quant aux relations avec de grandes entreprises publiques comme RFF et la SNCF qui gèrent des patrimoines immobiliers très importants.

Le ministère de la Ville est naturellement au cœur de ces problématiques et la politique de la Ville a depuis plusieurs années identifié le potentiel que représente le travail artistique dans les quartiers les plus défavorisés. Avec les sous-préfets à la Ville et avec la Délégation interministérielle, le ministère a pu dans le cadre de ses politiques partenariales soutenir un grand nombre de projets et d'expériences que nous avons observés. Aujourd'hui, une attention particulière est portée aux projets qui inventent avec la population des processus de coproduction qui permettent aux habitants de "prendre la parole".

Le ministère des Affaires sociales et de l'Emploi est l'un des tout premiers financeurs de ces projets, du fait de la mobilisation des politiques de lutte contre l'exclusion et de celles visant à promouvoir les nouveaux services, emplois jeunes. Au-delà de l'importance politique et économique de ce partenariat, l'ensemble des questions touchant à la lutte contre les discriminations (avec le Fas, par exemple), au développement des pratiques intergénérationnelles ou encore à la formation professionnelle ouvrent des perspectives d'approfondissement d'une coopération d'ores et déjà engagée par les acteurs de terrain.

Le ministère de l'Éducation nationale a engagé de nouvelles politiques en faveur de la culture, au sein des processus éducatifs. La relation entre les établissements scolaires et les espaces intermédiaires est en ce sens particulièrement importante quant à l'implication d'artistes dans ces programmes. Par le biais des réseaux d'éducation prioritaire, par la mobilisation des contrats éducatifs locaux, une expérimentation pourrait être développée, à l'échelle nationale, en intégrant tous les niveaux de scolarité. Le rapport au monde étudiant et aux universitaires est également une piste de travail (la culture à l'université et l'université dans les lieux de culture), tout comme les questions concernant la mobilisation des technologies de l'information dans la production de produits éducatifs et culturels. La collaboration entre Culture et Éducation, autour de la valorisation des contenus au sein d'incubateurs et de pépinières "intermédiaires", pourrait par exemple être renforcée.

Le ministère de la Jeunesse et des Sports est au cœur des problématiques qui traversent ces projets, la césure entre l'artistique et le socioculturel étant l'un des thèmes d'exploration des acteurs qui, sur le terrain, ne conçoivent plus cette segmentation en de tels termes. La rencontre entre des acteurs "qui ne se parlent plus depuis 1959" est urgente, même si elle n'est pas sans soulever des difficultés. Ce débat de fond, ce réapprentissage du dialogue correspondent de plus à des pratiques qui ont déjà retissé des liens qui pourraient maintenant se renforcer au travers de politiques publiques (postes Fonjep, stages de réalisation...) qui peuvent être mobilisées par des dynamiques artistiques.

Le ministère de l'Aménagement, même s'il n'a pas de ligne définie sur ce sujet, intervient déjà par l'intermédiaire des secrétariats généraux à l'Aménagement régional et du Fonds national d'aménagement du territoire. D'autres niveaux semblent pouvoir être concernés par une politique plus ambitieuse, que ce soit dans le cadre des politiques de transformation des friches industrielles, militaires, hospitalières, ou dans le cadre des contrats de pays et d'agglomération. De la même façon, l'approche en termes d'économie régionale pourrait être enrichie, au niveau de la Datar et des pôles d'économie du patrimoine, par exemple, en ouvrant la réflexion en direction de ces nouvelles expériences "qui permettent de sortir des verticalités des procédures et de mener des projets transversaux".

Le ministère de la Défense, par l'intermédiaire de la Mission de réalisation des actifs immobiliers, pourrait également être un partenaire dans le domaine du développement de ces nouvelles aventures culturelles. Un partenaire conjoncturel, certes, mais un partenaire qui cherche actuellement à trouver de nouvelles attributions pour des centaines de milliers de mètres carrés abandonnés. L'enjeu présenté par la Mrai est d'"être des urbanistes et non des marchands de biens, en montant des opérations souvent complexes de redéveloppement territorial". Pour gérer ces centaines d'hectares, une mission spécifique a été créée afin de réaliser des études de faisabilité et de financer certaines opérations. De plus, entre l'arrêt d'une utilisation militaire et la nouvelle affectation, il se passe souvent plusieurs années qui pourraient être mises à profit par des occupations temporaires.

Le secrétariat d'État à l'Économie solidaire, en initiant l'année dernière un appel d'offres sur les projets innovants en matière d'économie solidaire, a montré tout l'intérêt que le champ culturel représente pour le tiers système. Certains projets qui ont été retenus dans le domaine artistique ou dans le domaine de l'internet solidaire s'intègrent tout à fait aux logiques des espaces intermédiaires. Pour le secteur de l'économie solidaire, "les artistes sont parmi les acteurs les plus importants de la transformation sociale".

L'Association française d'action artistique soutient par ses interventions directes mais également par les conventions territoriales (25 territoires sont en convention), des projets artistiques inscrits dans ces problématiques. Même si les logiques "pluri-" et transdisciplinaires restent difficiles à appréhender, l'Afaa a mis en place toute une série de dispositifs pouvant soutenir des projets impliquant des échanges internationaux fondés sur ces nouvelles pratiques. Ceux-ci pourraient être renforcés et un travail de mise en réseau de nouveaux espaces répartis dans les cinq continents pourrait être développé, notamment par le soutien aux structures ayant déjà initié ce travail.

La Caisse des dépôts, engagée sur le terrain des cultures urbaines, porte depuis plusieurs années un soutien à ces initiatives. Par sa participation au processus de redynamisation urbaine, elle est un partenaire institutionnel de première importance qui est déjà impliqué sur des sites que nous avons étudiés. Du soutien par le mécénat au développement d'ingénierie financière, en passant par l'intégration au programme de renouvellement urbain, la Caisse des dépôts, par son envergure nationale et par son implantation locale, pourrait également être associée à une nouvelle démarche partenariale.

Pour le ministère de la Culture, le partenariat existant est très diversifié. Le rôle des Dracs et de la Direction au développement et à l'action territoriale a été très important, souvent décisif lorsqu'il s'est agi d'apporter le premier soutien, ou l'ultime secours, mais il n'a jamais pu être celui de l'accompagnateur que les



opérateurs et les artistes attendent. Le cloisonnement interne au ministère, le difficile positionnement interministériel et la négociation territoriale permanente ont empêché ceux qui souvent souhaitaient aller plus loin avec les opérateurs de pousser ce qu'ils avaient bien perçu comme une innovation, une possibilité d'expérimentation. Toutes les directions ou presque sont impliquées par ces espaces intermédiaires. En plus de celles citées plus haut, la Direction de la musique, du théâtre et de la danse, la Direction de l'architecture et du patrimoine, la Direction aux arts plastiques, le Centre national de la cinématographie, le Département des affaires Internationales, le Centre national du livre, le Département des études et de la prospective, le Service de la recherche sont tous concernés directement. Il arrive même que la Direction des musées et la Direction des archives le soient. Cette transversalité doit pouvoir être valorisée comme un potentiel à développer; car elle est une opportunité exceptionnelle pour le ministère de la Culture.

Le niveau européen est également un niveau essentiel de la coopération mobilisée autour de ces initiatives. Dans l'évolution des politiques culturelles européennes, les espaces intermédiaires peuvent jouer un rôle très important, d'autant plus important que la France, référence en la matière, signifiera l'intérêt de ces nouveaux modes de création artistique et d'action culturelle. Mais la problématique des espaces intermédiaires est transversale et de nombreux projets ont déjà été remarqués et retenus, que ce soit dans les appels à projets des multiples directions générales ou dans le cadre des politiques liées aux fonds structurels. L'échelon européen sera un échelon indispensable du soutien public aux friches culturelles.

Il reste un niveau institutionnel plus difficile à appréhender dans notre contexte national, qui est celui du rapport aux entreprises. Celles-ci sont également présentes dans les expériences que nous avons pu observer, et ce à trois niveaux différents : par des apports en industrie (lieux, matériels, matériaux...), par les soutiens des fondations (Vivendi, Air France, Ford...), ou encore par une approche plus subtile liée aux évolutions de la nouvelle économie. Ce niveau institutionnel serait également à intégrer dans un dispositif global de soutien aux projets.

## ■ LES MOYENS DU PROGRAMME

La logique que nous proposons de développer est une logique globale qui ne pourra se déployer que par la mise en place d'un dispositif puissant et transversal. Elle concerne différents échelons territoriaux, plusieurs ministères, et mobilise des compétences très diversifiées en termes culturels, artistiques, économiques, urbains, sociaux... Elle s'adresse à des opérateurs, à des artistes mais aussi à des techniciens qui peuvent être dans l'administration des collectivités locales ou dans celle de l'État, en centrale ou en région. Cette logique concerne indirectement des populations et des publics multiples, en zone urbaine et rurale, des jeunes et des moins jeunes. Enfin, la dimension politique d'une telle logique doit nécessairement être portée par des élus qui auront besoin, en appui de leurs directions culturelles, d'un espace de rencontres et de confrontations, puisqu'il s'agit bien d'un dispositif d'expérimentation culturelle.

**Seule la constitution d'une "mission" ad hoc pourrait générer la forte mutualisation indispensable à la réussite de ce projet.**

Aucune organisation existante ne peut, en l'état de notre réflexion, incarner un tel dessein et seule la constitution d'une "mission" ad hoc pourrait générer la forte mutualisation indispensable à la réussite de ce projet. Pour mobiliser les compétences et les moyens qui pourront, territoire par territoire, thématique par thématique, réunir les conditions du développement de l'expérimentation, nous

**Participer ainsi,  
en toute modestie,  
à la réflexion sur la réforme  
de l'État.**

devons mettre en place un outil qui serait à même d'animer des dispositifs existants et d'en initier de nouveaux. La "mission" que nous devons penser est une "mission intermédiaire" qui doit être une mission d'action. Task force, agence, mission, délégation... les références en la matière ne manquent pas, mais aucune n'est satisfaisante car elles font toutes appel à des modèles existant déjà en matière d'intervention publique. Or l'enjeu dans ce domaine est bien de participer ainsi, en toute modestie, à la réflexion sur la réforme de l'État. La constitution de cet outil ne peut donc en aucun cas être une opération lourde, déconnectée de la réalité institutionnelle. Elle doit être extrêmement pragmatique et portée collectivement par les institutions qui pourront s'engager dans ce processus collectif (ministères, entreprises, collectivités locales) en concertation avec les opérateurs locaux. Son fonctionnement, limité dans le temps, serait le plus réduit possible et ne nécessiterait qu'une petite équipe d'une dizaine de personnes. La multiplicité des niveaux d'intervention impose la constitution d'une équipe pluridisciplinaire, à laquelle serait associé un réseau d'expertise mobilisant les capacités des différentes administrations et des opérateurs de terrain. Nous pourrions garantir ainsi la souplesse du dispositif et offrir une possibilité complémentaire de croisement des expériences. L'équipe ne générerait aucun budget d'intervention ; elle agirait comme levier, comme aiguillon dans des procédures déjà établies, ou dans le cadre de nouveaux modes de financement qui seraient proposés.

Elle aurait comme principales missions :

- L'appui aux projets
- L'appui aux collectivités locales
- L'appui aux directions déconcentrées
- L'appui à la réflexion transversale au sein des ministères.

Elle soutiendrait, à partir des mesures nouvelles mobilisées au sein du ministère de la Culture, la mise en mouvement d'un nouveau partenariat culturel transversal qui pourrait se construire autour des trois grands principes précédemment évoqués sur les territoires, les accompagnements et la production artistique.

# Annexes

---

## Liste des personnes rencontrées

### RHÔNE-ALPES - GRENOBLE ET LYON

Le I02	Xavier Quere	Membre de l'association
Le I02	Isabelle Doudaine	Membre de l'association
Le I02	Richard Bokhboza	Membre de l'association
Le Brise Glace	Sam, Mattia, Mauricette	Artistes
Le Brise Glace / Théâtre Moskai	Manu	Artiste
Le Brise Glace	Pitch, Richard, Guillaume	Artistes
Le Brise Glace / Ici-même	Corinne	Artiste
Le Passage	Gilles Byule Bodin	Artiste
Le Passage	Denis Vedelage	Artiste
Cinex	Vincent Sorrel	Artiste
Mtk	Gaëlle Rouard	Artiste
Mtk	Étienne Caire	Artiste
Ville de Grenoble	Elga Sobeta	Directeur des Affaires culturelles
Les Subsistances	Klaus Hershe	Élu à la Culture / Lyon
Ministère de la Culture	Abraham Bengio	Drac Rhône-Alpes
Ministère de la Culture	Benoît Guillemont	Drac Rhône-Alpes

### BRUXELLES

Trans Europe Hall	Philippe Grombeer	Directeur des Halles de Sharbeek
-------------------	-------------------	----------------------------------

### ALSACE - STRASBOURG

La Laiterie	Jean Hurstel	Directeur
La Laiterie / Compagnie Itinéraires	Cathy Porn	Chorégraphe
La Laiterie	Dominique Jacquot	Metteur en scène
La Laiterie / Compagnie Théâtre Lumière	Christophe Feltz	Metteur en scène
La Laiterie	Aziz Chouaki	Écrivain
Ministère de la Culture	Jean-Luc Bredel	Directeur Drac Alsace
Mairie de Strasbourg	M. Grandjean	Directeur des Affaires culturelles
Sum Qui Sum	Hakim, Hughes, Fernando	Artistes

### LORRAINE - MEISENTHAL

La Halle Verrière / Amoros et Augustin	Bruno de Beaufort	Administrateur
La Halle Verrière	Pascal Klein	Président de Cadahme
La Halle Verrière	Franck Chuster	Coordonnateur
Ministère de la Culture	François Derruder	Drac Lorraine
Ministère de la Culture	René Peilloux	Drac Lorraine
Ministère de la Culture	Sonia Serrafin	Drac Lorraine

### NORD-PAS-DE-CALAIS - ROUBAIX, LILLE ET LOOS

Condition Publique	Véronique Borbozat	Directrice
Condition Publique	Manu Baron	Directeur
49 Ter / Ici Même	Catherine Brocard	Administratrice
49 Ter / Atelier K la caravane	David Hazebroucq	Artiste
49 Ter / Métallu Cie Haut	Vincent Dujardin	Artiste
49 Ter / Métallu Cie Haut	Éric Tartainville	Artiste
Ministère de la Culture	Richard Martineau	Directeur Drac Nord-Pas-de-Calais
Ministère de la Culture	Denis Declercq	Drac Nord-Pas-de-Calais
Ministère de la Culture	Mireille Pic	Drac Nord-Pas-de-Calais
Culture Commune	Chantal Lamarre	Directrice
Cassandra	Nicolas Romeas	Redacteur en Chef
Culture Commune / Le Théâtre de la Fiancée	Doreen Vasseur	Metteur en scène
Culture Commune / Compagnie HDVZ	Guy Allouche	Metteur en scène
Élu-dit-Leauwette	Janine Saniez	Élu à la Culture
Montigny-en-Gohelle	Alain Bavay	Élu à la Culture
Lille 2004	Laurent Dreanno	Directeur

CENTRE - BOURGES		
Antre-Peaux / Emmetrop	Karine Noulette	Directrice
Antre-Peaux / Sonarlab	Eddy	Musicien
Antre-Peaux / Emmetrop	Frédérique Marcignac	Coordonnatrice
Antre-Peaux / Le nez dans les étoiles	Guerino Simonelli	Artiste
Antre-Peaux / Le nez dans les étoiles	Anne Hugon	Artiste
Antre-Peaux / Banditimages	Jean-Paul Labro	Président
Emmetrop	Claude Levêque	Artiste
Ministère de la Culture	Jean-Claude Pompougnac	Drac Centre
Mairie de Bourges	Alain Meillan	Directeur de la Culture
PAYS-DE-LOIRE - ANGERS		
La Paperie / Groupe Zur	Collectif	Artistes
La Paperie / Cie Jo Bithume	Jean Chamaillet	Coordonnateur
Mairie d'Angers	Maryvonne Fleury	Directrice des Affaires culturelles
Ministère de la Culture	Michel Clément	Directeur Drac Pays-de-Loire
PAYS-DE-LOIRE - NANTES		
Usine Lu	Jean Blaise	Directeur
AQUITAINE - UZESTE ET BORDEAUX		
Uzeste musical	Bernard Lubat	Directeur - musicien
Uzeste musical	Alain Chiradia	Administrateur
Uzeste musical	Olivier Perriolat	Chargé de production
Ville de Bordeaux	Michel Pierre	Directeur des Affaires culturelles
Ministère de la Culture	Michel Berthod	Directeur Drac Aquitaine
TNT	Éric Chevance	Coordonnateur
TNT / CGT	Gilbert Tiberghien	Metteur en scène
TNT / CGT	Alain Rémond	Comédien - restaurateur
TNT / Lorsque 5 ans	Dominique Unternehr	Metteur en scène
TNT / Compagnie la Coma	Michel Schweizer	Chorégraphe
TNT	Catherine Contour	Chorégraphe
TNT	Alexia Philippon	Relation publique
Musiques de Nuit	Patrick Duval	Directeur
MIDI-PYRÉNÉES - TOULOUSE		
Mix Art Myris	Joël Lecussan	Coordinateur
L'Usine	Robert Savigny	Directeur
Ville de Toulouse	M. Puel	Adjoint à la Culture
Ministère de la Culture	Richard Lagrange	Directeur Drac Midi-Pyrénées
LANGUEDOC-ROUSSILLON - PERPIGNAN ET NÎMES		
La Casa Musicale	Michel Vallet	Directeur
Le Rakan	Marie Van Hamme	Cofondateur
Le Rakan	Patrice Loubon	Cofondateur
Le Rakan	Monique Manoha	Administratrice
Ville de Nimes	Jean Roatta	Secrétaire général adjoint
Ministère de la Culture	François de Banes Gardonne	Drac Languedoc
PROVENCE-ALPES-CÔTE D'AZUR - NICE ET MARSEILLE		
Caserne d'Angely / Fare	Nicole Énouf	Administratrice
Caserne d'Angely / Diables Bleus	Frédéric Alemany	Coordonnateur Diables Bleus
Caserne d'Angely	Christine Hufalar	Artiste
Caserne d'Angely / Acte Libre	Émilien Urbac	Membre de l'association
Caserne d'Angely	Tania	Artiste
Université de Nice	M. Vernisse	Secrétaire général adjoint
Le Comptoir / Les Pas Perdus	Guy-André Lagesse	Plasticien
La Fabriks	Jean-Michel Bruyère	Metteur en scène
Ministère de la Culture	Jérôme Bouët	Directeur Drac Paca
Ministère de la Culture	Bernard Conques	Drac Paca

Ministère de la Culture Ministère de la Culture	Alain Bez Frédérique Giraud-Héraud	Drac Paca Drac Paca
ILE-DE-FRANCE - MANTES-LA-JOLIE		
Collectif 12	Catherine Boskowitz	Metteur en scène
Collectif 12	Kamil Tchalaev	Musicien
Collectif 12	Philippe Niorthé	Plasticien
Collectif 12	Marcel Mankita	Acteur
Collectif 12	Marie-Luce Liberghe	Relation publique
Collectif 12	Tarek Abou Il Foutou	Producteur
Collectif 12	Stéphane Gomber	Vidéaste
Ville de Mantes-la-Jolie	Sylvie Bessenay	Directrice des Affaires culturelles
ILE -DE-FRANCE - VITRY-SUR-SEINE		
Gare au Théâtre	Mustapha Ouar	Metteur en scène
Gare au Théâtre	Karine Vayer	Coordonnatrice
ILE-DE-FRANCE - NANTERRE		
La Ferme du Bonheur / Cie Paranda Oulam	Roger Desprès	Metteur en scène
ILE-DE-FRANCE - CHOISY		
Usine Hollander	Patrice Bigel	Metteur en scène
Usine Hollander	Isabelle Surel	Scénographe
Usine Hollander	Jean-Charles Clair	Intervenant
Usine Hollander	Dorsaaf Ben Nasseur	Relation Publique
Usine Hollander	Agnès Chaisneau	Administratrice
ILE-DE FRANCE - AUBERVILLIERS		
Les Labos	Gwenola Bastide	Direction administrative
Les Labos	Catherine Leconte	Coordonnatrice du lieu
Ville d'Aubervilliers	Jack Ralite	Adjoint délégué à la Culture
Ministère de la Culture	Claude Rouault	Service de la Recherche
ILE-DE-FRANCE - SAINT-OUEN		
Mains d'Œuvres	Fazette Bordage	Directrice
Mains d'Œuvres	Benoît Rousseau	Chargé de production musique
Mains d'Œuvres / Usines Éphémères	Christophe Pasquet	Codirecteur
Mains d'Œuvres / Ixkizit	Joël Borgues	Chorégraphe
Mains d'Œuvres / Fin de Siècle	Joël Cramesnil	Auteur, metteur en scène
Ville de Saint Ouen	Gérard Laffargue	Directeur des Affaires Culturelles
ILE-DE-FRANCE - PARIS		
Ministère de la Culture	Michel Fontes	Directeur Drac Ile-de-France
Ministère de la Culture	Yvette Masson	Drac Ile-de-France
Ministère de la Culture	Stéphane Cagnot	Drac Ile-de-France
	Michel Simonot	Sociologue
	Philippe Henry	Sociologue
Compagnie Loïc Touzé	Loïc Touzé	Chorégraphe
La Caserne	Frédérique Magal	Coordonnatrice
Le Batofar	Julie DeMuer	Coordonnatrice
Alternation	Frédéric Atlan	Artistes
Alternation	Yann (Mirage), Chuck,	Artistes
Alternation	Titou (Michel Bonaldo)	Artistes
Alternation	Olivier, Pascal Olmer,	Artistes
Alternation	Karine, Tamara Bothkine	Artistes
Alternation	Mokrani, Pierre Manguin,	Artistes
Alternation	Manu Lebrun	Artistes
	Alain Lipietz	Député, économiste
Citi	Sabine Clément	Coordonnatrice
Mouvement	Jean-Marc Adolphe	Rédacteur en chef

Hors Les Murs	Jean-Luc Baillet	Directeur
Les Récollets	Jean-Jacques Barre	Membre de l'association
Fédération des arts de la rue	Pascale Canivet	Coordonnatrice et responsables de lieux
La Parole Errante	Jean-Jacques Hocquart	Administrateur
Les Frigos	Jean-Paul Reti	Artiste
Ciren	Martine Bour	Chargé de mission
Ministère de la Culture	Michel Tosca	Dai
Ministère de la Culture	Sylvie Hubac	Directrice de la Dmdts
Ministère de la Culture	Philippe Geffré	Directeur adjoint de la Dap
Ministère de la Culture	Wanda Diebold	Directrice de la Dapa
Ministère de l'Éducation	M. Chaintereau / C. Giffard	Directeur / chargé de mission
Ministère de la Ville / Div	Vincent Moisselin / Claude Renard	Conseiller techn. / resp. de la Culture
Ministère de la Jeunesse et des Sports	Gilles Garnier	Conseiller technique
Ministère de la Jeunesse et des Sports	Hélène Mathieu	Directeur
Ministère de l'Équipement	Lucien Marest	Conseiller technique
Secrétariat d'État à l'Économie sociale	Véronique Kleck	Conseiller technique
Ministère de la Culture	Michel Orier	Conseiller technique
Ministère de la Culture	Pierre Oudard	Conseiller technique
Fonds d'action sociale	Christiane Herrero	Directrice du secteur Culture
Afaa	Olivier Poivre d'Arvor	Directeur
Cabinet du Premier ministre	Brigitte Joseph Jeanneney	Conseiller technique
Ministère de l'Emploi et des Affaires sociales	Jean Alègre	Conseiller technique
Ministère de l'Aménagement du territoire	Jacques Archimbault	Conseiller technique
Caisse des dépôts	Isabelle Condemine	Responsable mécénat
Eppghv	Bernard Latarjet / Pierre Hivernat	Directeur / responsable spectacle vivant
Observatoire des politiques culturelles	René Rizzardo	Directeur
Datar	Catherine Virassamy	Chargé de mission
Datar	Marie-Caroline Terri	Chargé de mission
Ministère de la Défense	Jean-Philippe Baud	MRAI

## **Bibliographie**

### **Livres et revues**

Ève Chiapello - Artistes versus manager - Métailié - 1998  
Laurence Roulleau-Berger - L'emploi en friche - L'Harmattan - 1999  
Jean Nouvel et Jean Baudrillard - Les objets singuliers - Calman-Lévy - 2000  
Paul Smith - Cinquante sites en France - Éditions du Patrimoine - 2000  
Fabrice Raffin - Les fabriques, lieux imprévus - Éditions de l'Imprimeur - 2000  
Techniques et Architectures - Friches industrielles et urbaines - 1997  
Cornelius Castoriadis - Les carrefours du labyrinthe - Seuil  
Ouvrage collectif - Itinéraires insolites à travers dix friches industrielles - Images en Manœuvres - 2000

### **Rapports**

Jean-Michel Lucas - Les structures soutenant le développement des arts électroniques en France - Rapport au ministère de la Culture - 2000  
Alain Lipietz - L'opportunité d'un nouveau type de société à vocation sociale - Rapport au Ministère des Affaires sociales et de l'Emploi - 2001  
Sonia Kellenberger - Pratiques artistiques et nouvelles formes d'engagement sociales - Ministère de la Culture - 1998  
Fabrice Raffin - La mise en culture des friches industrielles - Ministère de l'Équipement - 1998  
Fazette Bordage - Les nouveaux lieux Culturels - Ministère de la Culture - 1990  
Anne Quentin et François CampanA - Les lieux du possible - Thécif - La Scène - 2001  
Emmanuelle Maunay - Les squats artistiques - Ministère de la Culture - 2001-05-06  
Patrick Viveret - Reconsidérer la richesse - Rapport au secrétariat d'État à l'Économie solidaire - 2001  
Art, villes, images - Éditions Paroles d'Aube - 1998

### **Colloques et rencontres**

Les nouveaux lieux culturels - Rencontres Jacques Cartier - Montréal - 1996  
Nouvelles formes, nouvelles pratiques, les conditions de l'expérience - La Villette - 1999  
Ville, patrimoine, mémoire, actions culturelles et patrimoines urbains en Rhône-Alpes - La passe vent - 2000  
Friches industrielles - lieux culturels - Colloque de la Laiterie - La Documentation française - 1993  
Rencontres nationales en région pour l'action culturelle et artistique - Cassandre - 1999 - 2000  
Petit Colloque de la Friche - Friche la Belle de Mai - 1995  
La modification des lieux industriels - Séminaire Taup - 1999

### **Documents des structures culturelles rencontrées et revue de presse**