

Politique culturelle : vingt et un enjeux stratégiques

Par François Matarasso et Charles Landry

Unité de recherche et de développement
sur les politiques culturelles

Note politique n° 4

Edition anglaise :

Balancing act: 21 strategic dilemmas in cultural policy

ISBN 92-871-3862-1

Les opinions exprimées dans cette publication n'engagent que la responsabilité de l'auteur et ne traduisent pas nécessairement celles du Conseil de l'Europe.

Couverture © Jean Raty : photographie d'une mosaïque murale

Editions du Conseil de l'Europe

F-67075 Strasbourg cedex

ISBN 92-871-3861-3

© Conseil de l'Europe, septembre 1999

Imprimé en Belgique

*O combien rares, mais précieuses, sont les certitudes :
D'un côté, on peut penser ceci, de l'autre cela ;
La justice doit se situer entre les deux et la vérité au milieu.*

Louis MacNeice, Autumn Sequel, 1954

Table des matières

Préface.....	7
Enjeux normatifs	11
1. La culture : art ou mode de vie.....	11
2. Démocratie culturelle ou démocratisation de la culture	14
3. La culture : valeur en soi ou instrument de développement	16
4. L'art : bien public ou activité soumise à des contraintes.....	20
Enjeux au niveau de la mise en œuvre.....	23
5. Consultation ou participation active	23
6. Contrôle direct ou dissociation du processus politique.....	25
7. Secteur public ou secteur privé	27
8. Investissements de prestige ou investissements collectifs	30
9. Optique nationale ou optique internationale	33
Enjeux de développement social.....	35
10. Les communautés ou la communauté	35
11. Diversité culturelle ou monoculture	37
12. Ressources héritées du passé ou création contemporaine	40

13. Visiteurs ou résidents.....	42
14. Image extérieure ou réalité interne.....	44
Enjeux de développement économique.....	45
15. Subventions ou investissements.....	45
16. Consommation ou production.....	47
Enjeux en matière de gestion.....	49
17. Centralisation ou décentralisation.....	49
18. Fourniture directe ou sous-traitance.....	52
19. L'art ou l'artiste.....	55
20. Infrastructures ou activités.....	57
21. Artistes ou gestionnaires.....	60
Notes.....	63

Préface

Le rôle de l'Etat dans le monde contemporain

L'âge de l'économie dirigée est révolu. Partout, les gouvernements reconnaissent de plus en plus que leur aptitude à provoquer certaines évolutions est limitée. Du fait de la complexité de la société contemporaine et de l'interdépendance des activités économiques locales et nationales, ils peuvent influencer sur le changement mais pas l'imposer. Ils doivent travailler avec et par l'intermédiaire d'un large éventail de partenaires publics, privés et indépendants. Il n'y a aucun autre secteur où cela ne soit plus vrai que dans le monde fluide et changeant de la culture, où les efforts faits par l'Etat dans une direction produisent souvent des résultats inattendus, voire non souhaités, ailleurs. Dans le secteur culturel, une vision individuelle peut avoir une incidence énorme et totalement imprévue, alors que d'importantes ressources publiques peuvent sembler n'engendrer aucun changement significatif.

Le ministère de la culture s'occupe d'un domaine fondamentalement versatile et souvent considéré comme marginal par rapport aux objectifs centraux de l'Etat. Si les ministres de la santé et de l'éducation disposent de milliers d'hôpitaux et d'écoles et règnent sur des millions de fonctionnaires publics, le ministre de la culture gère généralement peu de ressources directement. L'élaboration et la gestion de la politique culturelle figurent donc parmi les aspects les plus complexes de

l'action des pouvoirs publics aujourd'hui, représentant une sorte de travail d'équilibriste, non pas seulement entre des priorités concurrentes comme dans d'autres domaines, mais entre des points de vue opposés sur le rôle de la culture dans la société.

L'intérêt de délimiter les contours de la politique

La présente note vise à faciliter le processus de réflexion qui doit soutenir ce travail d'équilibriste. Dans cette optique, elle définit un ensemble d'enjeux stratégiques conçus initialement par Franco Bianchini et Charles Landry pour mettre en évidence les options opposées de l'action gouvernementale face à plusieurs problèmes – par exemple, les extrêmes que sont l'absence d'intervention de l'Etat dans le secteur culturel et le contrôle par l'Etat des ressources culturelles.¹ Il est de plus en plus improbable dans l'Europe contemporaine que des pays souhaitent ancrer leur politique culturelle sur l'un ou l'autre de ces pôles. Cependant, l'endroit où ils se placeront sur le spectre qui les sépare, le point d'équilibre qui répond aux conditions locales, varie d'un pays à l'autre. L'intérêt de la mise en évidence des extrêmes tient au fait que chacun peut se positionner par rapport à eux. La politique se situe-t-elle exactement au milieu ? Ou représente-t-elle plutôt un rapport 60-40, un rapport 90-10 ou un rapport 30-70 ? Un funambule est toujours attentif aux deux extrémités de la perche grâce à laquelle il chemine sur la corde tendue, procédant continuellement à de légers ajustements pour conserver un point d'équilibre qui se dérobe.

En imaginant ces dichotomies, notre objectif n'est pas de proposer aux responsables culturels un choix simple entre deux options, mais plutôt de les amener à se demander où la politi-

que locale se situe, ou devrait se situer, par rapport à l'une et à l'autre. Pour bien faire comprendre cette notion de spectre, nous avons ajouté un petit graphique sous chacun des enjeux, sur lesquels certains lecteurs trouveront peut-être intéressant de visualiser ou d'indiquer leur propre situation, idéale ou effective. Il faut bien comprendre, évidemment, que ces enjeux ne peuvent être considérés isolément, comme ils le sont ici : ils se chevauchent continuellement et les décisions prises dans un domaine affecteront la marge de manœuvre dans certains autres. Dans la plupart des cas, on peut recourir à d'autres modes d'analyse de la question afin de se défaire de ce carcan des extrêmes et d'établir de nouvelles politiques conjuguant le maximum des acquis des alternatives existantes et le moins possible de leurs faiblesses. L'identification et l'élaboration de ces troisièmes voies de la politique culturelle sont aujourd'hui au centre de la mission qui incombe aux décideurs et aux planificateurs dans le secteur culturel.

La présente note politique débute par l'examen des problèmes conceptuels sous-jacents, présentés ici comme des « enjeux normatifs », car l'orientation de la politique culturelle est liée à la position que le gouvernement adopte par rapport à ces choix stratégiques. Les questions qu'ils soulèvent dépendent presque entièrement des valeurs politiques, sociales et éthiques, et la façon dont elles sont traitées modifiera fondamentalement la forme et les résultats de la politique culturelle. Les sections suivantes sont davantage axées sur les décisions tactiques qui doivent être prises lorsque l'on commence à envisager la mise en œuvre de la politique.

On notera en passant que la définition de termes comme « art » ou « culture », qui sont pourtant utilisés continuelle-

ment, a été délibérément omise. Cette définition est elle-même sujette à interprétation ou divergence et est indissociable des autres enjeux que nous exposons. Nous avons jugé préférable de permettre au lecteur de réfléchir à ces aspects en même temps qu'aux autres questions qui sont posées. Nous ne prétendons pas non plus à l'objectivité dans la présentation ou la formulation des différents enjeux. Nous les avons définis ici pour qu'un débat s'engage à partir de notre propre expérience et de notre participation à l'élaboration de la politique culturelle. Bien que nous estimions que la meilleure réponse se situera vraisemblablement à un point du spectre correspondant aux circonstances et intérêts locaux, cela ne signifie pas qu'un choix représentant un juste milieu sera toujours, ou souvent, adapté. La formulation des politiques suppose des choix clairs, souvent difficiles, et nous n'avons pas craint de montrer où la bonne pratique se situe aujourd'hui, ou de manifester une préférence pour l'un ou l'autre extrême. Nous espérons que cette expression occasionnelle de notre point de vue aidera le lecteur à clarifier sa propre opinion et stimulera des commentaires critiques et la présentation pour examen d'autres enjeux qui pourraient être incorporés dans une future version. Enfin, nous aimerions remercier Franco Bianchini et Colin Mercer pour leur contribution à cette réflexion et exprimer notre gratitude au Conseil de l'Europe, qui nous a donné la possibilité de nous exprimer dans la présente note.

François Matarasso & Charles Landry

Enjeux normatifs

1. La culture : art ou mode de vie

De l'avis de Raymond Williams, le mot culture est « l'un des deux ou trois mots les plus compliqués de la langue ». ² Certes, de nombreuses tentatives ont été faites pour définir ce terme, mais il n'est pas dans notre propos de les passer ici en revue. Il est cependant indispensable pour la politique culturelle de bien cerner au préalable les paramètres du domaine culturel lui-même. Dans certains pays, la culture est quasi synonyme de l'activité artistique, et la politique tend à être axée sur les arts plastiques, les arts de la scène, la littérature, les festivals et autres expressions artistiques du même type. Dans ce genre de situation, les ministres de la culture risquent de limiter leur action à l'infrastructure, notamment les théâtres, les galeries, les musées, les bâtiments historiques, ainsi qu'aux artistes et compagnies artistiques reconnus. Leur attitude face aux formes d'expression artistique plus récentes, comme le cinéma, la musique rock, l'art numérique ou la bande dessinée, variera sans doute largement.

A l'autre extrême, on entend par culture tout ce que l'on n'a pas à faire : la culture est le mode de vie spécifique qui distingue une ville allemande d'une ville française ou une communauté suédoise d'une communauté espagnole. Dans cette optique, l'art n'est qu'une des nombreuses manifestations de l'identité culturelle d'un lieu et de sa population, et la politique culturelle peut s'occuper de tout, des danses folk-

loriques aux traditions culinaires locales ou encore de l'animation des rues à la mode. Naturellement, les pays assimilant, de façon restrictive, la culture à l'art peuvent aussi attacher un très grand intérêt à leur mode de vie particulier, considérant toutefois qu'il s'agit là d'un domaine autre que la culture elle-même, qui ne relève pas de la politique culturelle. Le secteur de la radiotélévision illustre une grande partie de ce dilemme. Il peut être considéré comme un élément central de la politique culturelle, tant comme moyen de communication à part entière que comme moyen d'accès à d'autres formes d'expression artistique, comme la musique ou la danse classique. Dans le même temps, la radio et la télévision, tant par leur contenu que par la place qu'elles tiennent dans la vie de tous les jours, peuvent prétendre jouer un rôle central dans la culture et le mode de vie d'une nation, comme en témoigne la politique de la France, d'Israël et d'autres pays où une législation a été introduite pour limiter l'influence extérieure, en particulier celle des Etats-Unis.

Dans la pratique donc, et de manière variable d'un endroit à l'autre, les responsabilités des ministères de la culture couvriront l'un ou la totalité des domaines suivants : arts plastiques, arts de la scène, musées, bibliothèques, sports, festivals, cinéma, presse et radiotélévision, éducation des adultes, activités culturelles communautaires et bénévoles, parcs et jardins, culture traditionnelle et culture des immigrants, médias numériques, mode, design, bâtiments et sites historiques, pour n'en citer que quelques-uns. Lorsque la définition du secteur culturel est plus large, d'autres distinctions et priorités sont indispensables, compte tenu des actions diverses qu'imposent ces différents domaines d'acti-

tivité. La politique culturelle ne sera donc pas la même selon que la culture est envisagée au sens large ou au sens étroit.

- Quelle devrait être la portée de la politique culturelle ?

Large portée

Portée étroite

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

2. Démocratie culturelle ou démocratisation de la culture

La période de l'après-guerre a été marquée par un renforcement soutenu de l'engagement des Etats européens dans les affaires culturelles, se reflétant par une augmentation des subventions publiques destinées aux activités culturelles, qui a accompagné et favorisé une forte croissance du secteur lui-même, tant du point de vue du nombre de personnes actives dans ce domaine, des publics, des types et formes d'expression que de l'importance économique et de l'intérêt public. Jusque dans les années 60, cette expansion du rôle de l'Etat dans les activités artistiques était motivée dans une large mesure, aux deux extrêmes du spectre, par une croyance de longue date en la valeur civilisatrice des arts et, en conséquence, par la volonté d'en démocratiser l'accès. La politique culturelle fondée sur cette conviction a eu tendance à faire des problèmes d'accès une priorité en réduisant les prix d'admission, en lançant des programmes de sensibilisation, en instaurant la gratuité des musées, en favorisant la popularisation par le biais des chaînes de radio et de télévision d'Etat et en encourageant d'autres types d'initiatives similaires. Cette action a été poursuivie avec plus ou moins de détermination, au gré de la mode politique et culturelle.

Cependant, ces valeurs ont été fortement remises en cause à la fin des années 60 et dans la période qui a suivi, de nombreuses voix s'étant élevées contre l'opportunité pour des Etats démocratiques de donner au peuple l'accès à un ensemble prédéterminé de valeurs, expressions et produits culturels. Il s'agissait là, estimait-on, d'un mode élitiste de diffusion de valeurs culturelles représentatives d'une certaine

catégorie sociale, que l'on souhaitait imposer du haut vers le bas. Cette approche conduisait à négliger de nombreuses formes d'expression et d'identité culturelle. D'aucuns avançaient que la politique culturelle ne devait pas se contenter de dispenser une éducation permettant d'apprécier les formes d'expression culturelle établies, mais, reconnaissant que la culture est l'expression quotidienne d'un peuple, devait amener chacun à participer aux débats fondamentaux concernant la nature et la valeur d'expression et d'identité culturelle. Cette orientation, plus récente que celle de la valeur civilisatrice de la culture, a eu des précédents dans certains mouvements culturels du XIX^e siècle et généré des initiatives pendant l'entre-deux-guerres dans les communautés de travailleurs. Le principe de démocratie culturelle, qui vise à accroître l'accès aux moyens de production, de distribution et d'analyse de la culture en même temps qu'aux moyens de sa consommation, a dû ensuite rivaliser avec celui de démocratisation de la culture. Même si ces deux aspects ne s'excluent pas nécessairement mutuellement, compte tenu de la nature changeante de la société, ils ont eu tendance à polariser le débat sur la politique culturelle dans de nombreux pays européens.

- Quelle est la conception politique de l'action culturelle ?

Démocratie culturelle					-	Démocratisation de la culture				
5	4	3	2	1		1	2	3	4	5

3. La culture : valeur en soi ou instrument de développement

Les interrogations sur la culture et la démocratie ont été compliquées, dans les années 80 et 90, par l'émergence d'une autre conception de la culture – la culture en tant qu'instrument de développement. Dans l'optique civilisatrice, la plupart des pays européens ont eu tendance à considérer la culture comme une valeur en soi, ayant seulement des liens avec la qualité de vie. Un milieu artistique fertile, des formes d'habitat accueillantes, la possibilité d'accéder aux musées et bibliothèques publics, un niveau élevé de participation aux activités sportives et récréatives sont autant de facteurs considérés comme contribuant à la qualité générale de vie, en particulier dans les villes de grande taille et de taille moyenne où ces ressources tendent naturellement à être concentrées. La pratique courante a donc été de prévoir les équipements nécessaires à ces activités dans le cadre des aménagements des zones périurbaines ou des villes nouvelles, en particulier peut-être dans les pays du Nord de l'Europe, où cela correspond à une préoccupation pour la qualité du domaine public de manière générale.

Cependant, au cours des années 80, les décideurs politiques, les artistes et les activistes se sont de plus en plus intéressés à l'incidence de l'investissement culturel. L'intérêt de l'activité culturelle pour le progrès social et économique et pour la durabilité de la vie communautaire a été reconnu dans des rapports qui ont fait date comme celui de l'Unesco (*Notre diversité créatrice*, 1996) et celui du Conseil de l'Europe (*La culture au cœur*, 1998), qui se sont inspirés des recherches menées dans différents pays, y compris en France et au

Royaume-Uni. Ces réflexions ont contribué à l'émergence du concept de culture en tant qu'instrument de développement. Sous sa forme la plus simple, cette orientation a conduit à utiliser des techniques culturelles pour réaliser des objectifs non culturels – par exemple, des représentations théâtrales et des activités en atelier ont permis de sensibiliser à des problèmes de santé. Cependant, une analyse plus sophistiquée met en évidence les incidences socio-économiques inévitables de toute activité culturelle et insiste aussi bien sur les avantages culturels que sur les avantages du développement de l'investissement public dans la culture. Dans cette optique, la culture se situe au centre des politiques gouvernementales concernant des problèmes clefs comme la société civile, la cohésion sociale, la mise en place de capacités communautaires, etc.

Certains milieux se sont inquiétés des dangers d'une telle instrumentalisation, craignant que les qualités inhérentes des activités artistiques, de toute nature, soient parfois biaisées ou détournées par des préoccupations propres à d'autres domaines. Cette crainte est légitime et doit être prise au sérieux, encore qu'il soit difficile d'envisager un autre domaine de la vie publique qui puisse exiger une telle indépendance d'action. Cependant, deux autres points doivent être bien compris dans ce contexte. Premièrement, l'activité culturelle a inévitablement une influence et des conséquences sur le développement : la question qui se pose aux responsables de la politique culturelle est de savoir s'il convient ou non d'intégrer ces aspects à d'autres objectifs de la politique publique et, dans l'affirmative, comment le faire efficacement. Deuxièmement, la culture est une plante très vivace, suffisamment vivace pour prendre soin d'elle-même – nous

pouvons chercher à l'orienter dans certaines directions, mais nous ne pouvons ni la contrôler ni modifier sa nature.

Une autre raison amène à prendre en compte le rôle du développement et l'incidence socio-économique de la culture : ce débat peut susciter un intérêt et un engagement plus larges en faveur de la culture dans l'ensemble de la société en permettant à tous d'engager un dialogue sur sa finalité et sa valeur. Durant la majeure partie du siècle passé, et même avant, la valeur sociale intrinsèque de l'art faisait l'objet d'un large consensus politique et les débats étaient davantage axés sur les problèmes de mise en œuvre que sur des questions plus fondamentales touchant au rôle de l'art dans la société. Aujourd'hui, alors que la société est confrontée à des problèmes socio-politiques complexes, ceux qui soutiennent la culture ne peuvent compter sur un tel appui. L'affaiblissement du consensus libéral historique quant à la valeur des activités artistiques est apparu à l'évidence lors de la campagne de 1991 en faveur de l'American National Endowment for the Arts, politiquement attaqué par les conservateurs. L'artiste Steve Durland a décrit ce qui est arrivé lorsque les « artistes sont descendus dans la rue pour défendre leur travail et ont constaté avec surprise que personne ne les suivait, même pas leurs supposés traditionnels alliés libéraux. C'était comme si tout le monde s'en moquait. »³

On ne peut plus s'appuyer dorénavant sur la présomption de la valeur du secteur culturel : à l'avenir, cette valeur devra être contrôlée, vérifiée et défendue sur la base d'arguments acceptables par ceux qui ne la soutiennent pas naturellement face aux besoins urgents et concurrents auxquels doivent subvenir les fonds publics. Cet enjeu a été clairement défini

par le conservateur américain Stephen Weil lorsqu'il a posé la question suivante à propos des musées : « valent-ils véritablement l'argent qu'ils coûtent ou valent-ils simplement le coup ? »⁴ Il est urgent et fondamental de reconnaître l'importance qu'exerce la culture dans le développement et sa contribution sociale. Cela permettra non seulement au secteur culturel de jouer un rôle plus central dans la vie de millions de gens, mais donnera également la possibilité au secteur culturel de faire la preuve de sa valeur dans les grands dossiers sociaux, économiques et politiques du siècle prochain.

- Quelle place la politique culturelle doit-elle accorder au développement ?

La culture : valeur en soi

La culture :

instrument de développement

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

4. L'art : bien public ou activité soumise à des contraintes

Ceux qui estiment que la culture est une valeur en soi croient également, comme l'ont toujours proclamé nombre de professionnels du secteur culturel – artistes, gens du spectacle, administrateurs, etc. –, que l'art est un bien public, au même titre que la nature. A ce titre, les questions fondamentales qui ont été posées sont celles de savoir comment le sauvegarder, comment le développer et comment inciter davantage de gens à l'apprécier. La profession culturelle a, dans une large mesure, articulé la réflexion sur l'art autour de critères qui peuvent également être appliqués aux débats sur l'environnement naturel ou les parcs nationaux.

Cependant, si la nature est considérée comme un bien public, c'est parce qu'elle est indépendante de l'activité humaine, ce qui n'est pas du tout le cas de l'art. Il est beaucoup plus juste de considérer que l'art est l'un des systèmes que les êtres humains ont mis en place pour arriver à certaines fins, comme la science ou l'éducation. Comme ces deux domaines, l'art a une valeur intrinsèque découlant seulement de la possibilité qu'il donne de réaliser certaines choses, de la même façon qu'un levier a une valeur en tant qu'instrument qui n'est pas modifiée par l'utilisation qui en est faite. Mais, comme pour la science, l'usage que l'on fait de ce pouvoir peut être bon ou mauvais. Il est admis que le pouvoir de la science peut être utilisé pour soigner des maladies ou créer des armes de destruction massive. Nous ne sommes pas encore aussi aisément prêts à reconnaître que l'art peut être utilisé pour célébrer et inspirer, ou pour exclure et endoctriner. Dans les trente premières années de ce siècle, par exemple, des modernistes comme T. S. Eliot, Wyndham Lewis et

Ezra Pound se sont efforcés, face à l'amélioration du niveau d'instruction des travailleurs, de forger un art dont ceux-ci seraient sciemment exclus, en célébrant « l'aristocratie naturelle » de l'artiste : cette attitude transparait à l'évidence dans l'affirmation ultérieure d'Eliot, selon laquelle : « dans notre course précipitée vers l'éducation universelle, nous aboutissons à une diminution du niveau de l'éducation ». ⁵ Les rapports intellectuels entre le fascisme et certaines grandes œuvres artistiques de la première partie du siècle actuel sont très profonds, encore que l'on puisse reconnaître à la plupart des artistes une prise de distances vis à vis de l'expression politique à mesure que la nature du fascisme est devenue plus évidente. Cet exemple devrait cependant nous mettre en garde contre le fait que l'art ne peut s'abstraire du reste des valeurs et des actions humaines.

Une bonne science peut servir des fins répréhensibles : de même, l'art, aussi bon soit-il, peut être utilisé pour promouvoir des valeurs antidémocratiques. Les artistes, en particulier ceux qui reçoivent ou qui demandent des fonds et une aide de l'Etat, ne peuvent plus refuser de se soumettre au jugement de l'opinion publique : ils doivent être prêts à expliquer et à défendre leur travail dans le contexte plus large de la mise en œuvre de politiques démocratiques. S'il est reconnu que l'art ou la culture ont un rôle dans le développement, il est inévitable que leurs applications se trouvent soumises à des contraintes.

- Dans quelle mesure l'art est-il conçu pour être neutre ?

L'art : un bien public

L'art : une activité sociale soumise
à des contraintes

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

Enjeux au niveau de la mise en œuvre

5. Consultation ou participation active

Les méthodes les plus adaptées pour élaborer la politique culturelle suscitent, elles aussi, leurs propres interrogations. Dans nombre de pays, le processus d'élaboration des politiques revêt dans une large mesure un caractère interne impliquant les fonctionnaires des ministères et les hommes politiques. Ailleurs, peut-être le plus efficacement aux Pays-Bas, des efforts de divers types ont été faits pour consulter le public sur les questions intéressant la politique culturelle. L'éventail des alternatives utilisables par un gouvernement pour associer les citoyens à ce type de débat peut aller, d'après Sherry Arnstein, de l'extrémité très négative que constitue la manipulation et la non-participation, jusqu'à l'idéal démocratique de contrôle par le citoyen, qui pourrait être plus une aspiration qu'un objectif réalisable dans nombre de cas. ⁶ En fait, la pratique actuelle se situe quelque part entre l'information, la consultation et la participation active. De toute évidence, la consultation est peu à peu devenue la norme dans nombre de pays européens, encore que ce terme soit diversement compris et interprété.

Cependant, l'élaboration de la politique grâce à un partenariat réel entre le ministère de la culture, ses administrés et le public au sens large offre de grands avantages. Une politique qui a été élaborée en partenariat avec le secteur dont son application dépend, a de toute évidence plus de chances

d'être mise en pratique avec succès, car elle reflétera l'expérience et les préoccupations des personnes travaillant dans toutes les branches concernées. Elle sera aussi vraisemblablement plus créative et imaginative, car elle résultera d'une réflexion et d'un dialogue ouverts, témoignant d'un large éventail de points de vue, et pas simplement d'un exercice de planification interne. Les objectifs et les critères de résultats mis au point dans le cadre d'un tel partenariat seront plus proches des aspirations communes de nombre de gens. Enfin, le processus participatif lui-même est un élément important de la société civile, habilitant et encourageant les citoyens à prendre des responsabilités dans un domaine où la plupart d'entre eux ont un avis à donner et n'ont pas peur, si les circonstances s'y prêtent, de l'exprimer.

- Comment la politique culturelle devrait-elle être déterminée ?

Consultation							Participation active				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5	

6. Contrôle direct ou dissociation du processus politique

Dans les pays européens, la question de savoir s'il convient effectivement de fournir un soutien financier à la culture a donné lieu à des approches diverses. D'un côté, des pays comme l'Italie ou la France, ne font pas de distinction entre la culture et tous les autres domaines de l'activité sociale et économique. La culture est donc confiée au ministère de la culture et s'intègre totalement dans les systèmes établis de contrôle parlementaire. Les risques de cette approche sont notamment le danger d'une ingérence politique dans les affaires culturelles ou simplement le contrôle excessif de l'État sur les moyens de la production et de la distribution culturelles, avec une inhibition correspondante de la créativité.

D'autres pays, comme l'Irlande, la Finlande et le Royaume-Uni, ont reconnu le caractère unique des problèmes culturels et ont jugé utile de préserver la planification de détail et l'élaboration des décisions du risque d'ingérence politique.⁷ Au Royaume-Uni, cela a conduit à la doctrine bien connue du « principe de l'entreprise indépendante », en fonction duquel l'argent voté par le Parlement est versé à plusieurs organismes quasi autonomes, comme les quatre Conseils nationaux des arts (Arts Council), qui déterminent leurs propres politiques et font leurs propres choix en matière de dépenses. Le Gouvernement du Québec a récemment établi un Conseil des arts pour cette même raison. Mais cette approche n'est pas sans danger non plus, elle présente en particulier celui de soustraire les décisions culturelles à un véritable jugement de l'opinion publique, sans parler du risque de manque de transparence et de négligence par le gouvernement d'un secteur qu'il ne contrôle pas directement.

Aux Pays-Bas, un système intermédiaire efficace a été mis en place, dans le cadre duquel des pouvoirs considérables ont été délégués en matière de planification et de décision mais où l'approbation du plan culturel national incombe toujours au Parlement.

- Comment les financements en faveur de la culture devraient-ils être distribués ?

Contrôle direct				Dissociation du processus politique						
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

7. Secteur public ou secteur privé

Le secteur culturel est important et très hétérogène. Il ne se prête donc pas à des solutions simples et linéaires qui, si elles sont utilisées, ont autant de chances d'étouffer que de protéger. L'époque de l'omniprésence des services publics est de toute évidence largement révolue et l'économie mixte fonctionne aujourd'hui sur l'ensemble du continent avec des priorités locales diverses. L'enjeu dans cette situation consiste pour les responsables de la politique culturelle à bien cibler l'intervention publique dans un secteur où la majeure partie de la consommation et de la production se situe dans le secteur privé. Face à cette situation, certains pays ont choisi d'intervenir en priorité dans les domaines où des dysfonctionnements du marché sont constatés. Cette analyse part de l'hypothèse qu'il existe un niveau socialement optimal de l'activité culturelle (que ce soit pour des raisons de qualité de la vie ou des raisons de développement ou pour les deux) que les marchés ne peuvent atteindre dans tous les domaines.⁸ Ainsi, le secteur public peut juger nécessaire de soutenir les formes d'art minoritaires, encore que la définition de celles-ci soit sujette à controverses : si l'opéra est une forme artistique minoritaire en Grande-Bretagne, malgré le succès commercial et artistique du Glyndebourne Opera House, l'est-il aussi en Italie ? Les dysfonctionnements du marché peuvent aussi expliquer les initiatives visant à appuyer la participation de ceux qui n'ont pas accès aux biens marchands, pour des raisons de pauvreté, d'incapacité, de géographie ou d'autres raisons indépendantes de leur volonté. Ainsi, un théâtre en zone rurale exigera peut-être une aide plus importante qu'un théâtre en zone urbaine, simplement par ce que le marché local ne peut subvenir à ses besoins sans une aide extérieure.

Si le rôle de l'Etat est de créer un contexte dans lequel les marchés fonctionnent équitablement et efficacement, et d'intervenir lorsque cela n'est pas le cas, l'objectif de la politique doit être de comprendre pourquoi un marché est défectueux et d'évaluer les mesures qui doivent être prises. Ainsi, dans des marchés sous-développés en matière de publication, comme la Bulgarie, on a tendance à se concentrer sur les livres à succès plutôt que sur les œuvres moins populaires. La politique culturelle peut donc viser à compenser cette déficience afin de sauvegarder les intérêts culturels minoritaires et garantir un certain pluralisme. Cet arbitrage doit être permanent, toutefois, car l'intervention publique peut modifier les conditions et contribuer au développement de marchés autonomes de produits ou de services minoritaires.

Ailleurs, la division entre participation privée et publique au secteur culturel est fondée davantage sur la tradition et les valeurs historiques que sur la politique. Certaines activités culturelles, en général les bibliothèques et les musées, sont considérées comme un secteur naturel de l'action publique, alors que d'autres, comme la mode ou la musique populaire, sont laissés aux forces du marché. L'absence de soutien du secteur public n'implique pas nécessairement la marginalisation : bien téméraire celui qui s'aventurerait à dire si ce sont les services publics de bibliothèque ou la haute couture qui constituent l'aspect le plus important de la culture française. Il est vrai également qu'il ne doit pas nécessairement y avoir une distinction rigide entre les secteurs qui reçoivent une aide publique et ceux qui n'en reçoivent pas : l'industrie du film commercial ne peut se passer des acteurs formés dans les théâtres subventionnés et les recherches montrent qu'un grand nombre d'adeptes des bibliothèques achètent aussi davantage de livres que le reste de la population.

Cette frontière floue entre le public et le privé est aussi évidente dans d'autres domaines. Par exemple, il est maintenant courant pour les organisations artistiques européennes de rechercher des parrainages privés en plus des financements qu'elles reçoivent ou non de l'Etat. La relation entre un parrainage commercial et un parrainage public est sans doute moins différente qu'on le suppose : l'un et l'autre, après tout, attendent une rentabilité de leurs investissements et la seule chose pouvant poser problème est la nature de cette rentabilité. De fait, les organismes publics de financement ont beaucoup à apprendre des sponsors commerciaux pour ce qui est de la clarté de leurs anticipations et de la façon dont les négociations peuvent être menées.

Enfin, il faut reconnaître qu'il existe différents moyens pour l'Etat de soutenir la culture sans intervention ou financement direct. Le plus évident d'entre eux est le régime fiscal qui est utilisé par plusieurs pays pour compenser les rigueurs du marché sur certains aspects de la production et de la distribution culturelles. Parmi les autres formes d'appui, on peut citer l'apport de conseils, d'informations et de services d'aide aux activités du secteur privé, et la participation de l'Etat à la formation et à l'éducation. De fait, lorsqu'il prend part à l'éducation de ses citoyens, l'Etat les prépare à l'acquisition de la connaissance et de l'autonomie sans lesquelles les marchés ne peuvent fonctionner.

- Quel est le bon équilibre entre l'intervention publique dans le secteur culturel et l'activité du secteur privé ?

Service publique					Forces du marché					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

8. Investissements de prestige ou investissements collectifs

La culture va toujours de pair avec le pouvoir, le statut et l'image. Il est naturel pour les gouvernements d'exploiter les ressources culturelles pour mettre en relief leurs caractéristiques tant au niveau national qu'au niveau mondial. De fait, on reconnaît de plus en plus que, dans une économie mondialisée, l'héritage culturel et l'activité artistique contemporaine peuvent être un instrument puissant de promotion du pays, contribuant à attirer les touristes, les clients et les investisseurs. La création du Musée Guggenheim à Bilbao a engendré un immense intérêt international pour cette ville et a d'ailleurs été entreprise autant pour cette raison que pour sa valeur culturelle intrinsèque. En utilisant l'investissement culturel pour se repositionner et améliorer son image internationale, Bilbao suivait des précédents bien établis, à Barcelone, Francfort, Paris et ailleurs.

Ces grands projets auront toujours un rôle important au niveau national et international, mais le danger qu'ils soient mis en œuvre aux dépens d'initiatives moins prestigieuses persistera. Accorder, de façon excessive, la priorité aux investissements culturels de prestige provoque un désintérêt et un cynisme croissants de la part des segments les plus pauvres de la population locale dans plusieurs villes européennes. Un nouvel opéra grandiose ou un nouveau musée destiné à un public international peut, involontairement, provoquer un sentiment de mise à l'écart chez les habitants de proximité. Ces initiatives se situant souvent dans des zones en difficulté afin de susciter une régénération urbaine, le contraste entre les nouvelles installations et les conditions de vie locales peut être très important. Les promoteurs du

nouveau Musée d'art moderne de Londres, à Bankside, ont été sensibles à ce type de problème et ont beaucoup investi dans des projets impliquant les communautés locales.

En fait, l'essentiel du développement culturel intervient chaque jour et au niveau local, dans le brouhaha tranquille des millions de personnes qui participent à des spectacles, visitent des musées, pratiquent des activités artistiques en amateurs ou travaillent à titre bénévole pour le patrimoine culturel. Collectivement, ces activités représentent beaucoup plus qu'un musée de renommée internationale, mais, du fait de leur dispersion, elles sont beaucoup moins reconnues. Aussi sont-elles souvent sous-évaluées car elles présentent plus d'intérêt pour la population locale que pour les touristes, critiques et visiteurs internationaux. Une politique culturelle digne de ce nom couvrira ces extrêmes et n'encouragera pas l'un au détriment de l'autre. Il est vrai, néanmoins, que la société peut prospérer grâce à un développement culturel local concret, aux dépens même des projets de prestige ; l'inverse est plus contestable.

Ces enjeux vont bien au-delà de la régénération urbaine et de l'investissement en capital, pour toucher au plus profond de la politique culturelle en suscitant des débats sur la valeur de la culture « élitiste » et de la culture « populaire » sous leurs formes les plus intenses. Aujourd'hui, dans la plupart des pays européens on reconnaît de plus en plus l'intérêt de tous les aspects de la culture, qu'ils soient financés par l'Etat, par des entreprises commerciales ou par des organismes à but non lucratif, encore que les choses évoluent lentement : certains se demandent encore si la photographie est un art, 150 ans après son invention. Les clivages avec les défenseurs

d'une activité culturelle différente peuvent être marqués, mais il serait plus exact et plus utile de considérer le secteur culturel comme un continuum, dans lequel les parties constituantes se soutiennent mutuellement dans la pratique et dans une optique esthétique, par exemple un peu comme le ballet *Mayerling* de Kenneth MacMillan s'inspire de la technique cinématographique narrative. La politique culturelle ne peut pas se limiter à un seul aspect de cet ensemble d'activités, comme le montre clairement l'expérience en Europe de l'Ouest d'une régénération induite par la culture.

- Vers quoi l'Etat devrait-il orienter en priorité ses ressources culturelles ?

Les investissements de prestige					Les investissements collectifs					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

9. Optique nationale ou optique internationale

La culture est indissociable de l'identité et illustre souvent l'identité nationale, régionale ou ethnique. C'est pourquoi il n'est pas surprenant que la politique culturelle fasse souvent de la culture nationale, et en particulier des styles traditionnels, une priorité. Au niveau interne, cela peut se traduire par une aide aux institutions nationales – théâtres, opéras, musées, galeries, etc. – et par l'octroi d'un intérêt prioritaire aux artistes ou formes d'expression nationales ; par exemple, les traditions architecturales caractéristiques et très prisées de la Suède sont indissociables de l'identité et des valeurs historiques du pays. Au niveau externe, de nombreux pays cherchent à mieux faire connaître leur héritage culturel dans le cadre d'organisations comme l'Institut Goethe, le British Council ou l'Alliance française.

Mais cette fierté compréhensible dans les réalisations nationales doit être tempérée par la réceptivité aux autres cultures. Une participation à la culture et aux échanges culturels internationaux est un élément essentiel d'une vie culturelle nationale riche et confiante, comme le montre l'expérience des ex-pays communistes qui n'ont guère eu accès à ce type d'influences. Le pluralisme est vital et a une incidence sur la vie culturelle : les contacts internationaux sont un contre-poids important aux aspects moins positifs du nationalisme culturel. La politique culturelle doit aussi rester ouverte aux autres cultures, désormais partie intégrante de l'environnement national. Aujourd'hui, l'Europe est multiculturelle. Certaines de ses formes d'expression culturelle les plus dynamiques sont associées à des communautés immigrantes venues d'Afrique, d'Asie ou d'Amérique, ou voient le jour

dans des communautés comme les handicapés dont la créativité et la contribution à la culture nationale n'ont que récemment été reconnues. Une politique culturelle efficace exaltera la culture nationale établie tout en restant ouverte aux formes nouvelles et en s'engageant dans des échanges culturels internationaux.

- Dans quelle mesure la politique culturelle devrait-elle se préoccuper de la culture nationale ou internationale ?

Nationale						Internationale				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

Enjeux de développement social

10. Les communautés ou la communauté

La culture est indissociable de l'identité : à de nombreux égards, la culture peut être définie comme l'expression extérieure de l'identité. Dans une Europe multiculturelle, la relation entre les communautés minoritaires et majoritaires fixe certains défis sociaux et politiques fondamentaux. Des pays comme le Royaume-Uni admettent, relativement aisément, l'idée que la société est composée d'un ensemble de communautés qui s'entrecroisent et se côtoient, témoignant de l'identité complexe d'un peuple. Cela peut aller bien au-delà du domaine évident de l'identité ethnique et faire intervenir des questions concernant le sexe, la classe sociale, l'invalidité, la sexualité, la géographie, l'âge, la situation au regard de l'emploi, etc. Dans certaines sociétés, la politique culturelle a eu tendance à reconnaître, sans toujours l'encourager, l'expression d'identités culturelles distinctes – par exemple une équipe de rugbymen homosexuels ou une troupe de danse composée de personnes handicapées. Même lorsqu'elles sont sciemment en opposition avec les identités majoritaires, ces initiatives sont considérées comme des indicateurs de la richesse d'une culture, suffisamment sûre d'elle-même pour englober l'autre. Idem pour le pluralisme démocratique, dont la vigueur se juge davantage à l'aune des droits des minorités que des majorités.

Dans d'autres pays – comme la France et la Suède – les droits démocratiques s'expriment sans distinction entre les

citoyens qui sont tous membres à part entière d'une communauté une et indivisible. Dans cette optique, l'exaltation d'autres identités, en particulier celles enracinées dans certaines cultures nationales ou régionales, peut être considérée comme un refus de s'intégrer et de devenir partie d'un ensemble démocratique. Ces pays ont sans doute du mal à envisager ou à accepter la notion de communautés dans le tissu communautaire lui-même. La mesure dans laquelle la politique culturelle encourage ou non l'expression d'identités culturelles différentes peut donc varier largement. Les deux positions sont défendables – la culture et la société civile sont en danger lorsque des formes d'expression créatrices, autrement juridiquement acceptables, font l'objet d'une discrimination par le biais de la politique culturelle.

- Comment la politique culturelle devrait-elle répondre à l'expression d'une identité minoritaire ?

Communautés	Communauté
5 4 3 2 1	- 1 2 3 4 5

11. Diversité culturelle ou monoculture

Il est généralement admis, et ce n'est pas entièrement faux, que la diversité ethnique varie d'un pays européen à l'autre. L'immigration de l'après-guerre a conduit au développement d'importantes communautés minoritaires ethniques et culturelles dans un grand nombre de cités européennes. Avec le temps, même la démographie de régions rurales assez reculées s'est modifiée. Mais ce n'est pas le seul changement évident et récent dans la structure des nations européennes. Les guerres, les migrations, le développement agricole et industriel, la dispersion de la population et le déplacement des frontières ont conduit à des mélanges de populations riches et divers. Ainsi, même dans des pays comme la Slovaquie ou la Bulgarie, on trouve d'importantes minorités ethniques sans qu'il y ait eu une immigration récente de grande ampleur. Ces dernières années, d'autres minorités non fondées sur l'ethnicité se sont imposées en faisant admettre leurs différences : les femmes, les personnes handicapées, les homosexuels, etc..

Les débats quant aux besoins, aux droits et aux obligations des communautés majoritaires ou minoritaires ont toujours été animés et très peu fédérateurs. D'autre part, ils s'articulent souvent en termes culturels, dans un contexte où l'activité culturelle elle-même est devenue, malgré elle, l'alibi d'un programme politique ou d'un autre. En France, l'influence récente du Front National au niveau du gouvernement des régions a donné lieu à de nouvelles polémiques concernant ce qu'est ou non la culture traditionnelle française. La justification d'une aide municipale ou de la censure dépend, par conséquent, de la définition qui lui a été attribuée. La notion

de « pureté » ethnique ou culturelle a peut-être été l'idée politique la plus destructrice du siècle et pourtant elle garde ses défenseurs dans chaque pays, malgré l'absence complète de justification intellectuelle ou morale : après tout, qu'est-ce qu'un pur Belge et comment peut-on identifier les éléments autrichiens et les éléments italiens chez Mozart ? Cependant, si l'Etat se doit d'encourager le débat sur la signification de la culture et a pour devoir fondamental de s'opposer à son application lorsque ses objectifs sont voués à l'oppression ou à l'antidémocratique, il ne peut se poser lui-même en arbitre de la valeur culturelle. Comme le physicien Richard Feynman l'a avancé « aucun gouvernement n'a le droit de décider de la véracité des principes scientifiques, ni de déterminer la valeur esthétique des créations artistiques, ni de limiter les formes de l'expression littéraire ou artistique »⁹

La question des droits politiques et sociaux des minorités ne sera pas traitée ici, même si nous considérons qu'ils doivent être identiques à ceux de tous les autres êtres humains : les droits de l'homme sont indivisibles. Cependant, du point de vue purement culturel, il est indispensable que la politique protège et favorise les intérêts et les formes d'expression minoritaires. La vie culturelle des minorités ethniques se distingue des autres et contribue ainsi autant à la vitalité de l'art et de la culture au niveau national que tout autre domaine de l'activité culturelle. De fait, nombre des aspects les plus dynamiques de la culture européenne contemporaine résultent des liens qui existent entre des formes d'expression désormais reconnues à l'Ouest, et leurs contreparties établies de plus longue date. La créativité, l'innovation et les pratiques des communautés minoritaires jouent un rôle majeur dans la production du secteur culturel, encore que l'ouver-

ture de celui-ci à cette contribution reste très problématique. Les communautés minoritaires représentent aussi un marché important pour tous les types de cultures, qu'elles soient publiques ou commerciales, traditionnelles ou contemporaines.

Enfin, si la culture peut être à l'origine de conflits, elle peut également favoriser la compréhension, la tolérance et le dialogue et contribuer à la cohésion de la société civile. L'organisation de l'activité culturelle locale et la célébration de la tradition et de l'identité sont des instruments puissants de renforcement des capacités locales et de développement communautaire. Elles permettent aussi de faire obstacle à la diabolisation politique des groupes sociaux, qui s'opère en premier lieu par le refus de donner à ces groupes la maîtrise de leur image publique et de faire entendre leur voix dans les forums démocratiques et culturels.¹⁰ Ce doit être le premier objectif de la politique culturelle nationale que de promouvoir la valeur de la diversité culturelle, de sauvegarder les droits et intérêts des minorités, sans négliger les communautés d'intérêt établies.

- Dans quelle mesure la politique culturelle devrait-elle encourager activement la diversité culturelle ?

Monoculture						Diversité culturelle				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

12. Ressources héritées du passé ou création contemporaine

La politique culturelle doit inévitablement s'occuper du passé. Après tout, les ressources culturelles du passé remontent à des centaines, voire des milliers d'années, et l'activité culturelle contemporaine est dans une large mesure déterminée par ce qui l'a précédée. Les châteaux et les sites industriels, les collections des musées et le travail des artistes des siècles passés, et même l'environnement naturel et sa gestion, constituent un héritage qui détermine le paysage mental des populations et des artistes. Ils exercent une profonde influence sur ce qui se fait aujourd'hui, car les créations contemporaines se rapportent toujours aux modèles du passé. Cependant, il persiste le risque d'une méconnaissance de l'actualité dans laquelle les ressources héritées ont été créées. Que signifie réellement dans le contexte historique un château construit pour un aristocrate et utilisé ensuite par les institutions publiques ? Que représente un héritage industriel, comme l'Usine de moteurs Pythagoras à Norrtälje (Suède), par rapport au dur combat mené par les travailleurs pour améliorer leurs conditions de travail et par rapport à la réalité politique du moment ? La politique culturelle doit éviter de figer le passé, de le compartimenter en éléments trop simplistes pour les touristes et doit, au contraire, laisser vivre et s'exprimer les ressources héritées dans un contexte contemporain.

L'exploitation et la gestion des ressources culturelles du passé étant généralement plus faciles que la promotion de l'environnement artistique et culturel changeant du moment, c'est cette dernière qui est le plus souvent négligée. En outre,

la nécessité de protéger les bâtiments historiques, les environnements, les communautés ou les traditions paraîtra souvent plus urgente que le soutien à apporter au travail contemporain novateur ou controversé. Cependant, si l'on ne s'intéresse pas et si l'on ne consacre pas des ressources aux activités culturelles critiques, expérimentales et d'avant-garde, un clivage risque d'apparaître entre la politique culturelle de l'Etat et le développement culturel véritable. L'enjeu pour la politique culturelle est de faire en sorte que l'ensemble de la chaîne culturelle s'épanouisse car les conséquences d'un désintérêt marqué pour un maillon de cette chaîne se feront sentir tout du long. La culture est vivante, changeante et se développe, et le rôle de la politique culturelle est de faire en sorte qu'elle le demeure.

- Dans quelle mesure la politique culturelle devrait-elle accorder la priorité aux ressources héritées du passé ou à la création contemporaine ?

Héritage						Contemporain					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5	

13. Visiteurs ou résidents

Sur l'ensemble du continent, le tourisme culturel joue un rôle important pour des raisons économiques et sociales et continue de se développer. Dans certains lieux très populaires, comme Venise ou la région des lacs en Angleterre, la préoccupation consiste davantage à gérer ou à limiter le nombre de visiteurs existants qu'à en attirer davantage. Ce ne sont pas encore là des problèmes pour la plupart des pays d'Europe centrale et orientale, encore que le développement rapide du tourisme dans des villes comme Prague ou Tallinn ait une incidence non seulement sur l'économie locale mais sur la culture et la société du pays. Compte tenu de la valeur du tourisme, on est toujours tenté de gérer la culture locale de façon à répondre aux besoins des touristes – ou, plus généralement, à ce qui est considéré comme leurs besoins. Les résidents locaux ont souvent estimé que cela se faisait à leurs dépens et contre leur gré, engendrant des résultats négatifs sur la relation entre les habitants et les visiteurs et sur la durabilité à long terme. Les problèmes créés par cette attitude ont contribué à l'émergence du concept de tourisme responsable.

Le tourisme culturel est considérée comme l'art de participer à une autre culture et il est certain qu'un grand nombre, peut-être une majorité de touristes sont attirés par l'authenticité des lieux qu'ils visitent.¹¹ « Ils veulent aller où les locaux vont, manger où les locaux mangent et se divertir dans des lieux qui font partie de l'héritage et de la culture du pays qu'ils visitent. »¹² Une politique culturelle rationnelle trouvera les moyens d'offrir aux touristes des services de la qualité qu'ils souhaitent en développant les équipements

compte tenu des besoins et intérêts locaux. Les projets qui améliorent la qualité de vie des citoyens et des touristes doivent faire partie des stratégies normales de développement local, comme c'est le cas dans plusieurs pays d'Europe du Nord où l'amélioration de l'environnement a bénéficié à chacun et a jeté les bases d'un nouvel intérêt touristique. Des interventions comme les campagnes de propreté et de sécurité, la mise en place de signalisations, l'amélioration des transports publics et de l'éclairage, la sécurité des parkings, améliorent l'attrait tant pour les résidents que pour les visiteurs.

Dans cette optique, la politique culturelle ne peut être dissociée du reste de la politique publique. Etant donné qu'un grand nombre d'institutions culturelles n'atteignent pas leurs objectifs car l'environnement dans lequel elles se situent est dégradé, peu sécurisant ou désagréable, l'investissement dans cet environnement peut constituer un apport indirect à la viabilité d'un site culturel. Il convient de se souvenir de l'avis de l'American National Trust for Historic Preservation : « Pour chaque mesure que vous prenez, interrogez le futur mais aussi le présent. Lorsque vous préparez un lieu pour des visiteurs, soyez sûrs que les choix que vous faites amélioreront aussi la vie de votre communauté à long terme. Faites des plans pour gagner la guerre, pas seulement la bataille. »¹³

- Quelle devrait être la cible de la politique culturelle ?

Les visiteurs

Les résidents

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

14. Image extérieure ou réalité interne

La culture est un aspect essentiel de l'image qu'un pays donne de lui-même au reste du monde. Elle est vitale non seulement pour le tourisme, mais aussi pour attirer les investissements de l'étranger et promouvoir les produits et services locaux. La nécessité de transmettre une image particulière peut être très forte, mais peut aussi entrer en conflit avec l'idée que les habitants se font de leur propre vie, en particulier s'il faut pour cela gommer des réalités comme la pauvreté, les désordres sociaux, les zones délabrées ou d'autres problèmes. La dichotomie entre ces deux images peut être dangereuse et générer du cynisme et du désintérêt parmi la population locale dont dépend le développement et dont la coopération est indispensable. En Europe, le public a appris à se méfier de la façon dont les choses sont présentées par les médias. Lorsque la situation est dépeinte sous un jour trop rose, il tend à penser que seul un côté de la réalité est montré. Il se pourrait qu'en matière de promotion de certains lieux, il soit préférable à l'avenir d'opter pour une présentation plus honnête, à même de concilier les réalités internes et externes. Faire face à cette complexité devrait alors se révéler comme la stratégie la plus intéressante et la plus valable pour l'avenir.

- La culture doit-elle se faire le reflet de la réalité interne ou s'adapter à une image externe ?

Image externe

Réalité interne

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

Enjeux de développement économique

15. Subventions ou investissements

La question de la distribution des fonds par l'Etat ou par un organisme public autonome est sans doute moins importante que celle des raisons de ce financement et du contrat sur lequel il est fondé. Les ressources sont souvent distribuées sous la forme d'une subvention générale non liée à la prestation d'un service particulier ou à des normes de résultats spécifiques. On peut ainsi inconsciemment encourager une culture de dépendance, où les activités non ciblées et non budgétisées sont financées par des apports publics de plus en plus importants. L'introduction de la concurrence peut puissamment et efficacement inciter à l'amélioration des performances, de façon variable d'un secteur à l'autre. Dans les secteurs les plus commerciaux de la production culturelle, il est possible d'utiliser directement des financements publics comme forme d'investissement, en offrant des prêts à des taux ou à des conditions favorables, tout comme le greater London Enterprise Board entre 1984 et 1986, ou encore en offrant d'apporter des participations dans des activités de création. Le National Endowment for Science, Technology and the Arts du Royaume-Uni a été établi en 1998 pour encourager l'investissement dans des projets créatifs commercialisables, les recettes tirées des initiatives couronnées de succès étant réinvesties dans des actions futures.

Dans le secteur à but non lucratif, les possibilités de passer du versement de subventions à celui de la réalisation d'investissements sont considérables. Les financements ont été de plus en plus souvent assujettis à divers critères ces dernières années, l'aide sous forme de dons n'étant fournie que lorsque des fonds d'un même montant sont apportés par d'autres sources et lorsque la preuve de la planification des activités et de leur viabilité économique est faite. Autrement, l'Etat peut fixer ses propres objectifs culturels et lancer des appels d'offres auprès d'entrepreneurs culturels et d'organisations artistiques. Ainsi, les services seront non seulement plus efficaces par rapport aux coûts mais aussi, en fonction des critères de l'offre, plus imaginatifs. Ces incitations peuvent contribuer à l'utilisation la plus efficace possible des ressources. La difficulté pour les responsables de la politique culturelle est d'exprimer leurs objectifs en termes mesurables et clairs et de mettre au point des indicateurs de performance viables pour ce secteur. On commence seulement à s'intéresser à cette nécessité fondamentale et un travail important est nécessaire avant que des cadres et des indicateurs d'évaluation crédibles ne soient mis en place. ¹⁴

- Quelle forme devraient revêtir les financements publics en faveur de la culture ?

Subventions						Investissements					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5	

16. Consommation ou production

L'impact économique du secteur culturel s'étant accru ces quarante dernières années, plusieurs distinctions artificielles et inutiles ont été établies. Certaines d'entre elles se fondent sur des valeurs culturelles, par exemple la distinction entre la musique classique et la musique populaire, mais d'autres découlent en partie des relations économiques entre les différents types d'activités. Dans nombre de villes et de régions d'Europe occidentale, la politique culturelle a eu tendance à privilégier la consommation, en partie du fait de la récession économique et de la nécessité de la diversification. Les stratégies culturelles commencent à donner la priorité au développement des activités culturelles qui peuvent attirer les touristes, le commerce et les entreprises associées. A cet égard, l'exemple de Glasgow est bien connu, en particulier parce qu'il a supposé un repositionnement particulièrement décisif de l'image de la ville, jusque là citée industrielle, en une ville de festivals. Mais accorder une trop grande importance à la consommation peut accroître la vulnérabilité tant du secteur culturel que de l'économie locale face à des évolutions économiques plus vastes sur lesquelles ni l'un ni l'autre n'ont beaucoup d'influence.

Plus récemment, les planificateurs culturels ont reconnu la nécessité d'encourager les aspects de la vie culturelle intéressant la production – y compris un vaste éventail d'activités allant de la mode, de la musique, des médias et de la publication jusqu'aux services de technologie numérique et à l'esthétique industrielle et artisanale, désignés collectivement comme des secteurs créatifs. On considère que l'aide au développement de ce secteur génère des emplois plus durables et de

meilleure qualité que les emplois souvent saisonniers et mal rémunérés associés au tourisme et au commerce de détail. Aujourd'hui, au moins quatre millions de personnes sont employées dans les industries culturelles dans l'Union européenne ; la contribution de ce secteur aux exportations de la Grande-Bretagne se chiffre, selon les estimations, à 9,6 millions de livres en 1996¹⁵. Les planificateurs culturels peuvent jouer un rôle essentiel en prenant en charge les mécanismes de distribution et de commercialisation, points faibles, en général, tant des organismes de création que des petites entreprises. A l'avenir, le succès sera au rendez-vous des villes, régions ou Etats qui pourront soutenir à la fois la production et la consommation, en faisant en sorte que ces aspects soient complémentaires et en veillant à ce que les producteurs locaux développent des biens et des services répondant aux besoins d'une large palette de consommateurs allant des touristes aux entreprises. Dans certains secteurs, comme les services numériques, cela exigera une perspective véritablement mondiale : grâce au décalage horaire, les sociétés d'édition numérique en Europe et en Inde peuvent travailler sur des projets d'Hollywood durant la nuit, ce qui représente d'importantes économies de temps. Pour répondre de façon appropriée à ces mutations, les organismes de planification culturelle devront élargir leurs compétences et l'expérience de leur personnel de façon très substantielle.

- Comment l'Etat peut-il soutenir au mieux la production et la consommation de la culture ?

Production

Consommation

5 4 3 2 1 - 1 2 3 4 5

Enjeux en matière de gestion

17. Centralisation ou décentralisation

La tendance au centralisme étatique ne date pas de ce siècle et, dans une certaine mesure, un ajustement continu entre le centre, les régions et les localités fait partie intégrante du processus politique. Du point de vue de la politique culturelle, il existe certainement des pays qui interviennent avec profit dans le cadre d'une structure essentiellement centralisée et hiérarchique. Il est peut être moins courant aujourd'hui que par le passé qu'un ministère de la culture fournisse des ressources, des bâtiments et du personnel, mais cela constitue encore la pratique normale dans des pays comme la France. En Allemagne, les préoccupations exprimées quant à l'ingérence de l'Etat dans la politique culturelle ont conduit à la délégation de toutes les questions culturelles aux Länder dans la constitution de l'après-guerre : le gouvernement de Gerhart Schröder est le premier à nommer l'équivalent d'un ministre de la culture, avec cependant des ressources limitées. Aux Etats-Unis, la décentralisation existe aussi bien en raison de l'approche de laisser-faire en matière culturelle qu'en raison de la structure politique fédérale. A l'intérieur de ce spectre se situe la majeure partie des pratiques européennes en matière de politique culturelle, encore que l'on puisse se demander si l'équilibre entre la centralisation et le contrôle local est le fruit de la planification ou simplement un accident ou encore une forme de pragmatisme.

L'approche britannique est une illustration de la redéfinition de l'équilibre entre le centre et les régions, des ajustements répétés ayant été apportés depuis 1945, date de création du Conseil des Arts (structure de soutien indépendante). Dans les années 50, ce Conseil a fermé ses bureaux régionaux, conduisant dans les années 60 et 70 à la formation spontanée d'associations artistiques régionales et à leur absorption ultérieure dans la structure du Conseil des Arts au début des années 90. Dans le même temps, une série d'initiatives visant à transférer le pouvoir de décision de la capitale vers les régions n'a été qu'en partie couronnée de succès. Ici comme ailleurs ce qui manque c'est un principe fondamental à même d'orienter les décisions quotidiennes. Le Traité de Maastricht a joué un grand rôle, entre autres, dans l'affirmation du principe de subsidiarité de l'Union européenne, en vertu duquel les décisions doivent être prises aussi proche du citoyen que possible. Ce principe peut certainement être appliqué à la politique culturelle, de sorte que seules les décisions ou initiatives qui doivent être examinées au niveau national relèveront de la responsabilité d'un ministre de la culture, les autres étant du ressort des régions et des administrations locales.

Les avantages du modèle centralisateur semblent doubles : d'une part, une garantie de contrôle, peut-être de normes, et de l'autre, la cohérence des actions ; il peut aussi témoigner d'un engagement plus fort de l'Etat en faveur de la culture. Il existe certains types de problèmes pour lesquels le contrôle central est de toute évidence plus efficace : la mise au point de systèmes de références bibliographiques, par exemple, entre dans cette catégorie, encore que le public serait mieux servi par des achats de livres déterminés au niveau local. La

décentralisation présente divers avantages : une étroite corrélation entre les services fournis et les besoins locaux, une plus large place à la diversité culturelle et la possibilité pour les groupes locaux d'agir et de participer à l'activité culturelle. Le bon équilibre entre les deux peut préserver la position stratégique et les règles du secteur culturel, tout en encourageant l'engagement, l'enthousiasme et l'autonomie au niveau local.

- A quel niveau les décisions concernant la mise en œuvre de la politique culturelle doivent-elles être prises ?

Niveau central						Niveau décentralisé					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5	

18. Fourniture directe ou sous-traitance

Après avoir déterminé les domaines culturels où une intervention publique s'impose, on peut s'interroger sur la nature de cette intervention. La question de savoir si les services doivent être fournis directement par l'Etat ou s'ils doivent être achetés à d'autres prestataires est au centre des débats récents de politique publique dans nombre de pays européens. Ce débat concerne des secteurs beaucoup plus larges que le secteur culturel, notamment la santé, l'éducation, le logement, les services sociaux, entre autres. Il se pourrait que le rythme des mutations actuelles amène peu à peu l'Etat à desserrer son emprise. Dans des domaines aussi différents que la gestion de l'environnement et la politique sociale, il est de plus en plus reconnu que le rôle de l'Etat et de ses organismes consiste à gérer et à canaliser des forces qu'ils ne prétendent plus être en mesure de contrôler, encore que rien ne permette de dire au niveau international que ce type de réflexion ait imprégné la politique culturelle. Cette dernière a toujours été plus efficace dans le domaine des questions administratives et dans la détermination des principes sous-jacents qui devraient guider son action.

Le secteur culturel a généralement fonctionné en économie mixte, les services étant fournis directement par l'Etat dans certaines branches, par des sources commerciales dans d'autres et par des organismes bénévoles ou sans but lucratif ailleurs. Dans certains pays, la prestation directe de services domine, les installations, les gestionnaires et même les artistes étant directement employés par l'Etat. Ailleurs, cette forme d'administration peut ne s'appliquer qu'à des secteurs culturels particuliers, comme les bibliothèques, alors que

d'autres, comme la production et la distribution cinématographiques, sont presque entièrement laissés à des entreprises privées. Cependant, il faut reconnaître que la culture des institutions publiques n'encourage pas la prise d'initiatives ; elles sont, peut-être à juste titre, réticentes à prendre des risques. Leurs atouts sont la planification stratégique et elles tendent à être plus efficaces lorsqu'il s'agit de donner les moyens de faciliter et d'encourager.

La dépendance pour la fourniture de services culturels à l'égard d'organismes sans but lucratif et d'organismes commerciaux, pratique courante aux Etats-Unis, n'a pas de parallèle évident en Europe, encore que certains secteurs dans certains pays fonctionnent de façon très similaire. Le principal changement intervenu dans les pays européens a été le passage à la sous-traitance pour fournir des services spécifiques, avec ou sans but lucratif. Ainsi, les parcs publics, les installations sportives et les musées de certaines villes sont gérés par des fondations et non par les collectivités locales, permettant d'utiliser de nouvelles opportunités pour la recherche de financements, et de se concentrer sur une mission distincte indépendamment des autres préoccupations de la municipalité. La relation entre les ministères culturels et les organisations artistiques est fréquemment quasi-contrattuale et, dans certains pays, on s'efforce de rendre les choses plus claires à cet égard. Parfois, des services ou des fonctions peuvent passer efficacement de la fourniture directe à la sous-traitance – par exemple lorsqu'une intervention publique est nécessaire pour établir la viabilité d'une initiative, mais pas pour la gérer à long terme. Les avantages de la fourniture directe sont semblables à ceux de la centralisation – le contrôle et la cohérence. Mais la sous-traitance des ser-

vices peut créer des synergies, favoriser de nouvelles idées et approches, encourager une plus grande réactivité face aux besoins des clients et des publics et offrir plus de souplesse. Elle est souvent plus efficiente et plus efficace, même lorsqu'elle ne réduit pas les coûts effectifs.

- Quel mode de prestation des services culturels est-il préférable ?

Fourniture directe						Sous-traitance				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

19. L'art ou l'artiste

D'aucuns tendent à penser, et ce n'est pas surprenant dans le secteur culturel, que les artistes sont différents et, plus précisément, qu'ils ont un rôle particulier à jouer dans la société et qu'ils méritent un traitement spécial. Il arrive souvent que les gouvernements consentent des privilèges aux artistes – par exemple, exonérations fiscales en Irlande, conditions spéciales de chômage en France, subventions annuelles en Finlande ou existence d'Unions des artistes comme dans beaucoup d'anciens pays communistes. Cela amène à se poser des questions fondamentales d'équité : en quoi la profession d'artiste justifie-t-elle des privilèges particuliers, et si l'on accorde des privilèges aux artistes, pourquoi n'en accorderait-on pas aux médecins, aux enseignants ou aux ingénieurs ? Les autres travailleurs sont encouragés à se recycler s'il n'y a pas suffisamment de travail dans leur secteur d'activité : pourquoi ne ferait-on pas de même avec les artistes ? Une préoccupation plus immédiate concerne les questions pratiques que cela pose, y compris la question fondamentale de savoir si soutenir les artistes est le meilleur moyen de soutenir l'art.

Bien que l'emploi et les conditions de vie des artistes soient une préoccupation légitime de la politique culturelle, c'est sans doute une mesure grossière du dynamisme culturel car elle dépend non pas de la performance mais de la situation. Autrement dit, l'artiste a droit à un traitement spécial, avec les coûts que cela implique, en raison de ce qu'il est et non pas de ce qu'il a créé. Il peut ne pas avoir produit une œuvre de quelque intérêt que ce soit depuis des années, voire jamais, mais s'il est considéré comme un artiste, cela ne fait

aucune différence. En outre, si l'on regarde les palmes décernées au cours du siècle passé ou présent, ce sont rarement les artistes, les écrivains, les compositeurs ou les acteurs que l'Etat reconnaît qui sont finalement considérés comme les plus grands.

L'autre possibilité est de soutenir des activités artistiques, c'est-à-dire les infrastructures, l'éducation et l'accès, d'encourager la participation et l'engagement et de soutenir le rôle de l'art dans la vie de tous les jours. Cela est beaucoup plus difficile, car il s'agit d'une tâche mouvante et complexe, qui fait intervenir des millions de gens et non pas quelques milliers seulement. Cette aide bénéficiera bien évidemment indirectement aux artistes et aux travailleurs culturels, mais sur la base de leurs résultats et de leurs contributions et non pas de leur statut. Ce changement d'orientation sera plus significatif dans certains pays que dans d'autres. Les Unions des artistes ont été mentionnées : elles favorisent les artistes établis dans certains pays, contrôlant, par exemple, ce qui leur est concédé par l'Etat, leur donnant un avantage durable et injuste sur les nouvelles organisations de la société civile dans le domaine culturel.

- Dans quelle mesure la politique culturelle doit-elle promouvoir les artistes ou les activités artistiques ?

Artistes					Activités artistiques					
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

20. Infrastructures ou activités

Dans l'affectation des ressources et la planification des programmes, il est souvent plus facile de penser en termes d'infrastructures qu'en termes d'activités. Les infrastructures sont un actif visible qui peut apparaître sur un bilan ; celui-ci peut être utilisé par un politicien local qui peut le montrer et dire « regardez ce que j'ai fait ». Du fait de leur caractère statique, fiable et contrôlable, les infrastructures constitueront toujours un témoignage silencieux de la culture. Les infrastructures culturelles sont indispensables : sans musées, bibliothèques, théâtres, stades, l'activité culturelle serait gravement freinée. Cependant, on peut sérieusement craindre que la présence et les besoins de gestion de ces équipements ne conduisent les planificateurs des activités culturelles à penser qu'ils *sont* la culture de la ville, et non pas simplement un moyen de la soutenir. Il n'est pas rare que les bibliothèques ou les musées publics soient si préoccupés de la gestion de leurs ressources qu'ils en oublient leurs raisons d'exister, à savoir l'éducation, la satisfaction culturelle et le plaisir de tous. On sait que certains conservateurs voient d'un mauvais œil les désordres provoqués par les enfants des écoles en visite.

Les infrastructures culturelles sont onéreuses et, une fois établies, leurs coûts ont tendance à croître. Puisqu'il est toujours plus facile de réduire les programmes d'activités que les constructions, elles sont, par conséquent, protégées de manière inégale en période d'austérité financière. Ces types de problèmes sont de plus en plus reconnus et certaines solutions novatrices ont été mises au point : à Munich, par exemple, le programme culturel de voisinage est facilité par des installations mobiles et temporaires.

Il est bien plus aisé de gérer des infrastructures culturelles qui restent en place et qui ne réagissent pas. La gestion de l'activité culturelle, qui dépend d'un grand nombre de personnes contradictoires, individualistes et contestataires, est beaucoup plus difficile. Mais c'est là le champ d'action véritable de la politique culturelle. La culture perdurera qu'il y ait ou non des infrastructures pour la soutenir. Une situation véritablement désastreuse serait d'avoir des infrastructures sans activités – des théâtres non éclairés ou des galeries fermées en raison de pénuries de personnel. On peut avancer que les programmes d'événements et d'activités sont par essence éphémères et que les investissements dans les salles de concert ou les centres artistiques sont, quant à eux, permanents et plus valorisants. Cependant, un programme d'animations culturelles peut devenir aussi permanent que nécessaire, sans pour autant perdre sa capacité à s'adapter à l'évolution du temps et des mœurs. Un festival de rues annuel est une forme flexible d'infrastructure socioculturelle.

La culture tire son dynamisme de ses activités, produits et performances, et sa signification et son pouvoir de son constant renouvellement. Des équipements culturels seront toujours requis, mais certaines actions et expressions culturelles des plus marquantes continueront à intervenir de façon indépendante, depuis les créations de Christo jusqu'à la colonisation des immeubles en ruine par des artistes et entrepreneurs culturels pleins d'allant. Une possibilité consiste à gérer les installations culturelles et soutenir les activités culturelles séparément, la fourniture relativement directe de bâtiments étant confiée à un ministère ou à une autorité et le rôle plus complexe de développement dévolu à un autre. Dans le débat entre le contenant et le contenu, il est indispensable

que les planificateurs culturels trouvent le bon équilibre, eu égard en particulier à la capacité des projets d'infrastructure d'absorber une telle quantité de financements.

- Comment les ressources culturelles devraient être réparties entre les équipements et les activités ?

Infrastructures						Activités				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

21. Artistes ou gestionnaires

La gestion n'est pas toujours bien vue par les professionnels de la culture ou les membres de la fonction publique ; le clivage s'accroît entre ceux qui considèrent que la culture MBA (Master of Business Administration) est un apport vital de professionnalisme et ceux que cette mode irrite. Il est toujours possible de mettre en parallèle ce qui est produit par un médecin ou un enseignant et ce qui est produit par un gestionnaire d'un service de santé ou d'un service d'enseignement, au désavantage apparent de ce dernier. Les médecins soignent, les enseignants enseignent, les gestionnaires gèrent et cela ne semble pas être une activité très productive. Cette opinion est répandue dans les services artistiques et culturels, en particulier lorsque les gestionnaires sont souvent mieux payés que les acteurs ou les musiciens dont ils dépendent économiquement. Une politique culturelle qui accorde la priorité au soutien des artistes aux dépens de la gestion peut, au départ, paraître très attrayante.

Mais, bien entendu, sans le travail des gestionnaires, une grande partie de ce que font les artistes ne serait pas possible ou serait beaucoup moins efficace. Les activités invisibles que sont la planification avancée, la recherche de fonds, la gestion des hommes, la recherche et la commercialisation ajoutent beaucoup de valeur au travail des artistes. Même si votre prestation est très bonne, elle n'aura aucun intérêt si vous n'avez pas les compétences de commercialisation nécessaires pour amener les gens à venir vous voir, et peu importe la qualité de votre livre si vous ne savez pas comment le distribuer. Le capital économique et social des ressources culturelles ne peut être exploité sans une bonne

gestion. Le niveau de compétences de la population active culturelle stagnera ou baissera sans des investissements dans la formation technique et professionnelle. Le rôle des gestionnaires est vital pour l'utilisation la plus efficace et efficace possible des ressources disponibles, bien qu'il soit vrai également qu'il peut aller au-delà du nécessaire et devenir facilement exagérément coûteux.

- Quel intérêt doit-on accorder à la gestion efficace de l'activité artistique ?

Artistes						Gestionnaires				
5	4	3	2	1	-	1	2	3	4	5

Notes

- ¹ Franco Bianchini, « Culture, conflict and cities: issues and prospects for the 1990s », in Franco Bianchini & Michael Parkinson, éd. (1993), *Cultural Policy and urban regeneration : the West European experience*, Manchester University Press, Manchester.
- ² Raymond Williams (1983), *Keywords, a vocabulary of culture and society*, Flamingo, Londres.
- ³ Lucy Philipps (1997), *In the public interest: making art that makes a difference in the USA*, Comedia, Stroud.
- ⁴ Stephen E. Weil (1995), *A cabinet of curiosities: inquiries into museums and their prospects*, Smithsonian Institution Press, Washington.
- ⁵ T.S. Eliot, « Christianity and culture », in John Carey (1992), *The intellectuals and the masses*, Faber, Londres.
- ⁶ New Economics Foundation (1998), *Participation works! 21 techniques of community participation for the 21st century*, NEF, Londres.
- ⁷ L'approche du Arts of Council a également été adoptée en Australie, au Canada et en Nouvelle Zélande.
- ⁸ Bernard Casey, Rachael Dunlop & Sara Selwood (1996) *Culture as commodity? The economics of the arts and built heritage in the UK*, Policy Studies Institute, Londres.
- ⁹ Richard P. Feynman (1998), *The meaning of it all*, Allen Lane, Londres.
- ¹⁰ Naseem Khan (1996), *The tent that covered the world : multiculturalism and the V&A textile project*, Comedia, Stroud.
- ¹¹ Karen E. Lips, dans le bulletin du Canadian National Committee on Cultural Tourism (1990).
- ¹² Coombes, Kerridge & Mackenzie, en association avec Comedia et autres (1994), *Considerations – cultural tourism in New South Wales*.
- ¹³ National Trust for Historic Preservation (1993), *How to succeed in heritage tourism*, USA.

¹⁴ Des travaux récents entrepris par Comedia au Royaume-Uni ont commencé à s'intéresser à cette question, par exemple François Matarasso & John Chell (1998), *Vital signs, mapping community arts in Belfast*, Comedia, Stroud.

¹⁵ British Council (1997), *Submission of information on creative industries export to the creative industries task force*, en collaboration avec Gorham & Partners Ltd.

L'Unité de recherche et de développement de la Division des politiques et de l'action culturelles auprès du Conseil de l'Europe a lancé une nouvelle série de publications : les Notes politiques. Ce sont des rapports synoptiques ou comparatifs sur des sujets d'actualité en matière de politique culturelle ou sur des projets de recherche en cours.

Autres publications :

- « TVA et politique du livre : impacts et enjeux »
- « Une politique gouvernementale en faveur de la culture, de la créativité et des jeunes »
- « La culture à l'œuvre – culture et quartiers : projet d'action-recherche dans l'Europe urbaine »
- « Vers une gestion culturelle intégrée : pratiques et politiques »
- « La culture et la société civile : vers de nouveaux partenariats » (à paraître)
- « Institutions culturelles nationales en transition : désétatisation et privatisation » (à paraître)
- « Emplois culturels » (à paraître)
- « Communication interculturelle » (à paraître)

Pour toute information complémentaire, veuillez contacter:
l'Unité de recherche et de développement sur les politiques culturelles
Division des politiques et de l'action culturelles
Conseil de l'Europe
F-67075 Strasbourg Cedex
E-mail : decsdu@coe.int.
Tel. : +33 (0)3 88 41 36 48
Fax : +33 (0)3 88 41 37 82

Sales agents for publications of the Council of Europe Agents de vente des publications du Conseil de l'Europe

AUSTRALIA/AUSTRALIE

Hunter Publications, 58A, Gipps Street
AUS-3066 COLLINGWOOD, Victoria
Fax: (61) 33 9 419 7154
E-mail: Robd@mentis.com.au

AUSTRIA/AUTRICHE

Gerold und Co., Graben 31
A-1011 WIEN 1
Fax: (43) 1512 47 31 29
E-mail: buch@gerold.telecom.at

BELGIUM/BELGIQUE

La Librairie européenne SA
50, avenue A. Jonnart
B-1200 BRUXELLES 20
Fax: (32) 27 35 08 60
E-mail: info@libeurop.be

Jean de Lannoy
202, avenue du Roi
B-1060 BRUXELLES
Fax: (32) 25 38 08 41
E-mail: jean.de.lannoy@euronet.be

CANADA

Renouf Publishing Company Limited
5369 Chemin Canotek Road
CDN-OTTAWA, Ontario, K1J 9J3
Fax: (1) 613 745 76 60

CZECH REPUBLIC/RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

USIS, Publication Service
Havelkova 22
CZ-130 00 Praha 3
Fax: (420) 2 242 21 484

DENMARK/DANEMARK

Munksgaard
Østergade 26A – Postbox 173
DK-1005 KØBENHAVN K
Fax: (45) 77 33 33 77
E-mail: direct@munksgaarddirect.dk

FINLAND/FINLANDE

Akateeminen Kirjakauppa
Keskuskatu 1, PO Box 218
FIN-00381 HELSINKI
Fax: (358) 9 121 44 50
E-mail: akatilaus@stockmann.fi

FRANCE

C.I.D.
131 boulevard Saint-Michel
F-75005 Paris
Fax: (33) 01 43 54 80 73
E-mail: lecarrer@msh-paris.fr

GERMANY/ALLEMAGNE

UNO Verlag
Proppelsdorfer Allee 55
D-53115 BONN
Fax: (49) 228 21 74 92
E-mail: unoverlag@aol.com

GREECE/GRÈCE

Librairie Kauffmann
Mavrokordatou 9
GR-ATHINAI 106 78
Fax: (30) 13 23 03 20

HUNGARY/HONGRIE

Euro Info Service/Magyarország
Margitsziget (Európa Ház),
H-1138 BUDAPEST
Fax: (361) 302 50 35
E-mail: euroinfo@mail.matav.hu

IRELAND/IRLANDE

Government Stationery Office
4-5 Harcourt Road
IRL-DUBLIN 2
Fax: (353) 14 75 27 60

ISRAEL/ISRAËL

ROY International
41 Mishmar Hayarden Street
PO Box 13056
IL-69865 TEL AVIV
Fax: (972) 3 648 60 39
E-mail: royil@netvision.net.il

ITALY/ITALIE

Libreria Commissionaria Sansoni
Via Duca di Calabria 1/1, CP 552
I-50125 FIRENZE
Fax: (39) 0 55 64 12 57
E-mail: licosa@fbcc.it

MALTA/MALTE

L. Sapienza & Sons Ltd
26 Republic Street, PO Box 36
VALLETTA CMR 01
Fax: (356) 233 621

NETHERLANDS/PAYS-BAS

De Lindeboom Internationale Publikaties
PO Box 202
NL-7480 AE HAAKSBERGEN
Fax: (31) 53 572 92 96
E-mail: lindeboo@worldonline.nl

NORWAY/NORVÈGE

Akademika, A/S Universitetsbokhandel
PO Box 84, Blindern
N-0314 OSLO
Fax: (47) 23 12 24 10

POLAND/POLOGNE

Główna Księgarnia Naukowa im. B. Prusa
Krakowskie Przedmieście 7
PL-00-068 WARSZAWA
Fax: (48) 22 26 64 49

PORTUGAL

Livraria Portugal
Rua do Carmo, 70
P-1200 LISBOA
Fax: (351) 13 47 02 64

SPAIN/ESPAGNE

Mundi-Prensa Libros SA
Castelló 37
E-28001 MADRID
Fax: (34) 915 75 39 98
E-mail: libreria@mundiprensa.es

SWITZERLAND/SUISSE

Buchhandlung Heinemann & Co.
Kirchgasse 17
CH-8001 ZÜRICH
Fax: (41) 12 51 14 81

BERSY

Route d'Uvrier 15
CH-1958 LIVRIER/SION
Fax: (41) 27 203 73 32

UNITED KINGDOM/ROYAUME-UNI

TSO (formerly HMSO)
51 Nine Elms Lane
GB-LONDON SW8 5DR
Fax: (44) 171 873 82 00
E-mail: denise.perkins@theso.co.uk

**UNITED STATES and CANADA/
ÉTATS-UNIS et CANADA**

Manhattan Publishing Company
468 Albany Post Road, PO Box 850
CROTON-ON-HUDSON, NY 10520, USA
Fax: (1) 914 271 58 56
E-mail: Info@manhattanpublishing.com

STRASBOURG

Librairie Kléber
Palais de l'Europe
F-67075 STRASBOURG Cedex
Fax: +33 (0)3 88 52 91 21

Council of Europe Publishing/Editions du Conseil de l'Europe

F-67075 Strasbourg Cedex

Tel. +33 (0)3 88 41 25 81 – Fax +33 (0)3 88 41 39 10 – E-mail: publishing@coe.int

Web site: <http://book.coe.fr>

