

**Synthèse de la rencontre organisée par l'AdDACra (association des directeurs et directrices d'affaires culturelles de Rhône Alpes)**

**Festival d'Avignon, péniche de la Région Rhône-Alpes, le 17/07/2015**

**La relation élus/techniciens : des pistes pour un dialogue constructif**

**Intervenants :**

Maurice Charrier, ancien Conseiller général, ancien Vice-président à la politique de la ville du Grand Lyon, ancien Maire de Vaulx-en-Velin

François Deschamps, Directeur général adjoint Culture et Sports de l'agglomération d'Annecy

Philippe Valla, Directeur des Affaires culturelles de Clermont Communauté

Thierry Isus, Directeur des affaires juridiques et de la commande publique de Vaulx-en-Velin

Table ronde animée par Sylvain Guillot, DAC de Vaulx-en-Velin, AdDACra et synthèse des échanges par Stéphanie Ferrand-Issard, DAC de Vénissieux, AdDACra

---

Sylvain Guillot évoque le contexte actuel d'une relation élus / techniciens dégradée, notamment depuis les élections municipales de mars 2014. Un article paru dans *La Gazette des communes* en mars 2015 évoquait le malaise des professionnels et notamment de DAC (directeurs d'affaires culturelles) : ingérence parfois de nouveaux élus, démotivation, confusion des genres et des rôles...

Il est proposé d'échanger sur cette problématique autour de 3 points : les enjeux de la relation élus/techniciens, les rôles respectifs élus/techniciens et enfin une réflexion sur des pistes permettant d'améliorer cette relation et de sortir de situations difficiles.

**1) Enjeux**

Selon Maurice Charrier, ces questions ne sont pas un phénomène nouveau, des interventions à l'INET sur celles-ci existent. Pourquoi une telle acuité est le vrai sujet? Selon lui la culture est un élément central dans un projet de ville global, lequel répond à un projet de société. Cela implique un nécessaire partage du sens. Or aujourd'hui de profondes modifications sont à l'œuvre.

Historiquement, les élus, artistes et techniciens étaient plutôt issus de l'éducation populaire et partageaient des valeurs et principes. Or ce mouvement de pensée a reculé. Pour reprendre l'exemple du festival d'Avignon, il est le fruit d'une rencontre entre un homme qui est un artiste et un homme politique. Ce partage du sens a un peu disparu aujourd'hui.

Pour Philippe Valla, on va vers une nouvelle étape ; on sort d'un cycle de développement continu de la culture qui a été accompagné et amplifié par la décentralisation. La question est donc : comment crée-t-on

de nouvelles dynamiques dans le champ de la culture? Comment les politiques culturelles peuvent-elles se repositionner, comment sont-elles en transversalité et comment font-elles société?

Le sens est moins partagé aujourd'hui. Avec la restriction de moyens publics, on est passé dans un registre de défensive. Le duo élu/technicien est questionné.

Ce duo est complété par le Directeur général ou la Directrice générale des services (DGS) car la dimension gestionnaire est importante. Ainsi l'ensemble est-il plus complexe dans les processus de décision.

François Deschamps constate également une évolution de la relation directe élu/technicien. La place du DG s'est souvent amplifiée. , et il faut aussi composer avec le Directeur ou la directrice de cabinet (voire dans les grandes collectivités, avec des chargés de mission ou conseillers culture placés auprès des élus ou du cabinet). Par ailleurs, les élus à qui sont donnés la charge de la culture ont des motivations personnelles très diverses. Les gouvernances sont donc devenues plus complexes, il s'agit pour le DAC de « naviguer » entre tous ces « donneurs d'ordre ».

Pour Thierry Isus, il existe un couple dans la mise en œuvre d'une politique publique. Chaque membre de ce couple a deux légitimités différentes : le suffrage universel pour l'élu qui doit avoir une vision de la société et concernant le technicien, il tire sa légitimité dans la maîtrise de sa compétence technique et dans la mise en œuvre du projet politique.

Chacun a également deux cultures et deux zones d'activités : les agents ont des droits et obligations (statut de la Fonction publique) et les élus évoluent avec des relations politiques.

Pour Philippe Valla, le DAC est confronté à des sujets qui dépassent le champ technique, puisqu'il touche aussi au champ symbolique et donc au domaine politique. Le champ d'action est complexe puisque le DAC a un rôle d'éclairage sans être décideur. La culture est par ailleurs devenue de plus en plus transversale.

Le métier change : le DAC mène aujourd'hui un travail « d'alchimiste » et d'enssembler; il n'est plus un développeur. Il s'agit de faire mieux fonctionner et faire travailler ensemble et en réseau des acteurs d'un territoire.

Thierry Isus souligne une évolution générale des métiers et des fonctions, avec une complexité accrue et également des contradictions entre les différents objectifs de politique publique. Dans ce contexte, l'action des techniciens relève parfois de la « magie ».

Pour Maurice Charrier, il y a également eu des changements dans la vie politique avec un « consensus presque mou ». On constate que l'on est de plus en plus dans l'immédiateté et également dans une médiatisation accrue des résultats de l'action publique. Il s'agit, selon lui, d'une rupture de génération et des idées avec moins de débats sur les projets de société.

#### Echanges avec la salle

Une adjointe à la culture souligne une nécessaire relation de confiance élu/technicien qui doit se construire. Elle évoque également le statut compliqué de l'élu quand il est aussi salarié et dispose de peu de temps. Les élus ont besoin des techniciens et d'avoir des informations.. Il convient de rappeler que les élus sont en première ligne face aux habitants.

Une DAC souligne le rôle de traducteur du DAC. Celui-ci a un rôle de conseil et doit transmettre un référentiel aux élus. Il faut aussi prendre en compte le fait que des DAC peuvent aussi être directeurs de lieux culturels et programmateurs.

Une compagnie intervient également pour évoquer la confusion qui existe entre la culture et la création. La culture devient un terme « fourre tout ». Elle affirme que les artistes ont du mal également à savoir à qui s'adresser.

Autres prises de paroles : la co-production est nécessaire et chacun doit jouer son rôle pour éviter la technocratie. Il convient aussi de ne pas oublier la place des habitants et celle des artistes et autres acteurs culturels.

Maurice Charrier souligne que la formation des élus était plus facile avant car elle était prise en charge par les partis politiques. Le statut de l'élus est aujourd'hui malmené.

Pour Philippe Valla, le DAC est souvent le premier « filtre » pour les partenaires, avec un rôle qui peut être positif. Il permet ensuite une restitution aux élus qui sont souvent moins disponibles. Il s'agit d'un équilibre.

## **2) Rôles respectifs des élus et des DAC**

Les échanges à la table ronde convergent vers des rôles respectifs « idéaux » qui doivent assurer un équilibre : le DAC est un « éclaireur », il a un rôle de formation continue en direction des élus et de conseil auprès de la Direction générale, tout en assurant un rôle de mise en œuvre et de travail de terrain; tandis que l'élus a le rôle principal de donner des orientations générales.

Thierry Isus rappelle la nécessité de co-construire l'action publique, cependant le pouvoir de décision et les arbitrages relèvent de la responsabilité de l'élus.

Maurice Charrier expose des exemples où il est intervenu quand il était maire. Il n'intervenait pas sur la programmation ni sur le choix des livres à acquérir pour les bibliothèques. En revanche, comme Jean Vilar, il se posait la question de quel est le public qui vient et de celui qui ne vient pas.

Sa préoccupation était d'attirer le public sans renoncer à la qualité des propositions artistiques. Il souhaitait aussi que l'on reconnaisse les capacités créatrices des habitants sans les enfermer dans un environnement culturel prédéfini, en développant des résidences d'artistes par exemple. Il définissait de grandes orientations qui pouvaient influencer sur un projet de ville et se posait la question de comment faire société ? Cultiver la diversité ? Mais aussi comment partager un destin commun et des valeurs communes ? Enfin il avait proposé un élargissement à la culture scientifique et technique. En somme, ses objectifs étaient le partage d'un projet de ville et d'une vision

### Echanges avec la salle

Une adjointe à la culture évoque le besoin d'outils et de formation des élus sur les questions culturelles car certains sont parfois un peu dépourvus. Une complémentarité doit exister. Elle souligne aussi la place à donner aux habitants.

Un DAC rappelle qu'un autre acteur des politiques culturelles est l'artiste.

## **3) Propositions et pistes pour une meilleure collaboration**

- **Le projet de loi sur la création avec la liberté de programmation et de création du Ministère de la culture**

François Deschamps se félicite que cette loi permette de garantir la liberté de diffusion artistique, importante pour les programmeurs. Cependant, concernant les directeurs des grosses institutions et festivals, il estime que le pendant de cette totale liberté devrait être un devoir de mobilité de leur part (au terme de 6 années par exemple), afin de permettre aux publics de se voir proposer des lignes artistiques diversifiées.

Philippe Valla souligne que cette loi renvoie à une partie des politiques publiques culturelles qui concernent l'offre artistique, et notamment la production et diffusion d'œuvres. En termes de droits, la loi ne peut pas vraiment bouleverser les équilibres face à une génération d'élus plus décomplexés et qui ont aussi besoin de temps d'apprentissage.

Pour Maurice Charrier, il est dommage qu'il faille une loi. Il faut développer les relations entre les acteurs et les créateurs et mettre au centre le public, développer l'éducation artistique et culturelle afin que la culture soit pleinement intégrée dans la société.

- **La formation**

Il s'agit de l'un des axes à développer pour l'ensemble des acteurs des politiques culturelles et les élus. Des temps communs de formation notamment DAC et élus seraient intéressants.

- **Des modes de gouvernance élargis comme une commission culture**

Une autre piste pour une gouvernance plus élargie des politiques culturelles pourrait être le développement de commissions culturelles ou autres formes de commissions permettant les échanges.

**A retenir en quelques mots :**

- Une évolution du contexte avec un retrait des valeurs de l'éducation populaire et souvent un défaut de projet de société de la part des élus, projet de société dans lequel la culture doit avoir toute sa place
- Une évolution du métier de DAC : traducteur, conseiller, « formateur » pour les élus ; de développeur il est devenu ensemblier avec un côté parfois « alchimiste » face aux restrictions des moyens financiers; parfois il est aussi programmeur
- A souligner aussi la complexité du champ d'intervention : la culture touche au symbolique et au politique
- Un statut de l'élus qui est aussi aujourd'hui malmené à prendre en compte, avec aussi moins de formation
- Une complexité accrue des gouvernances de la culture : le duo élu/technicien doit composer avec la Direction générale et le Directeur de cabinet et les autres élus
- La place des autres acteurs est à prendre en compte dans cette relation : artistes, associations mais aussi habitants
- La relation « idéale » élu/DAC : complémentarité et équilibre, avec le souhait de partage d'une vision et de valeurs ; des rôles définis : l'élus arbitre et donne les grandes orientations tandis que le technicien met en œuvre tout en éclairant grâce à son expertise
- Des pistes pour améliorer la relation : un cadre possible mais qui risque d'être peu contraignant avec le projet de loi sur la création, des formations à développer y compris en commun et des modes de gouvernance à élargir comme des commissions culture