

CULTURE

## Avignon 2015 : « La culture est un projet de société » – Frédéric Lafond

| France | Publié le 17/07/2015

**Frédéric Lafond, directeur des affaires culturelles (DAC) du Doubs, a été élu président de la Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles (Fnadac) le 16 juillet 2015, en Avignon. A l'issue de son élection, il a détaillé pour la Gazette les priorités de son mandat.**



[1]

### **Votre mandat commence en plein bouleversement territorial. Comment abordez-vous ce défi ?**

Le contexte dans lequel nous exerçons notre métier est bouleversé à plus d'un titre. A commencer, effectivement, par la réforme territoriale qui modifie les modes de gouvernance de nos actions <sup>[2]</sup>. Nous devons nous saisir ensemble des nouveaux territoires qui se dessinent : grandes régions, métropoles, intercommunalités etc. Il nous revient de porter une pensée productive au service de tous les territoires, de la grande région à la petite commune.

Le concept « décentralisation-démocratisation » est perturbé : nous devons maintenant fonctionner sur le couple « coopération-territorialisation ». Le danger qui nous guette, c'est la disparition d'un cadre général. Si le cadre territorial domine, il doit viser l'équité. Cette co-construction doit prendre en compte la diversité des cultures, l'identité des territoires, les forces créatrices des publics... Nous devons l'aborder avec professionnalisme et éviter les mirages de la participation de façade, des expérimentations sans évaluation.

Et puis, le contexte budgétaire remet en cause la légitimité de dépense culturelle, avec les effets que nous constatons au quotidien : fermeture ou réduction d'activités des lieux de diffusion, révision des programmes d'exposition dans les musées, baisse des effectifs dans nos services etc. Au-delà des questions financières, le rôle de la culture comme fondement démocratique est remis en question. Nous devons remettre au centre des débats la défense de la culture dans ce qu'elle a de plus profond : liberté, droits d'expression, partage, diversité, etc. Pour cela, il nous faut un discours clair, audible, compréhensible pour des élus sur la place et le rôle de la culture dans notre société. Nous devons continuer de porter ce débat auprès et avec les élus, les professionnels de la culture mais aussi les professionnels des autres champs d'intervention public (social, éducation, tourisme, etc.).

## **Quelles sont les priorités de votre mandat ?**

Nous sommes une fédération jeune, née en 2011. De manière schématique, on peut dire que la première présidence a été celle de la naissance et de la définition, la deuxième, celle du rassemblement et de la représentation, la troisième doit être celle de la structuration et de la pérennisation. Cette phase sera sans doute plus technique. La FNADAC doit être un lieu de réflexion sur les politiques culturelles publiques, un espace de représentation nationale de notre profession, un carrefour de rencontres et d'entraide, et un interlocuteur auprès des institutions. Nous devons gagner en visibilité et en lisibilité.

## **Comment comptez-vous y parvenir ?**

Seule, la présidence ne peut porter ces objectifs. Elle doit s'appuyer sur les compétences des uns et des autres dans tel ou tel domaine. Chacun des vice-présidents aura donc une mission – secrétariat-communication de la fédération, formation-métiers, réforme territoriale etc. Chaque association doit porter un travail thématique. Le conseil d'administration coordonnera les thèmes de réflexion. Ainsi, nous pourrions partager nos bonnes pratiques, produire de l'ingénierie culturelle au service des territoires, et nous impliquer dans les débats. Nous devons être présents dans les mois à venir sur le projet de loi « CAP » <sup>(1)</sup> [3] et la mise en œuvre de la loi NOTRe.

Notre visibilité passe par des actes de communication, des démarches de recherche-action dans les territoires, là où sont les DAC, des échanges de bonnes pratiques. Je souhaite que nous nous dotions d'un site web lors du premier semestre 2016 <sup>(2)</sup> [4]. Il constituera notre plateforme d'échanges et de débats, et notre outil de communication permanent. Il nous faut aussi capitaliser les réflexions issues de nos débats et produire des ressources documentaires.

## **Cette démarche n'est-elle pas compliquée, vu la diversité des associations de DAC ?**

C'est le lot de toutes les fédérations ! Mais, effectivement, la FNADAC rassemble <sup>(3)</sup> <sup>[5]</sup> des associations qui se sont constituées, chacune, avec une pensée basée sur un type de collectivités : région, départements, grandes villes etc. Ce qui induit bien entendu des modes de gouvernance différentes, des problématiques particulières.

Le défi à relever est de faire en sorte que les associations adhérentes participent pleinement à la visibilité de la fédération, à l'affirmation du rôle des DAC. Pour cela, nous avons notre ADN et une ligne directrice. Notre ADN, c'est la conviction que la culture repose sur l'altérité, que la culture est un projet de société. Notre ligne directrice : faire culture.

## **Que veut dire concrètement « faire culture » ?**

Il s'agit de mettre en œuvre une politique culturelle qui ne soit pas une simple offre sous forme de catalogue, mais un projet cohérent sur un territoire, donnant à chaque citoyen la possibilité de découvrir, pratiquer, et participer à la transmission des œuvres de la culture. Ainsi, il y a altérité et démocratie. Le DAC doit prendre en compte le discours des politiques, celui des artistes, et celui des citoyens. Autrement dit, il s'agit de faire le lien entre un élu, qui a un projet politique, un artiste, qui a une vision du monde, et le public qui participe face à une offre culturelle.

Notre métier consiste à croiser ce triple discours avec un souci d'exigence. Au passage, je note que le projet de loi « CAP » <sup>(4)</sup> <sup>[6]</sup> ne nous dit rien sur la façon de « faire culture ». Là où il y a culture il y a démocratie. Là où la démocratie est remise en cause il n'y a pas culture. Là où la culture est négligée, il ne peut y avoir débat, échange, tolérance. Dans un temps d'incertitude, nous devons faire en sorte que les décideurs, mais aussi les acteurs culturels se ré-interrogent sur le sens des politiques culturelles. Un nouveau rapport de confiance doit être restauré, nous sommes le maillon de cette confiance si nous portons une pensée inventive aussi bien sur le fond que sur la forme d'un service public de la culture.

## **Les DAC ne sont-ils pas face à des forces contradictoires ?**

Si, nous sommes face à une double injonction : d'un côté, la culture comme production de biens valorisables immédiatement ; de l'autre, la culture, comme projet confisqué par les techniciens et tournée sur elle-même. Cela nous met face à deux écueils. Le premier, c'est ce que j'appelle le « réalisme gestionnaire », la culture ne valant alors que pour ce qu'elle apporte et non ce qu'elle porte. On l'associe alors de manière parfois un peu rapide au développement économique, au marketing territorial, etc. Le second, c'est une

forme d'idéalisme, qui mettrait la culture hors des tensions de la société. En outre, le métier de DAC, ses champs d'action se sont complexifiés <sup>[7]</sup>, par exemple avec l'extension des champs de la culture et la professionnalisation des métiers, dont nous devons maîtriser les évolutions constantes, la recherche de cohérence entre secteurs au sein des collectivités et entre domaines culturels.

## **Comptez-vous organiser de nouvelles assises nationales ?**

Oui, car nos assises <sup>[8]</sup> contribuent à notre reconnaissance et notre structuration. Nous allons commencer dès maintenant à préparer la prochaine édition, qui devrait se tenir en 2016 ou 2017. Nous allons constituer rapidement un comité de pilotage, car cela s'est révélé un gage de succès lors des éditions précédentes. Je pense que la préparation doit être une démarche ascendante, avec, en amont, 4 ou 5 « journées culturelles de la FNADAC » en lien avec les associations des DAC des territoires, qui seront des sortes de focus thématiques. Nous y inviterons des personnalités qualifiées pour guider nos réflexions. Ce travail nous permettra de dégager la thématique des prochaines assises nationales.

## **Directeur des affaires culturelles : pourquoi le métier se complexifie**

Pour Frédéric Lafond, nouveau président de la Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles (FNADAC), le métier est beaucoup plus complexe qu'auparavant. Voici les facteurs qu'il a listés pour expliquer cette évolution :

- extension des champs de la culture et professionnalisation des métiers dont les DAC doivent maîtriser les évolutions constantes
- transversalité des domaines d'action et recherche de cohérence entre compétences des collectivités et entre domaines culturels
- recherche d'une logique économique dans la culture
- exigences managériales accrues et évaluations permanentes des pratiques professionnelles
- nouveaux équilibres territoriaux remettant en cause les équilibres, l'équité et la continuité culturelles ainsi que les gouvernances anciennes
- maîtrise des nouvelles technologies du numérique créant une culture du flux
- emprise des industries culturelles
- mutations des pratiques culturelles de plus en plus en dehors des institutions qui avaient la mission de la démocratisation culturelle
- remise en cause des formes traditionnelles du partage culturel,
- réaffirmation de l'éducation artistique et culturelle