

# Un nouveau référentiel métier pour les responsables des affaires culturelles

Publié le 26/02/2024 • Par [Hélène Girard](#) • dans : [Actu Emploi](#), [Actualité Culture](#), [France](#), [Toute l'actu RH](#)

---



rabbi-adobestock

Rendu public le 21 février, le nouveau référentiel métier des responsables des affaires culturelles des collectivités prend la forme d'un « livre blanc » rédigé par leur fédération nationale (Fnadac). Il prend en compte les mutations vécues par ces cadres territoriaux au cours des dernières années.

## MA GAZETTE

Sélectionnez vos thèmes et créez votre newsletter personnalisée

- Fonction publique territoriale
  - Politiques culturelles
  - Tous les thèmes

A quoi sert un « DAC » ? La réponse est dans le livre blanc de la [Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles](#) (Fnadac), rendu public le 21 février sous le titre « Vers un nouveau référentiel du métier de DAC ».

Après dix-huit mois de mobilisation de [« l'intelligence collective »](#), la Fnadac livre son analyse des grandes mutations des fonctions et des

pratiques professionnelles de ces chefs d'orchestre des politiques culturelles.

## Une pluralité de « DAC »

---

Contrairement à la plupart des référentiels métier, le document d'un peu plus de 70 pages ne comporte ni liste de compétences requises, ni panorama des contenus de formations à suivre. Et pour cause : les « DAC » sont pluriels, comme l'avait expliqué à « La Gazette » Noëlie Malamaire, co-pilote du projet, [alors que le document était encore en gestation](#). Car selon qu'ils travaillent dans une ville ou un département, une ville moyenne, une interco ou une région, les DAC n'exercent pas leur métier de la même façon.

Dans un chapitre consacré à la « (re)définition du métier de DAC », Anaïs Gladieux ajoute même : « selon la collectivité, le territoire et surtout le rapport à l'élu, son expérience et/ou la vision du DAC de son propre métier, la place du/de la DAC évolue dans une large gradation de gris plus ou moins foncé. »

## Un métier « en mouvance »

---

De surcroît, le contexte dans lequel évoluent les DAC est mouvant. « La montée en puissance du numérique culturel est loin d'être achevée, la transition écologique [commence à peine à se concrétiser](#) dans le secteur de la culture, la mise en œuvre des droits culturels, là où elle existe, [n'a pas encore produit son potentiel](#), et le concept reste « mal identifié pour certaines [collectivités] », soulignent Isabelle Altounian et Noëlie Malamaire dans le chapitre consacré à la « démocratie renouvelée ».

« Ce référentiel donne une vision à l'instant T. Le métier reste en mouvance et ce référentiel à vocation à être mis à jour en fonction de l'évolution du métier et des enjeux sociétaux et environnementaux », a expliqué Noëlie Malamaire à La Gazette lors de la publication du document.

A propos du positionnement des DAC par rapport aux autres politiques publiques, Thierry Créteur rappelle que « l'évolution du métier de DAC ces dernières années est telle que, de spécialiste, la fonction est devenue fortement généraliste, avec une somme de compétences à acquérir qui dépassent largement le cadre d'emploi. »

## « De la transformation de la culture à la culture de la transformation »

---

Il n'en reste pas moins des fondamentaux concernant les savoir-faire (et savoir-être), les pratiques professionnelles et les missions à remplir.

A commencer, puisque le métier est « mouvant », par une [nécessaire « agilité »](#). « Ce nouveau référentiel du métier de DAC, qui intègre les évolutions sociétales (démocratiques, culturelles, numériques, environnementales) et leurs impacts (sociaux, professionnels, économiques, etc.), épouse fondamentalement le processus, que nous constatons, du passage d'une transformation de la culture (déjà à l'oeuvre) à une culture de la transformation ! », observe le président de la Fnadac, Christophe Bennet.

De même, le rapport au territoire (et à son développement), à ses habitants, aux élus, aux publics, aux responsables des autres politiques publiques conduites par la collectivité – structurent la fonction du DAC dans l'élaboration d'une politique culturelle adaptée au territoire concerné. « Cette politique culturelle intègre les enjeux de développement durable, d'inclusion sociale, d'éducation artistique et de diversité culturelle, reflétant ainsi les besoins et les priorités spécifiques du territoire », écrit Noëlie Malamaire.

Les études et diagnostics de territoire, la concertation avec les autres acteurs culturels (Etat, autres échelons de collectivité, équipements culturels, associations etc.) font partie intégrante du travail des DAC. « Ainsi, les DAC accompagnent le processus de développement territorial

« au sens large » puisqu'ils participent également au projet d'émancipation de ses habitants », poursuit Noëlie Malamaire.

## DAC et élu, « duo solidaire ou conflictuel » ?

---

Autre élément incontournable (et hautement délicat) pour tout DAC : le rapport aux élus (et notamment à l'élu en charge de la culture). « Un duo solidaire ou conflictuel ? », s'interroge Nathalie Malaurie. « Il est question ici de la météo d'une relation de travail non hiérarchique et pourtant soumise à sujétion et au climat général d'une collectivité dont les variations ne sont pas toutes prévisibles », décrit Nathalie Malaurie.

La question est d'autant plus complexe que l'élu en charge de la culture, lui-même, doit jouer de son influence pour porter la politique culturelle au cœur des priorités de l'exécutif local.

Nathalie Malaurie invite notamment ses collègues à se référer au « cadre institutionnel », qui « conserve la principale vertu de garantir les valeurs du service public, que ce soit dans l'intérêt général des habitants, dans sa traduction en termes d'orientations politiques, ou qu'il s'agisse de la protection des directeurs des affaires culturelles, en tant qu'agents publics territoriaux. »