

Atelier 4 – S’OUVRIR AU(X) MONDES

Groupe de travail 3 : Europe : réseaux d’acteurs et réseaux de villes

10 octobre 2009 – Conseil de l’Europe / Strasbourg

Animateur : Anne POIDEVIN

Témoin : Dimitri KONSTANTINIDIS

Rapporteurs : Gabrielle KWIATKOWSKI

Observateur : J-Michel HERBILLON

COMPTE-RENDU DU GROUPE DE TRAVAIL

INTRODUCTION : AUTOUR DE LA NOTION DE « RESEAUX »

- Typologie des réseaux

Il existe une multitude des réseaux de nature et de portée différentes, poursuivant des buts distincts, plus ou moins formels ou institutionnalisés.

Ont été distingués :

- ☞ Les réseaux « Plateforme » : organe qui font de la représentation, défendent des lignes, font du lobbying (question posée : pourquoi la culture n’aurait-elle pas un lobby au sein de l’Europe) ; réseaux qui font de la veille informative.
- ☞ Les réseaux de réseaux : regroupent souvent des grands lieux de culture (exemple cité : British Councils, Culture France ; réseaux de grandes compagnies de Dance ; IETM). Fonctionnent souvent de façon assez informelle. Fonctionnent beaucoup comme des outils de mise en contact. Pas de services pré-offerts.
- ☞ Les réseaux institutionnels : réseaux d’acteurs institutionnels ou réseaux institutionnalisés.
- ☞ Les réseaux d’acteurs (ou « réseaux opérationnels ») : ancrés sur les territoires, réunissant les acteurs créatifs de terrain, créés autour de rencontres, sur base d’affinités artistiques communes et d’opportunités, visant à « créer ensemble », faire quelque chose ensemble.
- ☞ Les réseaux thématiques (ex. réseau du festival Musica). Réunion d’acteurs sur une thématique précise.
- ☞ Les réseaux géographiques : réseaux par type de lieux (ex. réseau des friches culturelles) ou par type de territoires.

- Une acception large de la notion de réseau

Le groupe de travail a retenu une acception la plus large possible de la notion de réseau : acteurs travaillant d'une façon ou d'une autre, en synergie, que ce soit sur le plan local, transfrontalier ou international, que ce soit en bilatéral ou en multilatéral.

- **Deux caractéristiques : fragilité et perpétuelle évolution**

- ☞ Les réseaux sont fragiles, précaires, sont mobilisateurs en ressources (temps, disponibilité, moyens financiers,) tiennent souvent grâce à ses implications personnelles
- ☞ Les réseaux s'inscrivent dans un mouvement naturel, sont en constante évolution, en perpétuel mouvement (aussi parce que les personnes qui les animent bougent, et que les réseaux se reconstituent au gré des rencontres et des opportunités). Idée que l'on peut difficilement en définir les contours, et que si c'est le cas, c'est que le réseau est figé, donc n'existe déjà plus.

- **Autres aspects relevés :**

- o **Des réseaux quelquefois perçus comme lointains** : les petites structures en particulier perçoivent quelquefois les grands réseaux européens comme des organisations lointaines, dans lesquelles il n'est pas facile, en tant que petit acteur, de s'inscrire.
- o **L'inscription dans les réseaux est souvent difficile pour les nouveaux arrivants.** Les gros « pôles » savent mieux capter les crédits disponibles. Idée qu'il n'est pas évident, pour les petits acteurs, de défendre et faire valoir leurs projets.
- o **Comprendre comment ça marché.** Idée qu'il est important importance de comprendre comment se montent les réseaux, comment ils fonctionnent, quelles sont les conditions qui leur permettent de marcher dans la durée.

QUESTIONS POSEES PAR LE GROUPE DE TRAVAIL

- Comment se pose la question de la mobilité, de la rencontre avec l'autre, de l'échange, de l'« exporter » et de l'« importer »?
- Quels sont les pratiques en matière de travail en réseau ? pourquoi travaillez en réseau ? quelles sont les difficultés, les obstacles ? comment les résoudre ? qu'est ce qui manque à Strasbourg pour développer et consolider une véritable stratégie d'inscription dans des réseaux créatifs européen et internationaux ? quel rôle la collectivité a-t-elle à jouer ?
- Comment encourager le développement des réseaux ? comment les consolider ? comment assurer la continuité des réseaux ?
- Comment accueillons-nous aujourd'hui à Strasbourg ? Comment mieux accueillir à Strasbourg ?
- Comment réunir à Strasbourg les conditions nécessaires pour être partenaires efficient pour répondre à proposition qui pourraient venir ? Quelles sont les conditions locales à créer ?



- Qu'avons-nous besoin à Strasbourg, très concrètement ?
- S'ouvrir au monde ? mais à quel monde ? Au monde « éligible », celui des crédits européens pour les projets et les territoires éligibles, ce qui renvoie à une vision étriquée de l'ouverture au monde ? Comment avoir une vision large, mais concrète, de l'ouverture au(x) monde(s) ?

CE QUI RESSORT DE LA DISCUSSION DANS LE GROUPE DE TRAVAIL

Deux paradoxes

1/ Une qualité de relation humaine/ des ressources indispensables

- **Le réseau, c'est avant tout de l'humain !** c'est du contact, de la rencontre entre personnes, de l'échange, de la confrontation de visions, d'objectifs, un climat de confiance, un désir d'entreprendre, de créer, de réaliser ensemble. C'est aussi l'approfondissement d'une relation et d'un échange, ce qui implique un processus d'approfondissement de la relation, de maturation qui peu prendre du temps. Idée sous-jacente qu'il s'agit là d'un processus aléatoire, qu'on ne peut pas savoir ce sur quoi va déboucher la rencontre (si tant est qu'elle débouche), que la rencontre peut déboucher sur tout autre chose que ce pour quoi elle avait été engagée, etc.
 - **Mais le réseau, c'est aussi une question ressources à mobiliser :** ressources en termes de temps, d'énergie, d'information, de lieux, de mobilités, de moyens financiers pour les déplacements, pour l'organisation de temps forts dans la rencontre, pour l'animation, pour les communications, etc.
- ➡ Ce paradoxe peut impliquer une distorsion entre la nécessité de créer une rencontre et une qualité échange, et une perspective plus « utilitariste » qui naît de la nécessité de dégager un ensemble de ressources indispensable pour faire vivre le réseau et le rendre un minimum efficient (c'est-à-dire actif et porteur).
D'où une fragilité qui tient à ce que les ressources engagés dépendent très souvent d'implications personnelles.

2/ La création a besoin d'un espace de liberté / le projet a besoin d'un cadre

- La créativité et l'innovation nécessitent un espace de liberté, un environnement et des ressources maléables.
 - La mise en œuvre du projet doit s'inscrire dans un cadre préétabli, souvent rigide, non négociable, qui n'envisage pas le projet dans une globalité.
- ➡ **Il faut arrêter de penser les projets à l'envers !** sortir d'une logique dans laquelle il faut absolument « faire entrer un projet dans un cadre » préétabli.



Idée que le cadre doit être souple, adaptable, négociable. Idée que les acteurs sont suffisamment professionnels et matures pour établir eux-mêmes le cadre ; le cadre doit se réinventer en permanence, pouvoir se renégocier en permanence.

Exemple cité de la durée (contrainte la plupart du temps) des séjours en résidence.

Exemple de l'exigence de multilatéralisme pour l'accès aux financements européens.

Question : comment imaginer un cadre fiable, mais flexible, favorisant, soutenant l'espace de création ?

CONSTATS/PISTES DE PROPOSITIONS

1/ le réseau, une fonction-ressource stratégique à mutualiser

- L'inscription dans des logiques de réseaux est une fonction-ressource stratégique pour le développement des acteurs culturels et des projets du territoire.
- Or souvent, la taille des structures ne permet pas de dégager de dégager des ressources pour remplir de façon optimale cette fonction.
- La solution passe sans doute par une mutualisation de cette fonction.
- La collectivité peut jouer précisément jouer un rôle facilitateur dans la mise en place de mécanisme de mutualisation :
 - Facilitation de l'accès à l'information.
 - Mise en synergie ; création des interfaces.
 - Appui au montage et à l'accompagnement de projet.
 - Mutualisation de la communication.

2/ Soutenir les phases « amont » et « aval » d'un projet

L'enjeu : soutenir un projet en réseau dans toutes ses dimensions : si, dans une stratégie de rayonnement culturel, la ville de Strasbourg souhaite véritablement inscrire la création artistique et l'activité culturelle dans une logique de maillage de réseau sur le plan transfrontalier, européen et international, il est important que la ville identifie les conditions et mette en place des organisation et des soutiens financiers et logistiques à la hauteur des enjeux.

- Point de départ : un projet à voir dans sa globalité, et pas seulement dans sa rentabilité à court terme. Le projet ne se limite pas à l'organisation ponctuelle d'un évènement. La notion d' « espace de projet » permet de mieux aborder le projet dans toutes ses dimensions.
- Quatre étapes identifiées dans le montage d'un projet en réseau



Etape 1. Prospection : identification des partenaires potentiels, prise de contact, dialogue, élaboration de perspectives et piste de travail en commun, etc...

Etape 2. Etude de faisabilité : étude visant à vérifier les conditions de faisabilité et de viabilité du projet

Etape 3. Montage et organisation de l'événement : phase de mise en œuvre du projet

Etape 4. continuité du réseau après évènement (fonctionnement)

Les deux premières étapes se rapportent à la conception du projet, la troisième à sa réalisation et la quatrième à l'après évènement ponctuel. L'étape 4 peut être vue comme un ensemble de ressources à mettre en œuvre pour pouvoir maintenir l'échange dans le temps, et pouvoir capitaliser sur l'expérience acquise.

- Les financements publics se rapportent la plupart du temps à la mise en œuvre de l'étape 3, et donc ni à l'amont, ni à l'aval de cette phase. Les phases de conception ne sont donc pas, la plupart du temps, financièrement appuyées. Or, la réussite d'un projet dépend avant tout à sa réussite des phases amont, et à la capacité des financeurs à accepter que les perspectives de rentabilité d'un projet ne soient pas immédiatement visibles.

3/ Mieux articuler réseaux locaux / réseaux internationaux

- **Idée que pour mieux s'inscrire dans des réseaux, et mieux saisir les opportunités rendues possibles par les réseaux, il faut pouvoir s'appuyer des conditions locales**, c'est-à-dire créer un maillage de base qui permet de mieux saisir les opportunités qui se présentent.
- **Idée qu'un bon maillage sur le plan local n'est pas un préalable à la participation de réseaux internationaux.** Néanmoins, si une bonne toile existe au niveau local, si de bonnes synergies sont établies entre les acteurs locaux, si des ressources sont mutualisées, des conditions plus optimales peuvent rendre la stratégie d'inscription dans des réseaux plus efficace. La force du local permet de consolider et de tirer meilleur profit des opportunités offertes par les réseaux internationaux.

Question : quelles sont les conditions à réunir, comment créer les conditions locales d'une meilleure articulation avec des réseaux internationaux ?

4/ L'accueil à Strasbourg : offrir les conditions d'une « *intégration contributive* » de l'artiste en visite

Enjeu : il est essentiel de dépasser la réflexion autour de l'accueil dans la seule perspective du « venir, s'établir, repartir ». Les artistes sont des électrons libres et s'installent là où ils perçoivent un potentiel et des ressources mis à leur disposition pour faciliter leur expression (concept des jardins nomades, et des pollens qui

s'implantent librement, là où ils le souhaitent). L'enjeu consiste donc à faire que les artistes accueillis puissent prendre Strasbourg comme source d'inspiration et cadre de travail, et soit associé pleinement à la création artistique locale

- **Un accueil fécond !** La question de l'accueil ne se limite pas à une question de résidence. L'attractivité de la place strasbourgeoise dépend de sa capacité à proposer aux artistes en visite les conditions d'un accueil fécond, c'est-à-dire d'un accueil offrant des opportunités sur place qui vont faire que son passage à Strasbourg soit une étape marquante dans son parcours artistique.
 - **Sortir les résidences de l'évènementiel !** il faut être capable d'accueillir au-delà de la prestation attendue de l'artiste, offrir la possibilité d'un échange ouvert dans lequel on n'attend rien en retour.
 - **Ouvrir des espaces d'implication créative !** L'accueil dans cette perspective doit permettre d'offrir à l'accueilli la possibilité à la création artistique locale en offrant la possibilité d'intégrer des projets locaux en cours de développement. Ainsi, l'artiste accueilli peut mettre de façon libre son expression au service du développement culturel grâce à l'« espace d'implication » qui lui a été ouvert.
- ➔ Proposition : réaliser un travail d'évaluation de la capacité aujourd'hui à accueillir à Strasbourg dans une perspective d'intégration contributive » de l'artiste en visite ; identifier les leviers.

AUTRES POINTS SOULEVES DANS LE GROUPE DE TRAVAIL

- **Expérience du réseau Apollonia**
Projet de coopération européenne avec les Pays d'Europe Centrale et Orientale (PECO), créé il y a douze ans à un moment où il n'y avait pas grand intérêt pour ce qui se passait dans les PECO. Idée : voir comment les artistes vivent et accompagnent la transition. Principaux enseignements : important d'investir dans une longue phase amont (rencontre) ; ne pas trop promettre, mais mettre en place immédiatement des échanges et un principe de réciprocité. Etre proche des gens, sortir d'une logique d'institution et favoriser le contact sur le plan humain.
- **Aide au développement comme levier de coopérations artistiques**
Exemple cité de la construction d'un centre chorégraphique au Burkina Faso
Pas de possibilité de subventionner directement un projet, d'où l'idée de mettre en place un système de cotisations. Projet soutenu par une vingtaine de scènes nationales qui ont accepté le principe d'une cotisation annuelle de 500 €.
Intérêt d'un tel projet : ouverture sur la scène culturelle du pays, et au-delà, de toute l'Afrique (travail avec des danseurs de toute l'Afrique). L'aide au développement culturel permet un rapprochement des acteurs culturels et des artistes de tout le continent.

- **Expérience à Bruxelles.** Pendant deux ans, les acteurs culturels ont travaillé sur un livre blanc proposant une vision prospective (évolution à court et moyen terme du secteur culturel), et faisant état d'un ensemble de revendications, propositions et recommandations (initiative unilatérale, non commandée par la collectivité, financée de façon indépendante par une fondation). Ce livre blanc a été remis à la ville de Bruxelles. Expérience intéressante de prise de responsabilité des acteurs du milieu culturel quant au devenir de la culture dans la ville.
- **Principe de réciprocité**
Dans toute coopération doit prévaloir un principe de réciprocité. Lorsqu'un artiste est invité à venir à Strasbourg pour se produire, envisager immédiatement la possibilité d'aller se produire sur place.
- **Réseau & précarité :** important de faire attention à ce que le développement des réseaux ne conduisent pas à davantage de précarité encore dans le secteur culturel, en tentant tant bien que mal de vouloir faire vivre des projets ou des initiatives insuffisamment dotées en ressources. Les réseaux marchent souvent grâce à l'investissement personnel et l'activisme de quelques-uns. Attention de ne pas précariser davantage encore ces gens là. Attention à ce que la fabrique de réseaux ne conduise pas à de la fabrique de précarité.
- **Des financements hors culture.** Où aller chercher des financements ? Idée que si l'on veut trouver de l'argent, il faut s'adresser partout sauf aux agences culturelles ! Idée que c'est quelquefois plus facile d'aller « ramasser » des financements en dehors des lignes cultures (budget de la culture en réduction ; instituts culturels à l'étranger aujourd'hui sérieusement en crise) : éducation, éducation populaire, industrie, affaires étrangères, etc.
- **Question des pratiques amateurs** (notamment dans les musiques actuelles)
Intervention d'un responsable d'une petite association (10 ans d'autofinancement – 300 concerts organisés) pour dire que l'enjeu n'est pas tant d'accueillir, car l'accueil aujourd'hui se fait dans le cadre d'un réseau très informel (idée de papillonage), mais de pouvoir partir.
Le fait, pour des artistes amateurs, de pouvoir être présents sur d'autres scènes culturelles, contribue au rayonnement de Strasbourg dans le monde.
Comment permettre de soutenir l'« exportation » d'artistes amateurs, sans se voir opposer une fin de non recevoir pour un financement d'une forme de « tourisme culturel ».
- **Idée de compagnonnage** (accompagnement de jeunes artistes) mériterait d'être creusée. Le compagnonnage permettrait de faciliter la mobilité des jeunes artistes (tour de France, tour d'Europe), un peu sur l'image du compagnonnage dans les métiers du bâtiment. Idée également que plein de gens sont ok pour pratiquer une forme de solidarité, d'hospitalité, y compris de façon longue (sur de longues périodes).
- **Le rôle attendu de la ville de Strasbourg :** dynamique, offensif, potentialisateur. La ville doit jouer un rôle de dynamisateur, de démultiplicateur, et ne doit pas



rester dans une position attentiste. Elle doit capter les initiatives, et les soutenir. Elle doit créer les conditions permettant de « *lancer des passerelles* ». Elle doit clairement déterminer sa stratégie pour étayer volonté de soutenir la création en réseau comme principal facteur de dynamisme et d'agitation culturel. Cela va plus loin que d'organiser des journées sur les possibilités de financements européens de soutien à la création artistique.

Compte-rendu rédigé par :

Jean-Michel HERBILLON

Consultant indépendant

*Conseiller en politiques publiques dans le
domaine des nouveaux modèles de développement*

Plateforme Territoire

Prospective territoriale – Développement durable – Participation citoyenne

219 Maison rouge - 68 650 Lapoutroie

Tél. 06 83 18 56 27 / Fax. 03 89 47 21 57

Email : jherbillon@plateforme-territoire.fr

www.plateforme-territoire.fr

