



HAL
open science

Les stratégies de publics des opérateurs culturels du Languedoc-Roussillon

Aurélien Djakouane, Emmanuel Négrier

► **To cite this version:**

Aurélien Djakouane, Emmanuel Négrier. Les stratégies de publics des opérateurs culturels du Languedoc-Roussillon: Rapport d'étape n°2: Résultats définitifs et grands enseignements. [Rapport de recherche] RAPPORT d'ETAPE n°2, OPPIC Observatoire des Publics, des Professionnels et des Institutions de la Culture: Association pour la valorisation de la recherche en sociologie des arts et de la culture. 2014. hal-01442464

HAL Id: hal-01442464

<https://hal.science/hal-01442464>

Submitted on 20 Jan 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

OPPIC

*Observatoire des P**u**blics, des P**ro**fessionnels et des I**n**stitutions de la C**u**lture*

Association pour la valorisation de la recherche en sociologie des arts et de la culture

**LES STRATEGIES DE PUBLICS
DES OPERATEURS CULTURELS
DU LANGUEDOC-ROUSSILLON**

**RAPPORT d'ETAPE n°2
Résultats définitifs et
grands enseignements**

Aurélien Djakouane

Emmanuel Négrier

Montpellier, le 9 septembre 2014

SOMMAIRE

Rappels	3
<i>Projet initial.....</i>	<i>3</i>
<i>Méthodologie.....</i>	<i>3</i>
Présentation du document	4
Présentation de l'échantillon et des variables clefs	5
1. Les opérateurs culturels face à la question des publics	11
1.1. <i>La connaissance des publics</i>	<i>11</i>
1.2. <i>Les modes d'organisation</i>	<i>20</i>
1.3. <i>Les actions menées en matière de publics.....</i>	<i>35</i>
1.4. <i>La communication</i>	<i>47</i>
1.5. <i>La tarification.....</i>	<i>56</i>
1.6. <i>Enjeux et besoins</i>	<i>61</i>
2. Typologie des opérateurs et des stratégies	66
Conclusion	73
Bibliographie.....	77

Rappels

Projet initial

La question des publics est, historiquement, placée au cœur des politiques publiques de la culture, et singulièrement de celles des services centraux et déconcentrés de l'Etat. C'est dans ce contexte que cette étude sur les stratégies de publics des opérateurs culturels de la région prend place avec pour objectif d'éclairer régionalement cette question.

L'approche régionale d'un tel travail se justifie par la proximité géographique des publics (visés ou constatés) qui fréquentent les établissements culturels. Cette recherche permet donc d'éclairer les actions et les stratégies développées par les opérateurs régionaux (en matière de renouvellement, de conquête ou de fidélisation de leurs publics...) en fonction des différents secteurs culturels (patrimoine, spectacle vivant, musée, lecture...).

Les résultats de ce travail permettront à la DRAC Languedoc-Roussillon de mieux accompagner les opérateurs culturels du territoire dans le développement de leur stratégie, de pointer des pratiques efficaces ou des impasses, de réfléchir à des formes de mutualisation, et enfin de créer un dialogue fécond entre les opérateurs de la région.

Cette étude pourra en outre être considérée comme un dispositif d'observation pilote exportable vers d'autres régions.

Un colloque de restitution réunissant les opérateurs de la région et des personnels des services centraux et déconcentrés de l'Etat organisé en octobre 2014.

Méthodologie

En concertation avec la DRAC, nous avons organisé ce travail en deux temps :

TEMPS 1 : Etat des lieux des pratiques et des stratégies

- Mise en œuvre d'un questionnaire ;
- Traitements informatiques des données recueillies ;
- Analyse des données ;
- Présentation des résultats dans un rapport d'étape comprenant des tableaux et des graphiques commentés.

TEMPS 2 : Restitution publique et colloque

- Restitution publique des résultats de l'étude à l'occasion d'un colloque/séminaire ouvert aux opérateurs culturels de la région ;
- Rédaction d'un rapport final comprenant une analyse par secteur.

Présentation du document

Le présent document propose une **présentation détaillée des résultats issus des 107 questionnaires**. Le questionnaire ayant été envoyé à 202 opérateurs, cet échantillon a un taux de **représentativité de 53%**.

Ce **rapport** constitue l'avant-dernière **étape** de l'étude. Il s'attache à présenter les principaux résultats organisés en 3 parties :

1. **Etat des lieux** : organisation, publics, stratégies, tarifs, enjeux et besoins
2. Les grands types de **stratégies/famille**
3. **Conclusions et perspectives**

Le **rapport final** sera livré à l'issue du colloque de restitution le 15 octobre 2014 pour tenir compte au mieux des débats qui auront eu lieu.

Présentation de l'échantillon et des variables clefs

La répartition par grands secteurs culturels nous assure une bonne représentativité sectorielle de l'échantillon. En dehors de la lecture publique qui a été peu réceptive à notre démarche, nous dépassons presque toujours 30% de réponses. Chez les acteurs les moins nombreux comme l'ethnologie, les arts plastiques, l'archéologie ou le cinéma nous dépassons toujours les 50%, exception faites des Archives (44%). Au vu de ces résultats, l'analyse sectorielle s'appuie sur des bases solides.

Construction de l'échantillon

SECTEURS	Population interrogée		Echantillon		Représentativité
	Effectifs	%	Effectifs	%	
Ethnologie	7	3%	4	4%	53%
Arts plastiques	8	4%	8	7%	100%
Archéologie	8	4%	6	6%	75%
Archives	9	4%	4	4%	44%
Cinéma / Audiovisuel	9	4%	8	7%	89%
VPAH	10	5%	10	9%	100%
Architecture	12	6%	5	5%	42%
CRMH	19	9%	6	6%	32%
Spectacle vivant	28	14%	24	22%	86%
Musée	42	21%	20	19%	48%
Livre et lecture	50	25%	12	11%	24%
Total	202	100%	107	100%	53%

Nous avons fait le choix de croiser les réponses en fonction de trois facteurs qui nous semblaient essentiels : le secteur d'activité (cf. ci-dessus) ; la forme juridique ; le territoire. Ce choix repose sur l'hypothèse que les stratégies des opérateurs en matière de publics peuvent varier notablement en fonction de ces trois facteurs. Pour cela, nous avons donc construit trois variables.

Le secteur d'activité

La première variable nous permet de regrouper les 10 secteurs d'activité initiaux en 6 grands domaines d'intervention : Spectacle Vivant ; Patrimoine ; Musée ; Lecture ; Arts visuels et numériques ; Architecture et environnement. Ils se répartissent de la façon suivante :

Répartition en grands domaines culturels

DOMAINES	Fréquence
Spectacle Vivant	24%
Patrimoine	23%
Musée	22%
Arts visuels et numériques	15%
Lecture	11%
Architecture et Environnement	5%
Total / réponses	100%

En s'appuyant sur les activités déclarées par les opérateurs, cette nouvelle variable rééquilibre les grands domaines en restant représentative de la diversité des actions menées.

La forme juridique

La deuxième variable concerne la forme juridique, et nous permet d'identifier trois grands types d'acteurs : les collectivités territoriales ; les associations ; les établissements publics. Seul un opérateur a la forme juridique d'une entreprise, il s'agit d'un cinéma.

Répartition suivant la forme juridique

FORME JURIDIQUE	Effectifs	Fréquence
Collectivité Territoriale	47	44 %
Association	42	39 %
Etablissement Public	17	16 %
Entreprise, société	1	1 %
Total	107	100 %

Comme le montre ce premier croisement, certains secteurs présentent des configurations spécifiques. C'est le cas des musées par exemple qui comprennent 81% de collectivités territoriales, et 19% d'établissements publics. Mais c'est aussi le cas de la lecture qui suit un profil similaire avec un plus grand nombre d'acteurs associatifs. C'est un équilibre que l'on retrouve également dans le patrimoine. Les trois autres secteurs (architecture, arts visuels et spectacles vivants) sont quant à eux davantage portés par des associations.

Aussi dans les traitements à propos des stratégies des opérateurs nous dissocierez essentiellement les collectivités territoriales des autres catégories d'opérateurs. D'abord, parce qu'il s'agit de la forme juridique « dominante » de notre échantillon (47%), ensuite parce qu'il y a fort à parier que c'est aussi l'endroit où les modalités d'intervention sont singulièrement différentes des autres catégories d'opérateurs.

La forme juridique suivant les grands domaines culturels

DOMAINE	Association	Collectivité Territoriale	Ets Public	Entreprise	Total
Architecture	83	0	17	0	100
Arts visuels et numériques	79	11	5	5	100
Spectacle Vivant	62	21	17	0	100
Patrimoine	25	57	18	0	100
Musée	0	81	19	0	100
Lecture	21	43	36	0	100
Moyenne	39	42	18	1	100

Le territoire

La variable du territoire peut être abordée de deux façons.

La première considère les caractéristiques des territoires, notamment en termes de **densité de population**. C'est ainsi que nous avons réparti les opérateurs en fonction de leur bassin de vie suivant trois modalités : la métropole (Montpellier et son immédiat hinterland) ; les villes (entre 20 000 et 99 999 habitants) ; les petites et moyennes communes (< 20 000 habitants).

Répartition suivant le territoire

TERRITOIRE	Effectifs	Fréquence
Métropole	20	19 %
Petites et Moyennes communes (PMC)	37	35 %
Villes	50	47 %
Total	107	100 %

Cette première classification permet de dresser le paysage de l'offre culturelle en région. Les zones métropolitaines et urbaines drainent l'essentiel des opérateurs qui travaillent dans les secteurs de l'architecture, du spectacle vivant, de lecture et des arts visuels et numériques. S'il n'est pas une découverte, ce premier résultat rappelle les inégalités territoriales qui demeurent en termes d'offre culturelle et de pratiques culturelles. Il rappelle aussi la nécessité du soutien des pouvoirs publics aux initiatives qui œuvrent en zones rurales ou moins urbanisée dans ces secteurs précis. Seuls les secteurs du patrimoine et des musées y affirment une présence équivalente à celle des villes.

Le territoire suivant les grands domaines culturels

DOMAINE	Métropolitain	Urbain	PMC	Total
Architecture et Environnement	50	33	17	100
Spectacle Vivant	31	48	21	100
Arts visuels et numériques	32	53	16	100
Lecture	7	79	14	100
Patrimoine	11	36	54	100
Musée	7	44	48	100
Total	20	48	33	100

On perçoit ici en filigrane le rôle que jouent les collectivités territoriales (communes et intercommunalités) dans ce rééquilibrage. En effet, la répartition territoriale des opérateurs en fonction de leur forme juridique montre clairement le dynamisme urbain des associations, et l'importance des collectivités et singulièrement des établissements publics en zone rurale et moins urbanisée.

Le territoire suivant les grands domaines culturels

FORME JURIDIQUE	Métropolitain	Urbain	PMC	Total
Association	31	45	24	100
Entreprise, société	100	0	0	100
Collectivité Territoriale	9	51	40	100
Ets Public	12	41	47	100
Total	19	47	35	100

La seconde manière de considérer la variable territoriale est de respecter les limites administratives des **départements** (qui correspondent encore à des collectivités territoriales) pour mesurer l'impact de ces collectivités sur la question qui nous intéresse. Malgré la solidité de notre échantillon, celui-ci ne peut prétendre être représentatif de l'offre de chaque département, et de l'équilibre entre les grands domaines culturels. Notons simplement que l'Hérault se distingue par une plus grande densité d'opérateurs quelque soit le domaine concerné ; le Gard par un nombre plus important d'opérateurs travaillant sur la lecture et les musées ; l'Aude sur l'architecture et la lecture ; les Pyrénées Orientales sur le patrimoine ; la Lozère sur le spectacle vivant.

Répartition suivant le département

DEPARTEMENT	Effectifs	Fréquence
Hérault	35	33 %
Gard	30	28 %
Aude	18	17 %
Pyrénées Orientales	17	16 %
Lozère	7	7 %
Total	107	100 %

Le département suivant les grands domaines culturels

DOMAINE	Hérault	Gard	Aude	Pyrénées O.	Lozère	Total
Architecture et Environnement	50	17	33	0	0	100
Arts visuels et numériques	42	16	26	11	5	100
Spectacle Vivant	41	24	10	14	10	100
Patrimoine	25	25	21	25	4	100
Lecture	21	43	29	0	7	100
Musée	30	33	15	19	4	100
Total	33	27	20	15	6	100

Malgré la solidité de notre échantillon, celui-ci ne peut prétendre être représentatif de l'offre de chaque département, et de l'équilibre entre les grands domaines culturels. Notons simplement que l'Hérault se distingue par une plus grande densité d'opérateurs, quelque soit le domaine concerné et singulièrement en matière d'architecture, de spectacle vivant, et d'arts visuels et numériques et. Le Gard, quant à lui, s'illustre par un nombre plus important d'opérateurs travaillant sur la lecture et les musées. C'est le cas pour l'architecture et la lecture dans l'Aude ; le patrimoine dans les Pyrénées Orientales et le spectacle vivant en Lozère. Ces

tendances sont, bien sûr, à prendre avec précautions.

1. Les opérateurs culturels face à la question des publics

1.1. La connaissance des publics

Perception de l'évolution des publics

Nous avons souhaité interroger les opérateurs culturels sur leur perception des évolutions sociologiques de leurs publics. Cette question était posée à la fois pour donner une tendance générale et connaître les représentations que les opérateurs se font de leurs propres publics.

A titre informatif, rappelons que les études récurrentes sur les pratiques culturelles des français menées par le Ministère de la Culture ou les diverses recherches menées par les sociologues insistent sur la persistance des inégalités sociales et territoriales d'accès à la culture. Toutes choses égales par ailleurs, le public des équipements culturels reste vieillissant, plutôt féminin, issu des classes supérieures et très fortement diplômé. Cette dernière variable est, on le sait, la plus représentative du rapport cultivé à la culture qui caractérise les pratiques culturelles en France comme ailleurs.

S'ils sont nombreux à ne pas savoir comment mesurer les évolutions sociologiques de leurs publics (58% ne savent pas en identifier le niveau d'étude, 49% ne connaissent pas le ratio hommes/femmes), le constat que font les opérateurs culturels n'est forcément pas aussi tranché que les observateurs, notamment en raison des efforts croissants qu'ils font pour toucher les publics les plus éloignés de l'offre culturelle.

Perception de l'évolution des publics

	Diminution	Stabilité	Essor	Ne sait pas	Total
Moins de 25 ans	6	17	59	17	100
25-55 ans	6	42	30	22	100
Plus de 55 ans	10	36	32	22	100
Moyenne	7	32	40	20	100
Hommes	5	33	10	52	100
Femmes	1	25	28	46	100
Moyenne	3	29	19	49	100
Classes populaires	8	22	36	34	100
Classes moyennes	2	44	28	27	100
Classes supérieures	8	37	18	37	100
Moyenne	6	34	27	32	100
Non bacheliers	2	14	22	63	100
Bacheliers	2	23	18	58	100
Etudes supérieures	2	26	18	55	100
Moyenne	2	21	19	58	100

Le premier constat tient à l'âge. Un certain nombre de répondants estiment qu'il y a un essor des plus jeunes, une stabilisation des actifs (25-55 ans) et une diminution des plus âgés. Cet essor des plus jeunes est surtout observé dans les musées et les arts visuels et numériques. On peut y voir l'effet conjugué de la gratuité étendue chez les premiers et un engouement plus net des jeunes en faveur de l'objet artistique en lui-même pour les seconds. Sans surprise, le secteur de la lecture observe quant à lui un recul des jeunes. La stabilité des actifs s'observe quant à elle surtout dans le secteur du spectacle vivant dont les études montrent qu'il reste le secteur dont la sociologie est la plus difficile à faire évoluer. Les opérateurs de ce secteur restent cependant lucides sur cette question car ils notent également l'augmentation des plus âgés et une diminution des plus jeunes. Enfin, il est intéressant de noter que c'est dans le secteur des musées qu'on trouve le plus de « Ne sais pas » sur ces trois questions alors que c'est un secteur historique sur l'observation des publics et la structuration des services de publics.

Le second constat tient à la féminisation continue des publics. En dehors du fait que cette question est la plus incertaine, le constat des opérateurs suit en tous points celui des chercheurs.

Le troisième point concerne les catégories sociales. C'est sans doute la question la plus difficile à observer pour les opérateurs et les constats sont assez diversifiés. La stabilité des classes populaires semble se poursuivre dans les structures de lecture en dépit de la désertion des plus jeunes et de la concurrence des loisirs domestiques numériques et audiovisuels. Contre toute attente, c'est dans le spectacle vivant que les classes populaires semblent en essor. Sans doute faut-il voir ici le développement important et récent des dispositifs de médiation et de l'irrigation territoriale plus soutenue de certains opérateurs. Cette tendance s'observe également dans le secteur des arts visuels et numériques. Seul le secteur du patrimoine enregistre une baisse réelle de classes populaires parmi ses publics. La classe moyenne – dont l'élargissement est constant (Chauvel 2006, Peugny 2009) – est stable dans tous les secteurs, à l'exception des musées, où elle est croissance. Les classes supérieures, déjà surreprésentées, sont considérées comme stables dans le secteur du spectacle vivant, ce qui pourrait paraître contradictoire avec les observations précédentes. Elles continuent leur essor dans les secteurs du patrimoine, de l'architecture et des musées.

La dernière variable concerne le diplôme. C'est celle qui concentre le plus d'incertitude, alors que c'est comme nous la variable la plus discriminante sociologiquement parlant. Les arts visuels et numériques et le spectacle vivant voient croître les non bacheliers sans doute là encore sous l'effet conjugué d'actions de sensibilisation et de travail avec les publics captifs scolaires. Les diplômés du supérieur, eux aussi surreprésentés, restent stables. Ils progressent légèrement dans le spectacle vivant et le patrimoine.

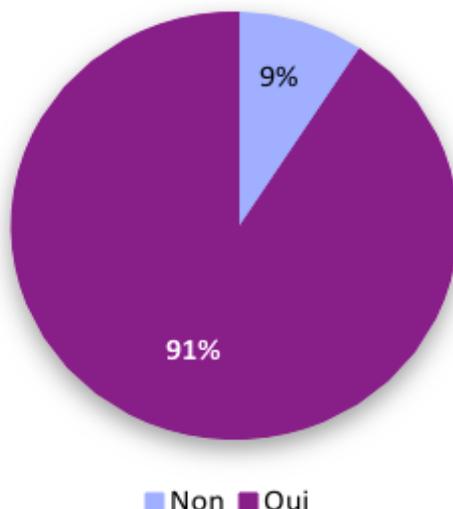
Si la plupart des secteurs culturels suivent des trajectoires rectilignes en matière de fréquentation, il semblerait qu'au moins deux d'entre se démarquent par des activités nouvelles ou une nouvelle manière de toucher leurs publics : les arts visuels et numériques, d'une part et le spectacle vivant d'autre part. Nous verrons si nos résultats confirment ces tendances.

un secteur culturelle, les actions menées ou plus simplement la programmation. Sur ce point, ce sont les jeunes qui sont le plus souvent ciblés comme publics prioritaires, en accord avec les constats précédents.

Vers une connaissance objective des publics

Pour comprendre si cette perception des publics repose sur des bases objectivées, nous avons interrogé les opérateurs sur leur modalité d'observation de leurs publics : Disposent-ils de données ? De quels types ? Ont-ils entrepris une étude ?

Disposez-vous de données sur vos publics ?



Pour la quasi totalité des opérateurs culturels, la question des publics n'est plus aujourd'hui une question secondaire. 91% des opérateurs disposent ainsi de données sur leurs publics ; données à la fois quantitatives et qualitatives (61%), seulement quantitatives (38%) et plus rarement seulement qualitatives (1%). Au final, ces données leur permettent de dépasser les idées reçues et d'ausculter précisément et régulièrement leurs publics. Les secteurs en pointe en la matière sont essentiellement le spectacle vivant et la lecture publique, soit les deux secteurs où la question de l'évolution sociologique des publics est la plus ralentie.

Les données sur les publics suivant les grands domaines culturels

DOMAINES	N'ont pas de données	Ont des données	Total
Spectacle Vivant	0	100	100
Lecture	0	100	100
Arts visuels et numériques	11	89	100
Musée	11	89	100
Patrimoine	14	86	100
Architecture et Environnement	17	83	100
Total	9	91	100

Au final, ces résultats dressent un portrait des publics par secteur assez proche des travaux universitaires portant sur la question (Bourdieu 1964 & 1979, Négrier, Djakouane, 2012, Ethis 2001, Donnat 2009...). On retrouve également les tendances affichées plus haut : un public plus jeune dans les musées et les bibliothèques et plus âgés pour le patrimoine ; un public globalement local et

régional, exceptés certains musées qui ont un rayonnement national ; un public constitué de réguliers ou d'habitues, notamment pour le spectacle vivant. La question des classes sociales reste délicate à mesurer sans enquête sociologique précise. Par ailleurs, le périmètre des classes sociales devient de plus en plus difficile à circonscrire, notamment en raison de l'élargissement permanent de la classe moyenne dans les discours médiatiques et politiques ; la distinction entre classe moyenne et supérieure étant de plus en plus complexe à effectuer sans indicateurs sociologiques précis. Rappelons que les classes supérieures sont essentiellement composées de cadres et de professions intellectuelles supérieures : professions libérales, ingénieurs, cadres d'entreprises, scientifiques, universitaires, professeurs du second degré. Ce sont ces catégories sociales qui fréquentent très majoritairement les lieux culturels (Donnat 2009, Coulangeon 2005). Les classes moyennes, quant à elle sont composées de techniciens, de professions intermédiaires de la santé, des entreprises et des administrations, des professeurs des écoles, d'artisans, de chef de petites entreprises et des commerçants. Contrairement aux idées reçues, et à l'exception des professeurs des écoles, ces catégories sociales sont nettement moins présentes dans les lieux culturels que les classes supérieures.

Deux secteurs apparaissent plus précis sur cette distinction, ce sont les arts visuels et numériques et le spectacle vivant qui ne sous évaluent trop pas les classes supérieures. La présence plus affirmée des classes populaires dans les lieux de lecture confirme l'importance des publics captifs (scolaires notamment) et de leur implantation en zone rurale ou de communes petites et moyennes.

Perception des publics suivant les domaines culturels

	Architecture et Environnement	Arts visuels et numériques	Patrimoine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moyenne
Moins de 25 ans	25	38	33	56	47	21	37
25-55 ans	50	46	28	44	26	53	39
55 ans et plus	25	15	39	0	26	26	24
Total	100	100	100	100	100	100	100
Locale	100	55	50	69	17	76	55
Régionale	0	27	39	23	56	14	31
Nationale	0	18	11	8	28	10	14
Total	100	100	100	100	100	100	100
Populaire	33	11	0	33	0	19	12
Moyenne	67	67	94	67	92	56	76
Supérieure	0	22	6	0	8	25	12
Total	100	100	100	100	100	100	100
Habitué	0	17	11	22	7	33	17
Régulier	100	83	72	67	64	60	70
Occasionnel	0	0	17	11	29	7	13
Total	100	100	100	100	100	100	100

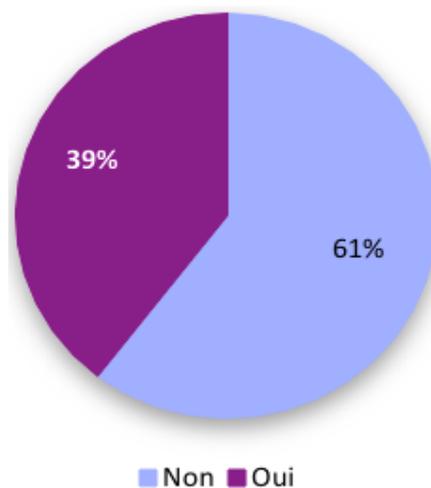
Il faut évidemment lier ces résultats au fait d'avoir fait (ou non) une enquête sur les publics, seul véritable moyen d'objectiver la sociologie d'un public. En effet, en l'absence d'enquête est directement liée au manque de connaissance fine des

publics. Prenons l'exemple de la variable du diplôme. Parmi les 58% d'opérateurs qui ne savent pas identifier le niveau de formation de leurs publics, 70% n'ont pas fait d'enquête. Toutefois, comme nous allons le voir, le recours à l'enquête n'est pas toujours le signe d'une connaissance objectivée des publics, encore faut-il que l'enquête soit réellement d'envergure sociologique et réalisée avec des méthodes scientifiques, faute de quoi, les représentations que se font les opérateurs culturels de leurs publics resteront éloignées, voire en contradiction, avec les analyses scientifiques.

Des études pour améliorer l'action menée et la communication

Nous constatons que les opérateurs culturels tendent à se doter plus régulièrement d'études qui leur permettent d'affiner leur connaissance de leurs publics et d'améliorer leur action. Certes, ce n'est pas une pratique majoritaire (39%). Mais c'est une pratique récente puisque ceux qui ont réalisé une étude l'ont fait en moyenne depuis 3 ans. Ces études sont très souvent à la fois quantitative et qualitative (71%), plus rarement uniquement quantitative (13%) ou qualitative (16%).

Avez-vous mené une étude sur vos publics ?



Deux secteurs apparaissent plus avancés dans cette pratique : le spectacle vivant et les musées, plus sensible à la billetterie. Au niveau national, ces derniers sont d'ailleurs des pionniers en la matière et ont été les premiers à se doter de service et d'observatoires des publics. 59% des opérateurs du spectacle vivant ont également engagé une telle démarche avec succès puisque 73% d'entre eux estiment que cette étude a permis de changer leur politique de publics.

Les études de publics suivant les domaines culturels

DOMAINES	N'ont pas fait d'étude	Ont fait une étude	Total
Spectacle Vivant	41	59	100
Musée	48	52	100
Lecture	64	36	100
Arts visuels et numériques	74	26	100
Patrimoine	71	29	100
Architecture et Environnement	83	17	100
Moyenne	59	41	100

Sur l'ensemble des opérateurs, l'effet est globalement positif puisque 67% estiment que une telle étude a permis de réorienter leur action. L'effet est majoritairement positif quelque soit le secteur, y compris là où cette pratique est encore peu répandue (lecture et arts visuels notamment). Notons toutefois que le secteur de l'architecture, l'urbanisme et de l'environnement fait exception. Mais nous n'en tirerons aucune conclusion dans la mesure où le pourcentage ne désigne ici qu'un seul opérateur sur les six de l'échantillon.

L'effet des études de publics suivant les domaines culturels

DOMAINES	Pas d'effets	Effets sur la politique	Total
Arts visuels et numériques	0	100	100
Lecture	0	100	100
Spectacle Vivant	27	73	100
Patrimoine	50	50	100
Musée	42	58	100
Architecture et Environnement	100	0	100
Moyenne	30	70	100

A proprement parler, les effets de ces études touchent des domaines assez attendus tels que la communication ou la médiation mais elles débouchent aussi sur une réorientation de certaines actions, de nouveaux services ou offres, d'un meilleur ciblage de l'action. Le fait que la communication arrive au premier plan tient sans doute à la nature des enquêtes menées plus orientée sur cette thématique, et peut-être moins sociologique si l'on en croit le taux important de non réponse aux questions précédentes sur les évolutions sociologiques des publics (p. 8).

dispositifs d'éducation, de médiation, de rencontre avec les artistes... pour renouveler les publics.

Cela dit, la connaissance que les opérateurs culturels ont de leurs publics restent encore loin d'intégrer les réalités sociologiques qui touchent ces derniers, et leurs connaissances des freins profonds qui tiennent les individus éloignés de la culture et restent encore perfectibles. On ne peut que s'étonner de la persistance d'une telle cécité après 40 ans d'étude sur les pratiques culturelles des français, et les premiers travaux de Bourdieu sur les publics des musées en 1968 !

La manière de compiler des résultats sur les publics, de les ausculter et d'entrer en contact avec eux est révélatrice. De même que les causes exprimés par les opérateurs au sujet de l'éloignement ou des transformations de leurs publics. En effet, les causes exprimées sont moins considérées sous l'angle de la réalité sociologique des pratiques culturelles et des freins à l'égard de la culture que sous leurs aspects pratiques et la nécessité, bien réelle ceci dit, de développer d'autres services, d'autres offres. Ces résultats illustrent la dualité de la situation dans laquelle se trouve bon nombre d'opérateurs culturels aujourd'hui, d'un côté, préserver les acquis d'une politique de l'offre qui assurément a su dynamiser les propositions artistiques et culturelles, et plus largement la vie culturelle des territoires, et d'un autre côté, initier, développer d'autres dispositifs pour mieux aller chercher les publics les plus éloignés ou indifférents à l'offre culturelle publique.

Comme nous le verrons dans la partie suivante, la structuration des services de publics et la médiation marque un premier pas vers une reconnaissance de ces mécanismes au sein des institutions culturelles. Mais cette connaissance manque encore de données sectorielles localisées pour mieux approcher les publics, et leurs besoins dans une situation donnée. Le manque de données sociologiques, et quantitatives notamment, participe à entretenir la cécité sur certaines pratiques. Il en va ici de la responsabilité des tutelles administratives à inciter et à aider les opérateurs culturels à se doter de véritables enquêtes, scientifiquement construite, pour développer, à l'heure de l'éducation artistique et culturelle, non plus une politique de communication mais une véritable politique de publics !

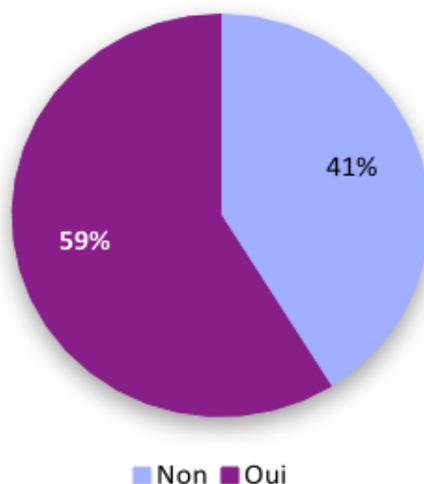
1.2. Les modes d'organisation

Le public des opérateurs culturels se décline désormais au pluriel. Celui-ci est lié aux différentes catégories d'audience que toute institution culturelle et artistique a vocation à accueillir. Mais le pluriel est également de mise en ce qui concerne les modalités d'organisation de cet accueil. Il va être ici question de celles-ci, et notamment de deux dispositifs distincts : le service des publics ; le service éducatif. Le premier, on le sait, se rapporte aux actions qui sont entreprises en direction de chacune des catégories sociales, territoriales ou générationnelles qui sont potentiellement accueillies. Le second concerne de façon plus ciblée les actions en direction des publics scolaires. Nous avons également souhaité interroger les structures sur la présence d'un médiateur, qui se rapporte plus volontiers à la première des modalités : le service des publics. Nous aurons l'occasion de voir, dans cette partie, combien il ne faut pas considérer les deux dispositifs comme étanches. En effet, bien des points communs existent, du point de vue des acteurs eux-mêmes, entre l'un et l'autre : ils se compensent, se gèrent ensemble parfois, et font appel à des compétences sinon identiques du moins très voisines.

Service des publics

La présence d'un service des publics est désormais majoritaire, ce qui constitue en soi une information intéressante. Cependant, on peut constater une variation selon les domaines ainsi que selon les territoires d'implantation.

Disposez-vous d'un service des publics ?



Présence d'un service des publics selon le domaine (%)

DOMAINES	Oui	Non	Total
Architecture et Environnement	50	50	100
Arts visuels et numériques	53	47	100
Patrimoine	61	39	100
Lecture	57	43	100
Musée	70	30	100
Spectacle Vivant	62	38	100
Moyenne	59	41	100

La présence d'un service des publics est d'autant plus probable que nous nous situons dans les trois domaines qui sont à la fois numériquement les plus importants et sans doute les plus établis des politiques culturelles. Il n'est pas étonnant que les musées figurent en tête à cet égard. En effet, c'est le secteur qui a, le premier, envisagé cette question en termes d'études, de dispositifs, et d'institutions. Cette précocité dans la considération de l'enjeu se retrouve également à est confirmé par le fait que ce ne sont pas les opérateurs les plus récents qui sont les plus dotés en services, mais les plus anciens. Parmi ceux-ci figurent, outre les musées, les lieux patrimoniaux et de spectacle en plus grande fréquence.

Présence d'un service des publics selon le territoire (%)

TERRITOIRE	Un service des publics	Pas de service des publics	Total
Métropolitain	55	45	100
PMC	62	38	100
Urbain	58	42	100
Moyenne	59	41	100

Contrairement à une idée reçue, ce ne sont pas nécessairement les territoires les plus urbains qui sont en même temps les plus en avance sur la mise en place de services des publics. On aurait pu en effet considérer que la diversité des publics renvoyait à ce qui s'observe dans le quotidien des métropoles, tandis qu'elle est moins sensible dans un univers rural ou de petites communes plus « uniforme ». Il n'en est rien. La culture en milieu rural a, par exemple, fortement évolué, pour n'être plus justiciable d'une telle vision (Djakouane, Négrier 2011). Ce serait même presque le contraire, s'il on en croit ce tableau. Naturellement, de tels résultats peuvent être faussés par la nature des opérateurs urbains, chez lesquels de tels services ne sont pas nécessairement pertinents. On pense bien sûr aux lieux de lecture, envisagés ci-dessus et plutôt orientés vers les services éducatifs. Mais on pense aussi à des opérateurs de petite taille et récents, situés au cœur des agglomérations, qui n'ont pas encore tous les moyens d'une telle organisation.

L'année de création du service des publics

Variable	Année
Moyenne	2 000
Minimum	1 968
Maximum	2 012
Médiane	2 003

Si la majorité dispose désormais d'un tel service, on mesure à quel point cette image aurait été différente il y a quinze ans. En effet, en moyenne, ces services ont 14 ans, puisque créés en 2000. Encore faut-il considérer cette moyenne avec prudence car la médiane est plutôt à 2003. Cela signifie que certains organismes patrimoniaux, muséaux ou du spectacle ont une antériorité beaucoup plus importante, et pèsent artificiellement sur la moyenne. Ainsi, le Musée Cévenol, au Vigan, date de 1968, soit depuis 46 ans ! Pour enfoncer le clou d'une diversité de comportement quelque soit le secteur et le territoire, on indiquera aussi le service des publics de la bibliothèque municipale de Lamartine, en Lozère, créé en 1972, l'année de création de celui du CAUE du Gard.

L'antériorité du service des publics selon le domaine

DOMAINE	Avant 2003	2003 et après	Total
Architecture et Environnement	100	0	100
Arts visuels et numériques	67	33	100
Patrimoine	50	50	100
Lecture	38	63	100
Musée	44	56	100
Spectacle Vivant	47	53	100
Moyenne	51	49	100

Cette nouvelle présentation apporte une nuance à ce que nous indiquions plus haut. Si l'on s'intéresse aux services existants, on peut constater que certains domaines, pourtant minoritaires, se sont dotés depuis assez longtemps d'un service des publics. C'est le cas de certains opérateurs des arts visuels ou numériques.

Quant au tableau ci-dessous, il montre combien l'existence de ce service, notable pour les acteurs établis depuis longtemps dans les agglomérations, a fait l'objet d'une dynamique beaucoup plus récente en milieu rural ou moins urbanisé. Il confirme en cela la récente transformation du monde rural et de son rapport à la culture.

L'antériorité du service des publics selon le territoire

TERRITOIRE	Avant 2003	2003 et après	Total
Métropolitain	60	40	100
PMC	42	58	100
Urbain	50	50	100
Moyenne	49	51	100

La diffusion majoritaire de cette modalité d'action va de pair avec le maintien d'une grande hétérogénéité de structuration. Celle-ci a bien sûr à voir avec les moyens et l'envergure de la structure. On le voit clairement avec la modestie des ressources affectées dans le domaine « arts visuels et numériques », où les petites structures sont plus fréquentes. Mais cette structuration est aussi fonction de l'ancienneté des opérateurs.

Nombre de personnes affectées au service des publics

Variable	Nb
Moyenne	4
Minimum	1
Maximum	31
Médiane	2

Ce que nous montre également cette enquête, c'est que certains services des publics, à l'instar de l'âge, font croître la moyenne de façon très importante. Il en est ainsi du musée Fabre où ce service compte plus de 15 personnes. Le fait que la médiane soit de deux personnes – soit deux fois moins que la moyenne – accrédite l'idée qu'un petit nombre d'opérateurs se situent à un niveau de structuration que ne peuvent atteindre les autres. Le centre de gravité le plus réaliste, à cet égard, est donc plus proche de 2 personnes que de 4.

Effectif du service des publics selon les domaines

DOMAINE	Moins de 3	3 et plus	Total
Architecture et Environnement	33	67	100
Arts visuels et numériques	80	20	100
Patrimoine	47	53	100
Lecture	25	75	100
Musée	42	58	100
Spectacle Vivant	56	44	100
Moyenne	49	51	100

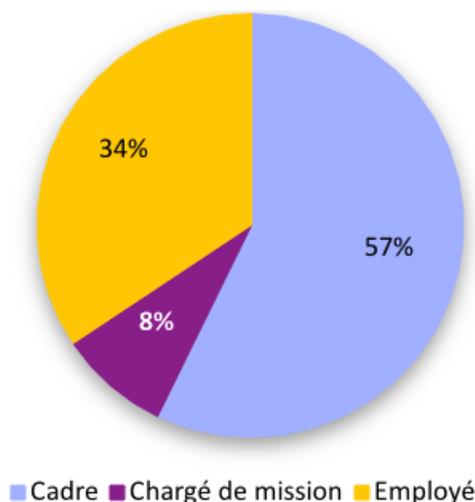
Quel est l'intitulé du poste du responsable des publics ?



Le nuage de mots ci-dessus est instructif à deux titres. Le premier est que la dénomination de « Responsable » est à peu près à égalité avec celui de « Chargé », le premier terme renvoyant à une fonction d’encadrement, celui de « chargé » plutôt à une tâche précise. C’est donc à un statut intermédiaire qu’il renvoie, où les connotations de « chef » ou de « directeur » restent marginales, ce qui se conçoit pour des services au personnel réduit. La plupart des personnes bénéficient de statuts à plein temps, qu’il s’agisse de fonctionnaires ou de contrats de droit privé. Seuls 20% des emplois sont temporaires, partiels ou saisonniers.

Ce caractère intermédiaire est d’ailleurs confirmé par le niveau indiqué du poste occupé. On trouve naturellement plus de cadres dans les domaines où les services sont plus étoffés: les musées, le patrimoine et la lecture publique, où 75% d’entre eux sont cadres. Ces derniers sont moins nombreux en milieu rural ou peu dense, où 55% des responsables ont un statut d’employé. Cela signifie que la dynamique de création de tels services se paie au prix de sacrifices sur le niveau d’emploi. Sans doute le fait qu’il s’agisse de services plus récents permet-il d’expliquer cette « entrée de carrière » plus modeste.

Statut du responsable des publics

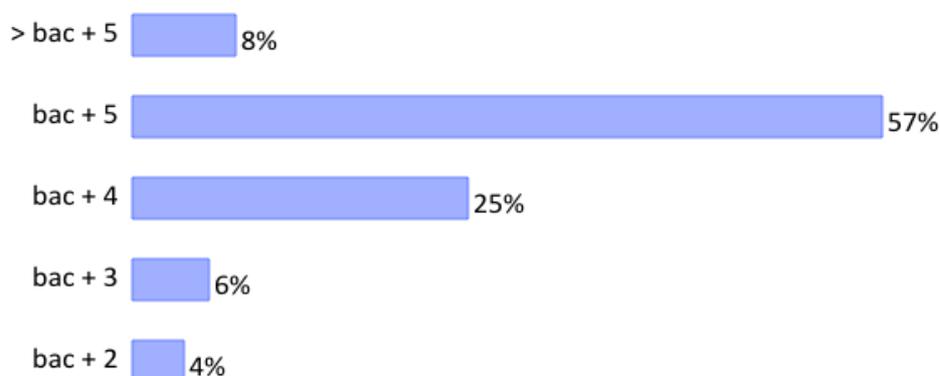


Le second enseignement est la proximité sémantique qui existe entre les publics, la communication et les relations publiques. On sait que, en théorie, ces dimensions

sont distinctes. En pratique cependant, ce sont parfois les mêmes acteurs qui assument les tâches respectives.

Vis-à-vis de ce qui précède, le niveau de formation offre un décalage certain. Loin d'être intermédiaire, celui-ci est très élevé. 65% des responsables atteignent ou dépassent Bac+5, ce qui est absolument considérable. Fait intéressant, ce niveau est encore plus élevé s'agissant des services situés en zone rurale ou peu dense (85% de Bac +5 et plus), ce qui, certes par le petit bout de la lorgnette, accrédite encore la mutation du monde rural en termes de population et de structuration culturelle.

Niveau de diplôme du responsable des publics

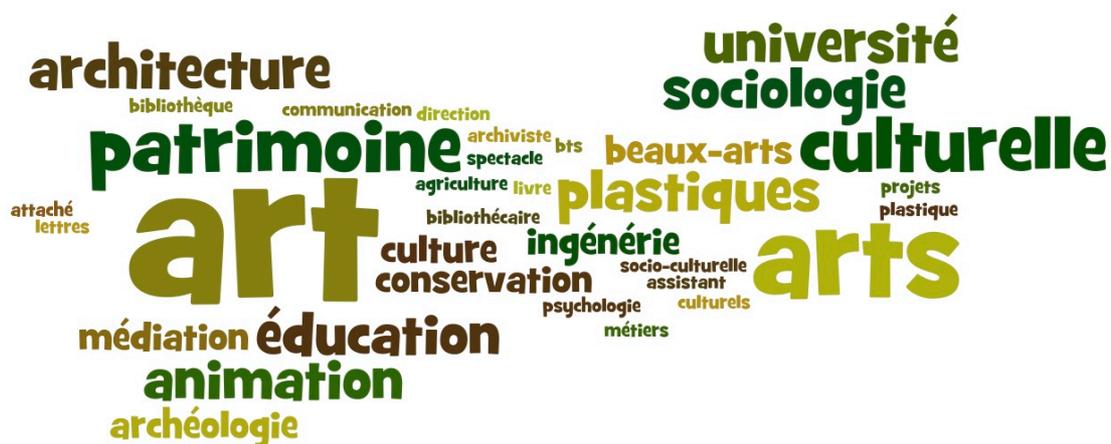


Quant à une éventuelle variation de ces niveaux selon les domaines culturels, on constate – en dehors d'un 50% en Architecture et Environnement qui ne renvoie qu'à un seul exemple – que les niveaux les plus élevés sont atteints dans les domaines du patrimoine et de la lecture (83% de Bac +5 et plus).

Niveau de formation du responsable selon les domaines culturels

DOMAINES	bac + 2	bac + 3	bac + 4	bac + 5	> bac + 5	Total
Architecture et Environnement	50	0	0	0	50	100
Arts visuels et numériques	20	0	10	60	10	100
Patrimoine	0	6	12	65	18	100
Lecture	0	0	17	83	0	100
Musée	0	0	27	60	13	100
Spectacle Vivant	0	15	38	38	8	100
Moyenne	5	5	21	57	13	100

Quelle formation le responsable des publics a-t-il suivie ?



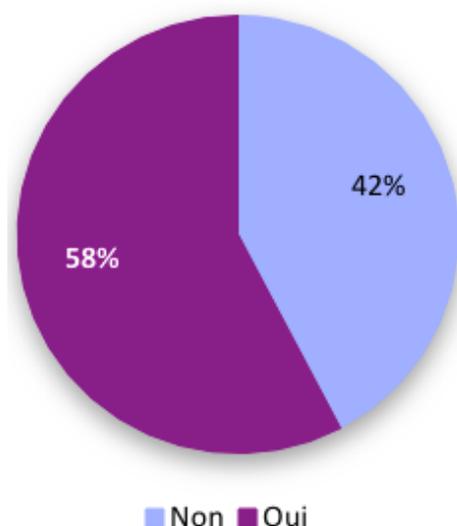
histoire

Quant au type de formation suivie, on pourrait légitimement s'interroger sur la dissonance à laquelle nous parvenons ici. D'un côté en effet, nous avons la structuration de services des publics dont on sait aujourd'hui qu'ils renvoient à la maîtrise de toute une série d'instruments et de savoir-faire couronnés par des formations diplômantes. On aurait donc pu s'attendre à ce que les intitulés de ces formations (management culturel, et plus encore médiation, entre autres) se dégagent nettement. Il n'en est rien. Bien au contraire, nous avons là un nuage de mots qui valorisent des apprentissages liés au secteur, au domaine, et non à la fonction. Ce sont des filières somme toute classiques, qui renvoient aux formations patrimoniales, d'histoire de l'art et d'architecture, parfois – mais à un moindre niveau – de sociologie. Tout se passe donc comme si pour assumer de telles fonctions, la connaissance du domaine importait davantage que la maîtrise des outils techniques pourtant enseignés à cette fin dans les universités et instituts privés. On ne peut qu'être attentif à une telle situation, si l'on considère le nombre élevé de formations qui, dès lors, risquent de se tromper de cible. En gros, la formation propre du domaine reste le critère de recrutement, tandis que la maîtrise des outils semble plutôt de l'ordre de la formation continue ou de l'apprentissage sur le tas.

Le service éducatif : l'annexe du service des publics ?

La présence d'un service éducatif est à peu près aussi fréquente qu'un service des publics, même si la coexistence des deux n'est pas systématique. Dans 44 cas sur 107 (soit 41%), les deux existent, sans que cela provoque toujours une double organisation. Dans beaucoup de cas, les réponses concernant les ressources humaines tendent à montrer qu'il s'agit bien d'un même service, chargé simultanément des deux problématiques.

Disposez-vous d'un service éducatif ?



Qu'il s'agisse d'un seul service chargé des deux ou bien d'un service éducatif « seul » (20 cas), le recouplement des réponses entre les deux services est patent. Les proportions sont identiques, à la fois en termes généraux, mais aussi en les croisant avec la variable territoriale. Si l'on croise ces données avec les domaines culturels, on retrouve également les mêmes tendances, à l'exception du spectacle vivant, l'un de ceux où les services des publics sont majoritaires, et où les services éducatifs se retrouvent minoritaires. C'est la marque, pour le spectacle vivant, d'une action vers les publics jeunes qui passe par le pluriel de l'intervention en faveur des publics, plus que par la médiation de l'Éducation nationale et de ses enseignants.

Présence d'un service éducatif selon le domaine (%)

DOMAINES	Oui	Non	Total
Patrimoine	75	25	100
Musée	74	26	100
Architecture et Environnement	67	33	100
Arts visuels et numériques	61	39	100
Spectacle Vivant	38	62	100
Lecture	36	64	100
Moyenne	58	42	100

Quel est l'intitulé du responsable du service éducatif ?



Le nuage de mots ci-dessus confirme nos analyses précédentes en mettant un peu plus encore en évidence le statut intermédiaire de cette fonction, où les professeurs eux-mêmes apparaissent, aux côtés des animateurs, comme des responsables possibles. On notera que le terme « chargé » l'emporte sur celui de « responsable » comme si ce service venait en second rang dans la hiérarchie des missions. Cette impression semble confirmée par le niveau de formation dont témoignent les responsables.

Niveau de formation des responsables de service éducatif

Variable	Fréquence
< bac + 3	16%
bac + 3	16%
bac + 4	16%
bac + 5	47%
> bac + 5	5%
Total	100%

Avec « seulement » 52% de niveau bac+5 et plus, le service éducatif est dirigé par une personne un peu moins élevée dans la hiérarchie des diplômes que celui d'un service des publics (63%). Peut-on comprendre cet écart significatif en termes de trajectoire de formation ? Rien n'est moins sûr.

Quelle formation le responsable du service éducatif a-t-il suivie ?



Le nuage de mots est pratiquement identique à celui des responsables de service des publics. Sa signification est la même : un profil relativement « classique », plutôt lié au domaine qu'à la fonction, où les trajectoires historiennes, artistiques et patrimoniales se taillent la part du lion. Cela peut être dû à un même raisonnement qui s'applique à deux types de service : dans les deux cas on privilégie la maîtrise du domaine à celui de la technique « transversale » de l'approche des publics. Mais cela peut aussi, tout simplement, être lié au fait qu'il s'agit, en réalité, de la même personne qui assume les deux fonctions, comme nous en avons déjà souligné la possibilité.

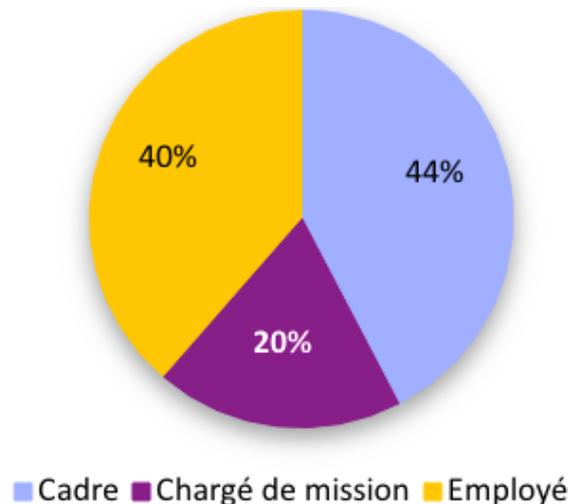
Niveau de formation du responsable selon les domaines culturels

	< bac + 3	bac + 3	bac + 4	bac + 5	> bac + 5	Total
Architecture et Environnement	33	0	0	33	33	100
Arts visuels et numériques	33	33	17	17	0	100
Patrimoine	13	19	25	44	0	100
Lecture	33	0	0	67	0	100
Musée	15	8	8	62	8	100
Spectacle Vivant	33	22	22	22	0	100
Moyenne	22	16	16	42	4	100

Le tableau ci-dessous nous montre en effet des tendances comparables selon les domaines, avec des niveaux plus élevés dans les univers de la lecture, du patrimoine et des musées. Mais on remarquera aussi que si ce sont des résultats convergents, ils illustrent aussi une moindre reconnaissance scolaire pour ce qui touche aux services éducatifs, par rapport aux constats sur les services des publics. Cette moindre reconnaissance se prolonge à l'examen du type de poste confié à ce responsable. La part des employés (38%) y est nettement supérieure, et dans des conditions assez comparables à ce que nous avons constaté précédemment par

domaines. De même, une très large majorité des emplois sont permanents et de plein temps. Ici apparaît cependant la figure de l'emploi détaché, vraisemblablement depuis l'Éducation nationale, ce qui est dans la logique de l'emploi.

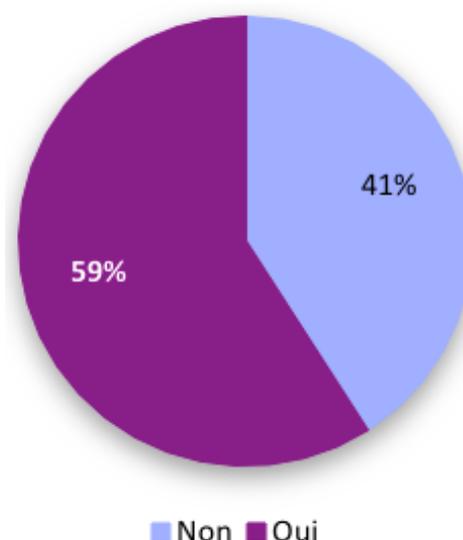
Statut du responsable du service éducatif



Médiateur : un professionnel à tous faire en manque de reconnaissance

La présence d'un médiateur dans l'organisation recoupe exactement les chiffres concernant les services des publics, ce qui est assez logique, s'agissant d'une fonction directement liée à la mise en œuvre d'une politique des publics. En pratique, il est souvent dit que le médiateur d'une politique éducative est souvent l'enseignant lui-même. Cependant, on observe que la présence d'un médiateur dans l'organisation est aussi fréquente lorsque existe un service des publics (41% des cas) que lorsque c'est un service éducatif. Par ailleurs, et assez logiquement, la présence d'un médiateur recoupe les chiffres observés quant à la présence d'un service des publics.

Y-a-t-il un ou des médiateurs identifiés ?



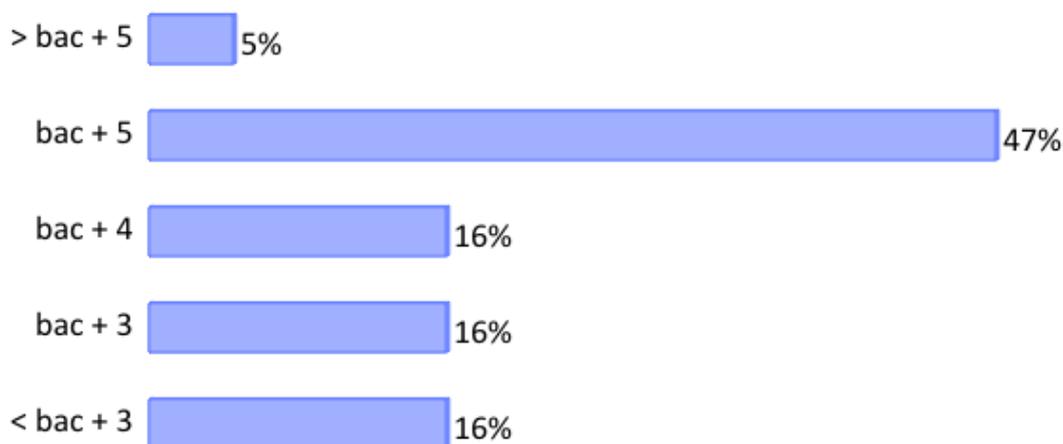
On peut donc affirmer que le médiateur est devenu un professionnel repéré dans une majorité de situation, qu'on l'aborde en direction des publics ou envers le milieu scolaire. Cette situation tranche avec une période où la fonction était portée par des agents non identifiés comme tels, comme si la médiation était affaire trop sérieuse pour être confiée à des médiateurs ! Cette vision est encore partagée au sein de certains milieux, pour lesquels une médiation suppose, pour être effective, un partage de la fonction par une pluralité d'agents, aucun ne disposant du monopole de la « mission ».

La présence d'un médiateur selon les domaines culturels

DOMAINES	Oui	Non	Total
Architecture et Environnement	33	67	100
Arts visuels et numériques	78	22	100
Patrimoine	54	46	100
Lecture	46	54	100
Musée	78	22	100
Spectacle Vivant	62	38	100
Moyenne	63	37	100

La reconnaissance de la fonction de médiation dans les organisations culturelles concerne aussi le niveau de formation de ceux qui occupent le poste. Là encore, on doit constater une proximité avec la responsabilité du service éducatif. Si l'on constate en effet une palette un peu plus large de niveaux, notamment vers les titulaires de Bac +4 et moins, ce sont tout de même 47% des médiateurs qui disposent d'un niveau master 2 et plus.

Niveau de formation du médiateur



Le niveau d'étude atteint par le médiateur correspond-il aux filières suivies par les autres responsables de services, ou bien s'en distingue-t-il par une plus grande proximité avec les techniques du « métier » ?

C'est la première hypothèse qui se vérifie. Les médiateurs se situent dans un univers sémantique qui fait également ressortir les formations classiques (histoire de l'art, patrimoine, beaux arts ou arts plastiques), au détriment de trajectoires

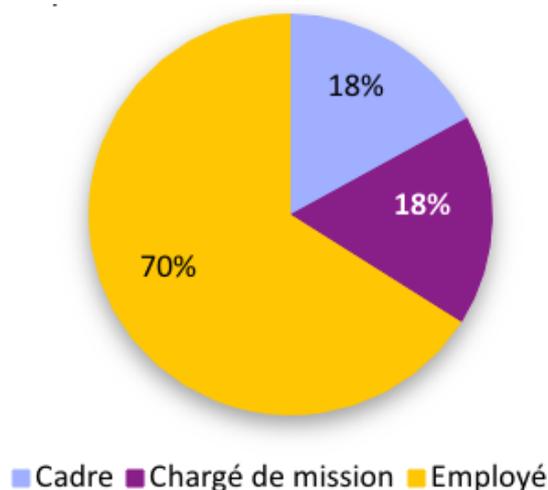
plus directement dédiées à l'apprentissage des techniques de médiation elles-mêmes. Nous sommes donc conduits à faire le même constat d'un « métier » qui relève plus de l'acquisition sur le tas, ou par une formation continue, des rudiments du poste, que de la formation initiale. Peut-être peut-on faire l'hypothèse que le profil de « médiateur professionnel » est encore trop récent pour avoir pénétré les organisations auxquelles, pourtant, il est destiné. Mais l'étrécissement des ressources humaines dans le secteur et sur ces missions, ainsi que les perspectives d'emploi plus générales dans le secteur culturel ne peuvent que jeter un voile de pessimisme sur l'insertion des détenteurs de diplômes spécialisés dans la médiation culturelle.

Quelle formation les médiateurs ont-ils suivie ?



Le graphique ci-dessous apporte une information supplémentaire à la condition de médiateur, cet agent surdiplômé des filières culturelles et artistiques. Plus encore que les autres, il existe un décalage brutal entre le niveau d'excellence de la formation et le statut du poste occupé. Deux médiateurs sur trois sont des employés. Seuls 17% d'entre eux sont des cadres.

Statut du médiateur



Enfin, un dernier signe de moindre niveau occupé par les médiateurs dans les organisations culturelles est constitué par le type d'emploi : les salariés à temps plein, fonctionnaires ou non, y sont certes en grand nombre (46%), mais bien moins que pour les deux postes précédents (60% pour le service éducation, 68% pour le service des publics). Le temps partiel, saisonnier, les emplois aidés, stagiaires ou bénévoles y sont beaucoup plus fréquents que pour les autres fonctions.

En somme, la médiation est une fonction majoritairement identifiée dans l'organisation, mais avec trois réserves d'importance : elle ne repose pas essentiellement sur un répertoire de compétences propres ; elle est moins assurée que les autres d'une stabilité de l'emploi ; et elle se situe dans une position dominée dans l'organisation, rarement associée à une mission d'encadrement. C'est la raison pour laquelle nous pouvons parler d'une fonction repérée plus que réellement reconnue.

En bref...

La forte présence de services éducatifs ou des publics et l'identification majoritaire d'un médiateur quelque soit le domaine d'action culturelle sont des constats qui auraient sans doute surpris il y a dix ans, alors que nous étions dans une période d'essor des financements publics de la culture. Quatre ans après l'amorce d'un relatif repli, réel quoique distinct selon les niveaux et les collectivités territoriales, on doit constater que les actions en matière de publics ont fait l'objet d'une confortation organisationnelle. La distinction entre les deux grands types de service ne doit pas faire illusion : en pratique, ce sont souvent l'un et l'autre qui contribuent, en combinant leurs présences ou en faisant assumer les deux par un seul des services, à la reconnaissance de cette stratégie.

Plusieurs enjeux se posent ici. Le premier concerne la disparité en ressources humaines, que nous avons constatées soit entre organismes au sein d'un même secteur, soit entre secteurs. Les musées, pionniers en la matière en compagnie du spectacle vivant et du patrimoine, sont généralement mieux dotés que les lieux de lecture, par exemple. Si ces pionniers sont désormais rejoints par la dynamique des espaces jadis défavorisés (lecture, monde rural et peu dense), il reste une disparité de ressources qui ne s'explique pas seulement par l'envergure des opérateurs eux-mêmes.

Le deuxième enjeu concerne la reconnaissance des piliers de ces services, de leurs responsables à leurs médiateurs. L'écart entre niveaux de diplôme et d'emploi est patent. Même s'il n'est pas l'apanage du monde de la Culture, un tel décalage peut susciter une interrogation légitime (Djakouane 2012, Menger 2002, Saez 2010).

Le troisième enjeu cible la nature des compétences considérées comme centrales pour la vie de ces services. Aujourd'hui, ce sont encore massivement des compétences liées au domaine (patrimoine, spectacle, lecture, architecture, histoire de l'art, etc.) qui sont valorisées. Les savoir-faire techniques de la médiation et de l'action culturelle, qui sont pourtant l'objet et le projet de bien des formations diplômantes, restent marginales. Faut-il y voir l'expression d'une situation de transition où les services ont été occupés par des personnels en place, acquérant

les compétences sur le tas, en attendant l'arrivée de contingents de spécialistes ? Faut-il y voir au contraire une réticence de ces organisations à considérer la médiation comme une fin en soi ou le service des publics comme une technique indépendante de son contexte d'accomplissement ? Ce serait un résultat préoccupant pour toutes les filières dont le projet repose précisément sur ces paradigmes technicistes et auto référencés. Entre « on ne s'improvise pas médiateur, on s'y forme » et « la médiation est une activité trop sérieuse pour n'être confiée qu'à des médiateurs », le débat est posé.

1.3. Les actions menées en matière de publics

Comme nous venons de le voir, les opérateurs culturels ont, depuis une dizaine d'années, accéléré le développement de leur service de publics, intégrant ou non des dispositifs d'éducation et de médiations. Cette évolution s'est faite à la faveur d'une prise de conscience plus grande des nécessités de renouveler et de diversifier les publics mais aussi d'accompagner les individus vers l'art et la culture. Evidemment, les stratégies menées diffèrent suivant les domaines culturels, les contextes territoriaux, et bien sûr les publics prioritairement visés par les opérateurs. Dans cette partie, nous avons donc observé les outils utilisés pour fidéliser et renouveler leurs publics qui restent les deux principaux objectifs d'une stratégie en la matière. Il sera également question des partenariats, souvent au cœur des actions menées. En étudiant les formes de conventionnement, nous verrons combien la question des publics pénètre l'ensemble des mondes de la culture, au-delà des prescriptions que peuvent exercer telle ou telle tutelle. Nous verrons aussi comment désormais les appels à projet incitent les opérateurs à étoffer leurs actions. Si cette modalité d'action publique, devenue structurante, favorise un renouvellement des actions menées, elle n'est pas sans poser ses propres limites quant à la diversification des actions menées et à la pérennisation de celles-ci.

Fidéliser : entre outils traditionnels et implication des publics

Les différents outils de fidélisation

En matière de fidélisation	Effectifs	Fréquence
Sans réponse	12	
Offres tarifaires spécialisées	41	23%
Adhésion association	34	19%
Abonnement	33	19%
Evénements réservés	27	15%
Implication des spectateurs	14	8%
Actions culturelles diverses	11	7%
Actions de communication	5	3%
Pas une priorité	9	6%
Total / réponses	174	100%

Interrogés : 107 / Répondants : 95 / Réponses : 174
Pourcentages calculés sur la base des réponses

Tout d'abord, notons que 80% des répondants développent une action visant à fidéliser leurs publics. Pour une grande partie d'entre eux, la fidélisation passe essentiellement par une offre tarifaire spécifique. Cette stratégie dite « économique » cible en réalité un public précis : ceux qui ont un budget à consacrer aux sorties culturelles ou des publics spécifiques, voire captifs, le plus souvent en groupe (scolaires, centre sociaux, partenaires spécifiques...). Il en va de même pour les autres types d'actions qui demandent un effort, une contrepartie aux publics : je m'abonne, j'adhère et donc je bénéficie de tarifs, d'offres spécialisées, d'événements réservés... Plus rarement, la fidélisation est envisagée à

partir d'actions spécifiques ou une implication des spectateurs. Bref, on comprend que fidéliser c'est avant tout donner des avantages aux publics les plus assidus.

Les différents outils de fidélisation suivant les domaines culturels

ACTIONS DE FIDELISATION	Archi. et Environnement	Arts visuels et num.	Patri-moine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moyenne
Offres tarifaires spécialisées	0	26	25	18	26	28	25
Adhésion association	50	29	14	14	29	13	20
Abonnement	0	3	14	32	15	23	17
Evénements réservés	13	26	11	5	24	14	16
Implication des spectateurs	0	3	11	5	3	13	8
Actions culturelles diverses	25	6	6	14	0	3	6
Actions de communication	13	3	3	0	0	3	3
Pas une priorité	0	3	17	14	3	3	7
Total	100	100	100	100	100	100	100

Le découpage sectoriel montre que ces stratégies ne sont pas les mêmes suivant le domaine culturel. L'abonnement reste ainsi l'apanage des lieux de spectacle vivant et des bibliothèques, sans doute en raison de leur plus grande dépendance à l'égard de la billetterie pour les premiers, et des inscriptions pour les second. A l'opposé, les musées et les arts visuels et numériques misent davantage sur des événements ciblés dans une logique de renouvellement de l'attention ou de l'intérêt de leurs publics. En raison de leur statut plus précaire ou associatif, les opérateurs des domaines de l'architecture, de l'environnement et des arts visuels et numériques jouent davantage l'adhésion à l'association ou au collectif. Ce qui équivaut à une forme d'implication des membres dans la vie de l'association, comme une manière d'associer et de faire partager les actions menées avec les publics participants. Même s'ils adoptent toute la panoplie des actions types, les lieux patrimoniaux sont par nature moins enclins à fidéliser leurs publics, leur fréquentation étant plus occasionnelle. C'est d'ailleurs essentiellement dans ce secteur culturel que l'on trouve le plus grand nombre de non réponse à cette question.

Renouveler : médiation, éducation et communication

Les différents outils de renouvellement

En matière de renouvellement	Fréquence	
Sans réponse	11	
Actions pédagogiques	60	17%
Médiation	58	17%
Gratuité	53	15%
Communication spécifique	49	15%
Programmation nouvelle	45	13%
Réduction tarifaire	40	12%
Décentralisation d'activité	28	8%
Le renouvellement pas une priorité	4	1%
Coproduction avec les associations	1	0%
Les publics spécifiques pas une priorité	1	0%
Total / réponses	107	100%

Interrogés : 107 / Répondants : 96 / Réponses : 339
 Pourcentages calculés sur la base des interrogés

Au cœur des préoccupations des opérateurs culturels, les stratégies de renouvellement apparaissent nettement plus diversifiées. On mesure ici les différents publics visés et l'élargissement de l'éventail des dispositifs de ce qu'on appelait autrefois l'action culturelle et que l'on appelle aujourd'hui la médiation. Il est d'ailleurs intéressant de noter que les opérateurs misent rarement sur un ou deux outils mais qu'ils s'efforcent de combiner en fonction de leurs objectifs une palette d'outils différents : action avec les scolaires, communication, diversification de la programmation, décentralisation, gratuité, etc.

Les outils de renouvellement suivant les domaines culturels

ACTIONS MENEES	Archi. et Environnement	Arts visuels & num.	Patri-moine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moy.
Actions pédagogiques	20	21	22	19	16	15	18
Médiation	13	18	16	15	20	14	17
Gratuité	33	16	15	21	15	12	16
Communication spécifique	7	16	13	15	15	15	14
Programmation nouvelle	13	9	11	15	14	17	13
Réduction tarifaire	0	12	14	9	15	14	13
Décentralisation d'activité	13	7	4	6	6	11	7
Renouvellement pas une priorité	0	0	4	0	0	1	1
Coproduction avec associations	0	0	0	0	0	1	0
Publics spécifiques pas une priorité	0	0	1	0	0	0	0
Total	100	100	100	100	100	100	100

Le découpage sectoriel confirme ce résultat et montre que les opérateurs diversifient largement leurs stratégies. Cette diversification rappelle combien les publics ciblés par les institutions culturelles sont variés. Elle montre aussi que c'est le prix à payer pour élargir sans cesse le cercle des connaisseurs.

Des actions nombreuses mais conventionnelles

Le nombre d'actions menées annuellement oscille entre une moyenne de 76 et une médiane de 25 plus proche de la réalité partagée. Comme on pouvait s'y attendre, le travail du public est une activité essentielle de l'action des opérateurs culturels. L'implication n'est d'ailleurs pas la même en fonction des enjeux de chaque secteur mais aussi des moyens des structures (cf. p. 20 sur les effectifs des services de publics).

Nombre d'actions menées (toutes catégories confondues)

DOMAINES	Moyenne	Médiane
Architecture et Environnement	26	12,5
Arts visuels et numériques	25	12,5
Patrimoine	43	20
Lecture	74	65
Musée	254	50
Spectacle Vivant	53	20
Ensemble	76	25

Comme le montre le graphique ci-dessous, malgré la grande diversité des actions menées (140 items différents), la plupart d'entre elles reste dans le périmètre convenu des activités de médiation : visites, ateliers, conférences, rencontres, expositions. Rien de vraiment nouveau parmi ces dispositifs hormis les ateliers et les rencontres qui peuvent changer le rapport habituel et souvent passif à la culture. Les dispositifs les plus originaux, notamment ceux qui impliquent les artistes ou les créateurs, restent encore marginaux.

Nature des actions menées en matière de publics

Éducation, jeunesse et sport : des partenaires incontournables

La diversité des dispositifs qui ciblent des publics spécifiques amène les opérateurs à nouer des partenariats avec d'autres ministères désormais incontournables. Il s'agit bien entendu en priorité de l'Éducation nationale (qui avec l'enseignement supérieur rassemble 44% des opérateurs), de la Jeunesse et de la Cohésion sociale mais aussi de la Santé, de la Justice, etc. La complémentarité sectorielle montre que la culture peut à la fois être un outil transversal pour répondre à des objectifs différents (insertion, bien être, thérapie, etc.) tout comme un vecteur de lien social.

Les autres ministères partenaires

AUTRES MINISTÈRES PARTENAIRES	Fréquence
Éducation nationale	31%
Jeunesse, sport, cohésion sociale	16%
Enseignement supérieur	13%
Santé	10%
Agriculture	8%
Justice	7%
Aucun	9%
Divers	6%
Total / réponses	100%

La diversité des dispositifs qui ciblent des publics spécifiques amène les opérateurs à nouer des partenariats avec d'autres ministères désormais incontournables. Il s'agit bien entendu en priorité de l'Éducation nationale (qui avec l'enseignement supérieur rassemble 44% des opérateurs), de la Jeunesse, des Sports et de la Cohésion sociale mais aussi de la Santé, de la Justice, etc. La complémentarité sectorielle montre que la culture peut à la fois être un outil transversal pour répondre à des objectifs différents (insertion, bien être, thérapie, etc.) tout comme un vecteur de lien social.

Les autres ministères partenaires suivant le domaine culturel

AUTRES MINISTERES	Archi. et Environnement	Arts visuels & num.	Patri-moine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moy.
Éducation nationale	38	51	68	39	42	40	33
Jeunesse, sport, cohésion	13	9	13	16	15	16	14
Agriculture	13	16	8	8	8	7	9
Santé	0	4	0	18	13	9	9
Justice	13	9	3	11	6	9	8
Aucun	13	2	8	5	12	10	8
Divers	13	9	3	3	4	7	6
Total	100	100	100	100	100	100	100

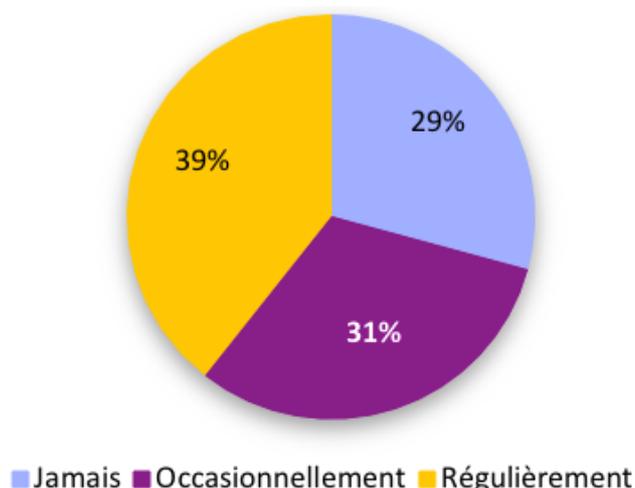
Ces collaborations institutionnelles se traduisent en partenariats avec d'autres opérateurs tels que des établissements scolaires, des centres sociaux, des associations d'éducation populaire... 97% des opérateurs interrogés ont ainsi des actions partagées avec ces types d'établissements. Nos données ne permettent pas d'identifier de tendances sectorielles significatives.

Les partenaires institutionnels suivant le domaine culturel

PARTENAIRES	Archi. et Environnement	Arts visuels & num.	Patri-moine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moy.
Ets Scolaires	29	20	26	22	21	21	22
Ets d'enseignement sup.	14	17	16	10	13	12	14
Centres de loisirs	14	11	16	10	16	11	13
Collectivités territoriales	24	18	13	16	10	11	13
Centres sociaux	5	11	11	12	12	14	12
Éducation populaire	14	11	12	10	13	11	12
Associations de solidarité	0	9	3	5	10	15	9
Autres lieux culturels	0	2	0	3	0	2	1
Publics spécifiques	0	1	0	9	1	2	2
Autres	0	0	2	2	4	1	2
Total	100	100	100	100	100	100	100

Les appels à projets : une modalité structurante d'intervention des collectivités ?

Répondez-vous à des appels à projet ?



Les appels à projets ne sont pas nouveaux au sein des instruments d'intervention dont sont dotées les collectivités territoriales. On peut d'ailleurs s'interroger sur les effets structurants de tels dispositifs et sur la capacité de nouveaux opérateurs à s'y inscrire durablement. Près d'un tiers des répondants (29%) sont en dehors de ces dispositifs, principalement par manque de temps, de moyens ou de personnels en capacité de répondre aux appels à projet. Si la logique du projet offre d'un côté une plus grande souplesse aux collectivités, une évaluation à moyen terme des projets menés et la capacité de réorienter les projets de manière à les rendre plus efficaces, d'une autre côté, elle nécessite de la part des opérateurs une certaine réactivité, une adaptabilité de leur action aux cadres du projet qui peut poser problème avec son développement à plus long terme. Tous les opérateurs ne sont donc pas nécessairement égaux devant cette modalité d'intervention publique. Ils dépendent en outre des propositions et des priorités des collectivités en la matière.

Réponse aux appels à projets suivant le domaine culturel

DOMAINES	Jamais	Occasionnellement	Régulièrement	Total
Architecture et Environnement	50	0	50	100
Arts visuels et numériques	19	19	63	100
Lecture	17	25	58	100
Patrimoine	22	43	35	100
Musée	38	29	33	100
Spectacle Vivant	31	23	46	100
Total	27	27	45	100

L'approche sectorielle donne un premier aperçu de ces inégalités ou pour le dire autrement des domaines où les appels à projets fonctionnent le mieux. Les arts visuels et numériques, la lecture et les secteurs de l'architecture et de l'environnement apparaissent les mieux intégrés à ces dispositifs et les plus

Des dispositifs locaux précurseurs de l'Éducation Artistique et Culturelle ?

Parmi les 45% d'opérateurs qui participent à un dispositif local, on trouve essentiellement des structures qui interviennent dans les secteurs des arts visuels et numériques, de la lecture, des musées et du spectacle vivant. Architecture et patrimoine sont nettement en retrait sur ces dispositifs.

La participation à dispositif local suivant le domaine culturel

DOMAINES	Ne participent pas à un dispositif local	Participe à un dispositif local	Total
Architecture et Environnement	100	0	100
Patrimoine	74	26	100
Arts visuels et numériques	47	53	100
Lecture	45	55	100
Musée	42	58	100
Spectacle Vivant	50	50	100
Moyenne	55	45	100

Les dispositifs les plus diffusés sont ceux qui touchent à l'éducation artistique et qui préfigurent sans doute l'extension d'une politique d'éducation artistique et culturelle. A noter également que ces dispositifs connaissent surtout un succès en zones urbaines moyennes (56%). Les zones rurales et peu denses sont en retrait (42%) mais pas autant que les métropoles (18%) ; ce qui interroge la capacité de ces dernières à initier ce type de contrat et à fédérer des opérateurs autour.

Les types de dispositifs locaux

TYPES DE DISPOSITIFS	Fréquence
Plan local d'éducation artistique	26%
Contrat éducatif local	25%
Convention de développement culturel	19%
Autres	18%
Charte de coopération culturelle	12%
Total / réponses	100%

En termes de publics, l'impact de ces dispositifs locaux apparaît largement bénéfique, notamment en ce qui concerne leur élargissement ou le ciblage de publics spécifiques. Les partenariats apparaissent donc ici comme une clé pour diversifier les publics de la culture.

Les effets des dispositifs locaux

EFFETS DES DISPOSITIFS	Fréquence
De remplir vos objectifs d'élargissement des publics	31%
De remplir vos objectifs sur des publics spécifiques	30%
De remplir vos objectifs de fidélisation des publics	21%
De compléter à la marge votre politique des publics	13%
N'impactent pas vos publics	6%
Total / réponses	100%

L'effet de ces dispositifs n'est d'ailleurs pas homogène d'un secteur à l'autre en accord avec les nécessités différentes de chacun. Le spectacle vivant y voit une occasion d'élargir ses publics, les musées et la lecture de fidéliser, tandis qu'ils permettent aux opérateurs du patrimoine de mieux cibler les publics spécifiques. L'effet prescriptif et performatif de ces dispositifs locaux semble ici indéniable.

Les effets des dispositifs locaux suivant le domaine culturel

EFFETS PRODUITS	Arts visuels et numériques	Patrimoine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Moy.
Publics spécifiques	31	63	9	31	28	30
Élargissement des publics	28	25	27	28	34	29
Fidélisation des publics	21	0	27	28	14	20
Effet marginal	14	13	27	7	21	15
Pas d'effets	7	0	9	7	3	6
Total	100	100	100	100	100	100

En bref...

Cette partie sur les actions menées en matière de publics nous donne un aperçu des stratégies mises en œuvre par les opérateurs culturels.

Le premier enseignement tient à la variété des actions menées. 86 opérateurs sur 107 développent une action en vue de fidéliser leurs publics ; ils sont 91 sur 107 à faire de même en matière de renouvellement ou de diversification. L'implication des opérateurs dans ces deux actions distinctes, et parfois même opposées, souligne l'enjeu partagé de la question des publics. Toutefois et en toute logique, les stratégies apparaissent ici clairement différenciées en fonction du domaine culturel, et donc des objets artistiques et du fonctionnement de chaque opérateur. La fidélisation des publics ne se pose évidemment pas de la même façon pour un théâtre que pour un musée ou lieu patrimonial, elle dépend de l'offre et des modalités de fréquentation de chaque établissement. Les enjeux ne sont pas les mêmes pour les opérateurs les économiquement dépendants de leur nombre d'entrées. Ceux-ci doivent constamment équilibrer les dispositifs, parfois contradictoires, de fidélisation et d'élargissement de leur audience. Sur ce dernier point, les efforts faits en termes de renouvellement apparaissent beaucoup plus diversifiés dans leur mise en œuvre que les outils de fidélisation ; notamment en raison, de la diversité des publics visés, et des freins contre lesquels ils sont censés lutter. Les actions pédagogiques, de médiation, de gratuité ou encore de

communication plus ciblée concernent un opérateur sur deux. Globalement, les stratégies sont assez diversifiées au sein de chaque secteur et culturel. Chaque opérateur se dote ainsi d'une palette d'outils qu'il compose à sa manière, et à la mesure de la diversité des publics qu'il vise.

Le deuxième enseignement tient aux difficultés que rencontrent les opérateurs pour renouveler leurs actions de médiation. Si leur nombre est important (25 actions par an et par opérateur) et leur nature très diverses (spectacles, résidence, actions pédagogiques, stages, animations, visites, ateliers, conférences...), la plupart des actions menées (visites, ateliers, conférences, rencontres...) demeure conventionnelle. Elles restent dans le giron du rapport cultivé à la culture dont on sait qu'il est le frein majeur à l'encontre de la participation culturelle.

Le troisième enseignement tient à la faiblesse de certaines prescriptions institutionnelles en matière de stratégies de publics. L'action partenariale semble aujourd'hui une dimension incontournable du fonctionnement des opérateurs culturels, et la collaboration avec des structures éducatives, sociales ou culturelles monnaie courante. Et, les partenariats avec d'autres ministères permettent de cibler plus précisément certains publics en accédant à des lieux ou des établissements spécifiques (prison, hôpital, centre médicosocial, école...). En revanche, le conventionnement avec le ministère de la culture ne semble pas exercer une influence décisive sur les stratégies de publics. Sans doute, cette question n'est-elle pas au cœur de conventions qui privilégient la dimension et le projet artistique des opérateurs, dans le droit fil de l'excellence artistique et des missions d'expertise confiées aux Directions Régionales des Affaires Culturelles.

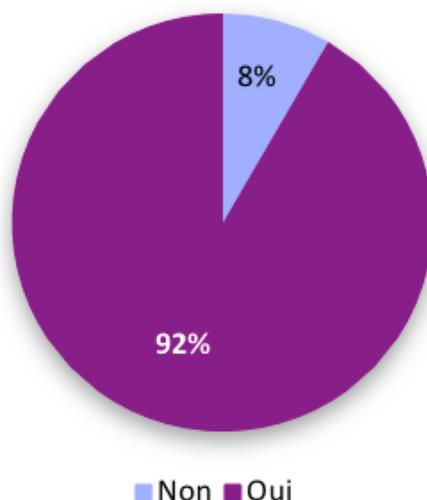
Le quatrième enseignement tient au foisonnement des appels à projet et des compétences qu'ils requièrent de la part des opérateurs. Du point de vue institutionnel, on peut imaginer que les appels à projet viennent justement pallier ce déficit prescriptif des conventionnements en matière de publics. Ils permettent ainsi d'inciter les opérateurs à travailler telle ou telle dimension de leur projet en fonction de tel ou tel public. La région apparaît ici comme un prescripteur essentiel jouant sur un registre différent de celui de l'Etat central, en dehors de l'excellence, en direction des populations. C'est aussi ce qu'illustre d'une autre manière l'importance des dispositifs locaux qui dynamisent l'action culturelle sur les territoires, et qui permettent aux collectivités de proximité (et parfois en lien avec l'Etat central sur des dispositifs particuliers) de jouer leur rôle, notamment en insistant sur les questions d'éducation artistique et culturelle.

1.4. La communication

La communication est, dans le domaine de la culture, l'objet de considérations opposées. Associées au sein du même département ministériel, elles sont considérées comme des sœurs tantôt complices tantôt fâchées. Complices car la dimension culturelle de la communication est un objectif recherché par toutes les politiques de communication de service public ; et parce que réciproquement la communication est un levier incontestable de l'action publique culturelle, levier qu'a particulièrement illustré Jack Lang en ses deux portefeuilles. Fâchées car il n'est pas rare, encore aujourd'hui, de rencontrer des considérations très critiques à l'égard de la communication, en provenance des acteurs culturels, comme si elle était l'outil d'une subversion des objectifs propres d'une politique culturelle. Fâchées également, lorsque les experts en communication déplorent le gâchis que les réticences des acteurs culturels entraîne, en négligeant ou en dépréciant cet outil des temps modernes. Ici, c'est en tant que palette instrumentale au service des publics que nous considérons la communication. Nous allons nous intéresser à sa présence dans les stratégies des opérateurs, à la façon dont elle est gérée, à son rayonnement territorial, à son instrumentation technique.

Une stratégie désormais incontournable

Existence d'une politique de communication



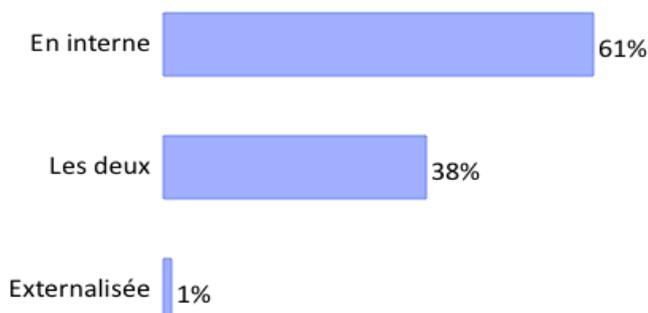
La politique de communication est désormais un acquis pour la plupart des opérateurs rencontrés. C'est si vrai qu'ils sont 92% à en revendiquer une. Et cela provoque la curiosité à l'égard des 8% qui déclarent au contraire ne pas en avoir. Sans doute est-ce lié à la formule, ambitieuse, de « politique de communication » de notre questionnaire, tandis que chacun dispose d'une stratégie, voire d'action de communication. En quelque sorte, les 8% sans politique sont un peu les M. Jourdain de la communication. On les trouve de tous statuts (collectivité, établissement public, association) et dans chacun des champs d'action : patrimoine, spectacle, lecture publique, ville pays d'art et d'histoire, archives... Ils ont une politique de communication sans la considérer telle.

Politique de communication en fonction du domaine culturel

DOMAINES	Non	Oui	Total
Architecture et Environnement	17	83	100
Arts visuels et numériques	5	95	100
Patrimoine	18	82	100
Lecture	7	93	100
Musée	4	96	100
Spectacle Vivant	3	97	100
Total	8	92	100

Dans la majorité des cas, cette politique reste attachée à l'organisation elle-même. Sa mise en œuvre est très rarement déléguée à un organisme extérieur, bien qu'une partie puisse être confiée, pour des raisons le plus souvent pour des prestations ponctuelles, sans empiéter sur la définition d'une réelle stratégie. C'est le signe d'une communication au service du projet plus général de la structure, plutôt que l'inverse qui s'affirme.

Gestion de la communication



La domination de la gestion interne ne connaît quasiment aucune variation sectorielle, pas plus qu'elle n'est fonction du statut (association, établissement, collectivité). Seuls les musées ont légèrement tendance à se distinguer par une propension encore plus nette à la gestion interne. On peut ici faire l'hypothèse que l'externalisation, partielle, de la communication est fortement corrélée avec l'envergure de l'opérateur. Elle s'apparente à une forme de division accentuée du travail.

Le rayonnement médiatique

On peut imaginer que les opérateurs culturels de la région, au moment de définir leur politique de communication, l'inscrivent dans plusieurs configurations spatiales. Sans doute, certains sont-ils davantage polarisés sur une communication régionale, comme on peut en faire l'hypothèse pour des équipements plus sensibles à la proximité comme les lieux de lecture, par exemple, tandis que d'autres s'inscriront plus volontiers dans une perspective nationale, voire internationale.

Le rayonnement médiatique des opérateurs culturels

	Effectifs	% sur répondants	% sur réponses
Média local	98	97%	40%
Média régional	78	77%	32%
Média national	43	43%	18%
Média international	23	23%	10%
Total / répondants	101		100%

Interrogés : 107 / Répondants : 101 / Réponses : 242

Nos résultats montrent ici que la très grande majorité des opérateurs interrogés recourt à des médias locaux (98 sur 107) ; ils sont légèrement moins à utiliser des médias régionaux. Mais, au final, ce sont ces deux types de médias qui sont les plus couramment utilisés par les opérateurs, en accord d'ailleurs avec le recrutement essentiellement local et régional des publics de la culture (Djakouane, 2005 ; Négrier, Djakouane 2010 ; 2011 ; 2012). Toutefois, près d'un opérateur sur deux inscrit sa communication dans un rayonnement national (43%). Sans doute ici, les motivations touchent-elle davantage à des questions de reconnaissance institutionnelle ou de notoriété qu'à des stratégies de conquête de publics. Enfin, plus rares sont ceux qui envisagent la dimension internationale de leur action et donc de leur communication (23%).

Le rayonnement médiatique suivant le territoire

TERRITOIRE	Local	Régional	National	International	Moyenne
Métropolitain	22%	12%	25%	22%	19%
PMC	26%	44%	20%	35%	35%
Urbain	52%	44%	55%	43%	47%
Total / réponses	100%	100%	100%	100%	100%

Le rayonnement médiatique suivant le domaine

DOMAINE	Local	Régional	National	International	Moyenne
Architecture et Environnement	4%	8%	10%	0%	5%
Arts visuels et numériques	13%	11%	19%	20%	15%
Patrimoine	30%	32%	10%	10%	23%
Lecture	17%	11%	10%	7%	11%
Musée	22%	18%	14%	33%	22%
Spectacle Vivant	13%	21%	38%	30%	24%
Total / réponses	100%	100%	100%	100%	100%

On le voit, l'hypothèse que les équipements de proximité que sont les lieux de lecture publique aient un rayonnement plus **local** que les autres se confirme. En revanche, on peut être surpris de trouver également surreprésentés dans ce tableau les lieux patrimoniaux, dont on peut penser, ainsi qu'on l'a vu dans la partie précédente, qu'ils sont moins tendus vers des logiques de fidélisation que de renouvellement des publics, pour lequel la communication locale pourrait passer pour moins stratégique que les autres. On aurait pu s'attendre à ce que les acteurs

les plus métropolitains soient en même temps les moins confinés dans une communication locale. Il n'en est rien. Ce sont, de manière assez contre-intuitive, les opérateurs ruraux et de petites communes qui sont les moins exclusivement locaux dans leur communication. Cela peut néanmoins se comprendre aisément : dans un milieu peu dense, la communication locale n'a pas beaucoup de sens, dans des zones où la presse quotidienne régionale trouve encore l'essentiel de ses lecteurs. C'est la raison pour laquelle la communication d'échelle régionale y est plus importante. Par ailleurs, les acteurs « métropolitains » ne sont pas nécessairement tous projetés sur la scène globale, mais sont, pour un nombre certains, des opérateurs de proximité, notamment du secteur de la lecture publique ou du patrimoine. Sans surprise, ce sont d'ailleurs les opérateurs qui sont intégrés à une collectivité territoriale qui sont surreprésentés dans cette catégorie.

Le rayonnement d'échelle **régionale** montre un tout autre visage. En effet, les opérateurs surreprésentés sont à la fois ceux de l'architecture et de l'environnement, et encore ceux du patrimoine, dont l'orientation territoriale se confirme. En revanche, alors que les opérateurs de petites communes étaient moins nombreux à se limiter à la sphère locale, ils sont donc désormais surreprésentés dans le rayon régional, ainsi que ceux directement rattachés aux collectivités territoriales.

Parmi les opérateurs qui inscrivent leur communication du local au **national** se distinguent trois domaines : l'architecture et l'environnement ; les arts visuels et numériques ; le spectacle vivant. Tous les autres sous-investissent cette échelle de communication. En termes territoriaux, les acteurs métropolitains et urbains sont surreprésentés, ce qui semble assez logique si l'on estime que les agglomérations urbaines sont davantage propices à une projection extrarégionale que les opérateurs situés en zone rurale ou moins dense. Cependant, il s'agit d'une dominante qui laisse apparaître plus que des exceptions : 20% de ces opérateurs de petites communes s'inscrivent sur cette échelle nationale, tout en cultivant une communication locale et régionale. En termes de statut, les acteurs associatifs sont de loin deux qui s'investissent le plus dans cette envergure nationale.

Enfin, la communication à l'échelle **internationale**, dont on sait qu'elle suppose un investissement et des coûts singuliers, concerne un nombre restreint mais spécifique d'opérateurs où les musées et le spectacle vivant sont surreprésentés. On notera que ces deux secteurs sont aussi ceux qui sont les plus sensibles aux retombées liées à la billetterie, et qu'ils utilisent donc, en termes de rayonnement, toutes les échelles de communication disponibles. En termes de territoire, les proportions sont à peu près les mêmes, ce qui indique qu'il n'y a pas d'impact réel de cette variable (métropolitain, urbain, petites et moyennes communes) sur l'envergure internationale de la communication. Par contre, le statut des organismes montre que les établissements publics tendent à se projeter davantage sur cette dimension que ceux de statut associatif ou de collectivité territoriale.

Au final, on retiendra de cette analyse qu'elle propose quelques tendances plus évidentes en termes de domaine qu'en termes de territoire. Le pôle « national/international » est plus spécifique aux musées et au spectacle vivant ; le pôle « local/régional » est plus propre aux acteurs patrimoniaux et de la lecture.

Une communication sélective avec les publics étrangers

55 opérateurs (51%) n'ont aucune stratégie de communication avec les publics étrangers, que ce soit par l'intermédiaire de la presse étrangère, de présentation à l'étranger, de publicité ou de site internet traduit en plusieurs langues. On les retrouve certes plus fréquemment dans les domaines de l'architecture, de l'environnement et de la lecture, mais cette attitude réservée à l'égard de l'international recoupe à peu près la présence statistique des différents domaines dans notre échantillon. Cela signifie que la variable ne pèse pas de beaucoup de poids sur cet aspect des choses.

La communication avec les publics étrangers suivant le domaine

DOMAINES	Oui	Non	Total
Architecture et Environnement	0	100	100
Arts visuels et numériques	60	40	100
Patrimoine	52	48	100
Lecture	46	54	100
Musée	50	50	100
Spectacle Vivant	50	50	100
Total	49	51	100

En termes de territoire, ce sont plutôt les acteurs urbains et non métropolitains qui sont plus nombreux à ne pas communiquer avec les publics étrangers. En revanche, et cela pourra surprendre, ce sont les opérateurs ruraux et de petites communes qui sont en pointe dans ce domaine. Sans doute faut-il voir ici un souci à l'égard d'une population touristique issue de l'étranger qui a ses habitudes dans les contreforts de certaines zones rurales de la région (Cévennes, Aude...) ou la proximité avec l'Espagne pour sa partie transfrontalière et catalane (Pyrénées-Orientales).

La communication avec les publics étrangers suivant le territoire

TERRITOIRE	Oui	Non	Total
Métropolitain	33	67	100
PMC	64	36	100
Urbain	35	65	100
Total	44	56	100

Quant à la communication avec les publics étrangers (52 opérateurs), on peut voir dans le tableau ci-dessous – réalisé à partir de l'ensemble des occurrences recensées – qu'elle s'illustre d'abord par le relais de la presse, puis la présentation à l'étranger, et la page web en plusieurs langues. Les « autres » outils de communication rassemblés ici désignent essentiellement une forme de communication directe en langue étrangère par le biais d'internet (mailing liste, newsletters) ou encore des programmes ou des dépliants traduits.

Actions de communication avec les publics étrangers

ACTIONS MENEES	Fréquence
Communication avec la presse étrangère	27%
Une page web en plusieurs langues	26%
Publicité dans la presse étrangère	11%
Présentation à l'étranger	7%
Divers	29%
Total / réponses	100%

Une entrée tardive mais manifeste dans le numérique

Quant aux outils de communication, nous avons soumis une liste relativement étendue d'éléments qui se rapportent, pour certains, à des instruments que l'on peut dire désormais « classiques », comme les imprimés, la publicité dans les médias, la page web, la publication du programme annuel ou les échanges de publicité ; et pour d'autres à des formes plus émergentes et moins répandues que permettent les outils numériques contemporains comme l'action dans les réseaux sociaux, la diffusion de contenus audio-vidéo et les applications Smartphone.

Globalement, les opérateurs restent très majoritairement attachés aux outils de communication traditionnels. Ce sont eux qui sont les plus fréquemment utilisés. Rien que de très normal dans ce constat, puisque ce n'est pas tant une logique de substitution qui prévaut entre outils qu'une logique d'accumulation. La présence sur les réseaux sociaux n'implique pas la fin du site internet, de l'impression du programme annuel ou de la publicité dans les médias. La percée des outils numériques est certes tardive mais elle n'est en pas moins manifeste puisque 59% des opérateurs interrogés travaillent avec les réseaux sociaux et 21% développent des applications Smartphone. Un tiers utilise également internet pour diffuser des contenus numériques : captation de spectacle, extrait d'album ou de concert, reportage...

Le recours aux différents outils de communication

OUTILS DE COMMUNICATION		Effectifs	% sur répondants
CLASSIQUES	Imprimés	100	99%
	Page web	95	94%
	Publicité dans médias locaux	69	68%
	Publication d'un programme annuel	59	58%
	Publicité dans médias nationaux	33	33%
	Échanges de publicité	28	28%
MODERNES	Réseaux sociaux	60	59%
	Diffusion de contenu audio-vidéo propre (You tube, Vimeo...)	33	33%
	Application Smartphone	21	21%
Total / réponses			

Il est maintenant intéressant de distinguer les opérateurs qui ont plutôt un profil « classique », en ne recourant à aucun des nouveaux instruments que nous avons cités ci-dessus comme appartenant au registre numérique émergent (réseaux sociaux, diffusion de contenus propres, applications Smartphone), et ceux qui, au contraire, ont un profil plus « moderne », en ce qu'il ont recours à au moins l'un de ces instruments. Il nous sera ensuite possible de croiser cette information avec les variables de base de notre analyse : domaine, territoire, statut.

Le premier résultat est que sur nos 107 opérateurs, c'est désormais une majorité (64%) qui fait partie des « modernes » : 68 utilisent en effet au moins l'un des trois outils mentionnés. 39 restent « classiques » dans leur approche exclusivement centrée sur les outils traditionnels.

Le recours aux différents outils de communication suivant le domaine

DOMAINES	Moderne	Classique	Total
Architecture et Environnement	50%	50%	100%
Arts visuels et numériques	74%	26%	100%
Patrimoine	57%	43%	100%
Lecture	64%	36%	100%
Musée	48%	52%	100%
Spectacle Vivant	90%	10%	100%
Moyenne	64%	36%	100%

Comme on peut le voir, la modernité est largement fonction du domaine. On peut distinguer deux cas de figure :

- les domaines où on trouve un équilibre entre les classiques et les modernes : Architecture et Environnement ; Patrimoine et même Musées ;
- les domaines où ce sont les modernes qui l'emportent plus nettement : Arts visuels et numériques (comme une évidence) et spectacle vivant.

On s'en étonnera peut-être, mais il n'y a ici aucune espèce d'incidence de la localisation géographique. Les métropolitains, ruraux et urbains ne montrent aucune domination de profil. La modernité n'est donc pas l'apanage des agglomérations urbaines, en tous cas en matière d'outil de communication. En revanche, les opérateurs associatifs et en établissements publics ont une palette plus moderne que ceux directement gérés par une collectivité territoriale, ce qui souligne ici les difficultés que peuvent rencontrer certaines de ces administrations à faire évoluer leurs pratiques professionnelles dans ce domaine.

Enfin, les 81 opérateurs (76%) qui disposent d'un site internet étaient questionnés sur l'extension des fonctionnalités de celui-ci. 62 indiquent qu'ils comprennent des liens avec d'autres opérateurs et possède son propre nom de domaine. Ce sont de loin les fonctions les plus répandues. Viennent ensuite les flux RSS, puis une entrée « publics ». La possibilité d'insérer des commentaires reste plus rare, avec 21 cas, soit 20% de l'échantillon. La billetterie, qui n'est pas pertinente dans tous les cas, est la fonction la plus rarement mise à disposition.

Les fonctionnalités du site internet

Fonctionnalités	Effectifs	Fréquence
Comprend des flux RSS	31	14%
Comprend des liens avec d'autres opérateurs	62	29%
Comprend une entrée publics	24	11%
Permet des commentaires	21	10%
Intègre une billetterie	15	7%
Page avec son nom de domaine	62	29%
Total / réponses	215	100%

En bref...

À l'instar de ce que nous venons de constater à propos des fonctionnalités du site internet, il est clair que l'engagement le plus élevé dans l'usage d'outils de communication moderne, liés au développement du numérique, est le fait des opérateurs situés dans le domaine du spectacle vivant et des arts visuels et numériques. Nous l'avons vu pour ce qui concerne le profil moderne en général, et dans le recours aux instruments les plus innovants pour le site internet. Mais il convient aussi de remarquer que cette avance n'est que relative, dans la mesure où on constate que dans les domaines en apparence plus traditionnels que sont les musées et le patrimoine, la diffusion de ces outils est loin d'être nulle. Une même remarque vaut pour les acteurs situés en zones urbaine, métropolitaine ou rurale ; et également pour les différents statuts pris en compte : association, établissement, collectivité territoriale.

Les dominantes liées à la communication numérique ne recoupent pas nécessairement celles qui concernent le rayonnement spatial de cette communication. Si le domaine du spectacle vivant est également ici en tête d'une projection internationale, les musées y figurent aussi en forte position, de même que – indépendamment des médias – en matière de communication avec les publics étrangers. Ce dernier aspect concerne, on s'en doute, les modalités de présentation des œuvres, des expositions, des cheminements, etc. En cela, les

acteurs du patrimoine sont également à la pointe de « l'internationalisation de proximité ».

Les résultats ne sont pourtant pas d'un grand niveau de contraste, au sens où aucune catégorie (de domaine, de territoire, de statut) n'est exclue en bloc de la projection internationale ou des perspectives numériques. On peut en conclure que les opérateurs des différents domaines culturels ont tous les outils en main pour développer, ensemble ou séparément, une politique des publics qui s'appuie sur ces nouveaux instruments, et par là même s'autorisent à s'adresser au plus grand nombre.

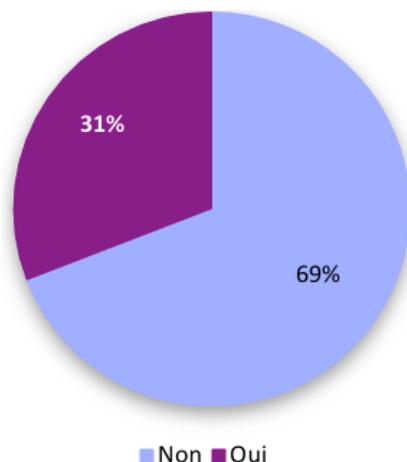
1.5. La tarification

Dernière variable d'ajustement d'une politique des publics : les tarifs. Souvent discutée, la question des tarifs reste au cœur des freins symboliques et matériels de la participation culturelle. Si, à bien des égards, les tarifs pratiqués par les institutions culturelles tiennent compte de la diversité des publics, et de la diversité des freins liés à la dimension pécuniaire des pratiques culturelles, les obstacles à ces pratiques ne peuvent se réduire à cette dimension. L'impact de certaines stratégies, comme la gratuité, est d'ailleurs parfois difficile à évaluer en termes de renouvellement des publics. Mais il n'en demeure pas moins que les opérateurs, qu'ils soient institutionnels ou associatifs, publics ou privés, activent avec force ce levier. Nous verrons ici le détail des différentes stratégies de tarification : de la diversification des tarifs suivant le statut social ou l'âge par exemple, en passant par les pratiques de gratuité, jusqu'à l'usage de pass ou de tarifs promotionnels.

L'ajustement de la tarification : une pratique sectorielle

69% des opérateurs de l'échantillon ajustent leurs tarifs en fonction de leurs publics. Ces pratiques traduisent à la fois leurs efforts pour tenter d'abaisser les freins financiers de la participation culturelle, et l'adaptation de leur offre en fonction de publics différents.

Les entrées sont-elles à prix fixes ?



Tarification suivant les domaines

DOMAINES	Prix évolutifs	Prix fixes	Total
Architecture et Environnement	20	80	100
Patrimoine	58	42	100
Lecture	64	36	100
Arts visuels et numériques	72	28	100
Musée	76	24	100
Spectacle Vivant	93	7	100
Moyenne	72	28	100

La capacité d'ajustement des prix apparaît assez nettement lié au secteur d'activité. Spectacle vivant, Musée, Arts visuels et numériques étant les secteurs où les ajustements tarifaires sont les plus répandus. Pour les autres opérateurs, le fait de ne pas ajuster leurs tarifs peut soit traduire des tarifs moyens relativement bas, soit un accès globalement gratuit comme dans les bibliothèques par exemple ou dans certains lieux patrimoniaux. De fait, les pratiques d'ajustement ne varient pas autrement qu'en fonction des grands domaines culturels ; ni la situation territoriale des opérateurs, ni leur forme juridique (association, collectivité, établissement publics) n'impactent ces pratiques. A noter enfin qu'aucun secteur ne se montre totalement rétif à l'ajustement de ce tarifs.

Les différentes variations des tarifs

PRIX EN FONCTION	Fréquence	Cumul
Du statut : prix réduit pour les chômeurs	22%	49%
Du statut : prix réduit pour les étudiants et scolaires	22%	
Du statut : prix réduit pour les retraités	5%	
De l'âge : le prix est réduit pour les jeunes	25%	34%
De l'âge : le prix est réduit pour les personnes âgées	9%	
De la zone géographique	8%	8%
Du type d'entrée ou de place	7%	7%
De la date de réservation	2%	2%
Total	100%	100%

A ce titre, les ajustements de tarification obéissent à des principes connus et tentent de répondre à la situation sociale des publics : jeunes, chômeurs, étudiants... Ce sont surtout les chômeurs et les jeunes au sens large qui font l'objet de tarifs préférentiels. Ces réductions sont globalement appliquées – pour ceux qui les pratiquent – de manière homogène suivant les secteurs culturels. On note toutefois quelques variations à la marge qui peuvent ici ou là marquer des ciblage plus précis ou des enjeux en termes de renouvellement. C'est le cas des jeunes pour le patrimoine par exemple ou le secteur de l'Architecture et de l'environnement. A l'image des certaines médiathèques intercommunales, les lieux de lecture pratiquent des tarifs différenciés suivant l'origine géographique des publics.

Les réductions de tarifs suivant les domaines

REDUCTION SUIVANT/POUR :	Architecture et Environ.	Arts visuels et num.	Patrimoine	Lecture	Musée	Spectacle Vivant	Total
Les jeunes	66	49	51	42	48	44	47
Les chômeurs	33	23	24	25	20	24	23
Personnes âgées	0	6	12	17	13	15	12
La zone géographique	0	9	8	17	10	5	8
Type d'entrée/de place	0	14	3	0	9	9	7
Date de réservation	0	0	2	0	0	5	2
Total	100	100	100	100	100	100	100

70% des opérateurs pratiquent la gratuité

La gratuité apparaît comme une des modalités les plus répandues en matière de politique tarifaire. 70% des opérateurs proposent une offre gratuite. Les enfants sont la cible prioritaire de cette offre et dans une moindre mesure les étudiants, les chômeurs et les professionnels du secteur. On retrouve ici les catégories précédentes. Une nouvelle modalité apparaît cependant : celle des dates ou des jours. C'est le cas pour les musées ou les lieux patrimoniaux en lien avec des dispositifs tels que les Journées Européennes du Patrimoine, la Nuit des Musées... La dimension événementielle semble ici jouer un rôle important.

Fonctionnement de la gratuité

GRATUITE POUR :	Fréquence
Les Enfants	32%
Certains jours	19%
Les Étudiants et scolaires	16%
Les Professionnels du secteur	15%
Les Chômeurs	14%
Les Personnes âgées	3%
Certaines heures	2%
Total	100%

L'absence de recours à la gratuité est plus fréquemment pratiquée chez les opérateurs métropolitains (28%), tandis que les opérateurs des zones rurales et peu denses ciblent davantage les jeunes (étudiants, enfants, scolaires) avec ce type d'offres. Enfin, les zones urbaines accordent ici un intérêt plus marqué aux personnes âgées.

Ces stratégies de gratuité obéissent aussi à des impératifs organisationnels et la nécessité de disposer de certaines ressources. C'est donc en toute logique qu'environ 20% des opérateurs associatifs – dont il ne faut cesser de rappeler l'extrême hétérogénéité – délaissent la gratuité. C'est aussi le cas du seul opérateur de notre échantillon structuré sous forme d'entreprise, sans doute ici plus clairement pour des raisons de rentabilité et de coûts structurels (il s'agit d'un cinéma). Les jeunes sont partout ciblés prioritairement quelque soit le forme juridique des opérateurs, c'est dire une fois de plus combien ce public est unanimement considéré comme une priorité. C'est aussi un indicateur de la prédisposition des opérateurs aux questions d'éducation artistique et culturelle, au moins à cette étape de la vie. Enfin, les chômeurs font l'objet d'une attention particulier des établissements publics.

La répartition par domaine ne marque de pratiques singulièrement tranchées. C'est une nouvelle fois l'indication d'une conscience partagée de la diversité des freins à l'égard de la participation culturelle. Seul le domaine de l'Architecture et de l'Environnement délaissent massivement la gratuité (71%). Pour les autres, toutes les stratégies sont utilisées de manière équilibrée.

31% proposent un pass, 42% un tarif promotionnel

Le pass ou le forfait est aussi une option que l'on retrouve chez certains opérateurs tels que les festivals, les musées ou les lieux patrimoniaux. Il permet au visiteur d'accéder à plusieurs lieux différents ou au spectateur d'assister à des spectacles plusieurs jours d'affilée à un tarif préférentiel. Cette pratique n'est donc pas forcément pertinente dans tous les secteurs.

La pratique du pass concerne 31% des opérateurs de l'échantillon, celle du tarif promotionnel pour plusieurs entrées 42%. Le pass est surtout pratiqué dans les lieux patrimoniaux et le spectacle vivant, tandis que le tarif promotionnel est davantage l'apanage des secteurs des arts visuels et numériques et du spectacle vivant. Ces pratiques ne varient ni en fonction de la situation territoriale, ni de la structure administrative des opérateurs.

Le pass selon les domaines

DOMAINES	Pas de pass	Proposent un pass	Total
Spectacle Vivant	46	54	100
Architecture et Environnement	50	50	100
Patrimoine	62	38	100
Arts visuels et numériques	71	29	100
Lecture	75	25	100
Musée	80	20	100
Total	64	36	100

Les tarifs promotionnels selon les domaines

DOMAINES	Pas de tarif promotionnel	Proposent un tarif promotionnel	Total
Spectacle Vivant	39	61	100
Arts visuels et numériques	47	53	100
Lecture	56	44	100
Musée	58	42	100
Patrimoine	65	35	100
Architecture et Environnement	100	0	100
Total	53	47	100

En bref...

La question de la tarification se pose, évidemment, de façon très sectorielle, notamment en raison des enjeux de billetterie propres à chaque secteur et à chaque établissement. Il n'en demeure pas moins que le levier de la tarification est largement activé par une grande majorité d'opérateurs culturels : 70% des répondants modulent ainsi leurs tarifs. Ils sont autant à proposer une partie de leur offre gratuite.

Dans leur ensemble, les actions menées visent à abaisser les principaux freins économiques de la participation culturelle, et singulièrement la manière dont ils se posent en fonction de l'âge des individus ou leur situation sociale. Si cette stratégie reste indispensable dans la nécessité de proposer une offre accessible au plus grand nombre, on peut parfois douter de l'effet systématiquement prescripteur de

tels dispositifs, notamment dans leur capacité à élargir les publics et à inciter les personnes les moins familières des institutions culturelles à franchir le pas. Nos travaux ont montré – sur le cas des festivals par exemple – certains effets contreproductifs de l’offre gratuite en termes de démocratisation. D’autres travaux sur les musées (Eidelman, Céroux 2009) ont, au contraire, montré les effets positifs de telles mesures sur l’élargissement des publics. Il faut donc envisager les situations de gratuité dans leur diversité et leur capacité à attirer de nouveaux publics plutôt que de subsumer leur effet généralisé et forcément incitatif. C’est en cela que, dans une perspective de démocratisation, la politique tarifaire des opérateurs culturelles reste une variable d’ajustement parmi d’autres qui complète des dispositifs de sensibilisation ou de médiation. C’est une dimension certes importante mais insuffisante d’une perspective d’Education artistique et culturelle tout au long de la vie. Enfin, rappelons que les modulations tarifaires pratiquées par les opérateurs culturels soulignent l’importance du soutien public à la culture, et sa pérennité, a fortiori dans une perspective d’éducation artistique généralisée.

1.6. Enjeux et besoins

Développer des actions ciblées pour renouveler les publics

La conquête de nouveaux publics, la diversification de ces publics pour garantir l'accès de tous à la culture, au patrimoine et aux arts dans toute leur diversité ne nécessitent pas qu'une réorientation de l'action. Il s'agit en effet de développer de nouvelles pratiques pour toucher ces publics. La problématique est donc à la fois de faire autrement mais aussi de faire davantage. C'est ce qui ressort de l'étude. Les actions de médiation, de sensibilisation, les nouveaux dispositifs, les appels à projet sont autant d'opportunité pour aller à la rencontre de nouveaux publics. Mais ces actions nécessitent des moyens et des personnes qualifiées. Telle est en filigrane la revendication qui ressort de cette question des enjeux. Les opérateurs culturels de la région sont globalement d'accord : il faut diversifier les publics. De ce point de vue, l'idéal de démocratisation, même si le mot n'est jamais employé, demeure vivace. Rendre accessible les arts demeure pour eux l'enjeu majeur partagé.

Les enjeux touchant aux publics



Ces enjeux sont toutefois différents suivant les secteurs culturels. Les questions de renouvellement et d'accessibilité sont plus fortes dans le spectacle vivant, la lecture et l'architecture. La question des moyens et de la diversification des actions semble plus problématique dans les musées tandis que les questions de visibilité, de communication sont plus affirmées dans les arts visuels et numériques et la lecture. Enfin les questions de la médiation et de la sensibilisation des publics se

posent avec plus d'acuité pour l'architecture et l'environnement ainsi que les arts visuels.

Les enjeux suivant le domaine culturel

ENJEUX	Archi. et Envir.	Arts visuels et num.	Patri-moine	Lecture	Musée	Spec. Vivant	Moy.
Renouveler et diversifier les publics, rendre accessible	40	30	26	38	21	38	30
Diversifier les actions, trouver des moyens	0	17	26	21	32	19	23
Promouvoir notre action, améliorer notre visibilité	20	27	21	25	13	9	17
Fidéliser les publics	0	3	18	8	21	17	15
Améliorer la médiation	40	23	8	8	13	17	15
Total	100	100	100	100	100	100	100

Des moyens pour plus d'actions

Les besoins exprimés par les opérateurs sont en lien avec les enjeux identifiés précédemment : « pour diversifier les publics, il faut faire plus et nous manquons de moyens ». Le dilemme pour les opérateurs culturels est aujourd'hui cornélien : faire plus avec moins ou pas davantage. Il s'agit d'un côté de maintenir une offre culturelle exigeante et de qualité, et d'un autre côté de mettre en place des actions pour amener les populations vers cette offre, les former, les convaincre, les inciter, et au besoin aller les chercher au plus près de chez eux. Les moyens demandés sont certes des moyens financiers, mais ce sont aussi et surtout des moyens humains, des personnels qualifiés, des actions de formations, des espaces de rencontre et de concertation entre les différents opérateurs des territoires ou avec les collectivités pour améliorer la coordination, la communication et la mutualisation.

Les besoins exprimés par les opérateurs sont en lien avec les enjeux identifiés précédemment : « pour diversifier les publics, il faut faire plus et nous manquons de moyens ». Le dilemme pour les opérateurs culturels est aujourd'hui cornélien : faire plus avec moins ou pas davantage. Il s'agit d'un côté de maintenir une offre culturelle exigeante et de qualité, et d'un autre côté de mettre en place des actions pour amener les populations vers cette offre, les former, les convaincre, les inciter, et au besoin aller les chercher au plus près de chez eux. Les moyens demandés sont certes des moyens financiers, mais ce sont aussi et surtout des moyens humains, des personnels qualifiés, des actions de formations, des espaces de rencontre et de concertation entre les différents opérateurs des territoires ou avec les collectivités pour améliorer la coordination, la communication et la mutualisation.

Vos besoins pour développer vos actions auprès des publics



Les besoins suivant le domaine culturel

BESOINS	Archi. et Envir.	Arts visuels et num.	Patrimoine	Lecture	Musée	Spec. Vivant	Moy.
Nouvelles actions	25	33	33	33	15	39	31
Mutualisation, partenariats, concertations	25	29	10	17	25	26	22
Communication, numérique	50	5	29	33	30	6	19
Moyens et personnels	0	19	14	8	25	10	15
Développer la médiation	0	14	14	8	5	19	13
Total	100	100	100	100	100	100	100

Ces besoins sont globalement partagés par les opérateurs de la région. Mais on note ici ou là des différences intéressantes à pointer. Par exemple, les besoins en termes de partenariats, de mutualisations ou de concertation sont plus forts dans le secteur de l'architecture et de l'environnement. Ce constat rejoint ce que nous évoquions plus haut (p. 38 et 39) à propos des appels à projet ou des dispositifs locaux dont ce secteur était largement exclu. Si les questions de communication sont unilatérales, elles préoccupent plus fortement les secteurs de la lecture, des musées et du patrimoine qui expriment le besoin de changer leur image et de mieux faire connaître leur projet, leur utilité. Le manque de moyens et de personnels touche plus particulièrement les musées qui face à l'affluence des visites éprouvent des difficultés à renouveler et diversifier leurs actions. Enfin, les questions de médiation relève davantage du spectacle vivant.

Les besoins suivant le statut légal de l'opérateur

BESOINS	Association	Collectivité Territoriale	Ets Public	Moy.
Nouvelles actions	31	19	41	28
Communication, numérique	12	35	12	21
Mutualisation, partenariats, concertations	17	22	24	20
Moyens et personnels	21	16	6	17
Développer la médiation	19	8	18	15
Total	100	100	100	100

Ces besoins diffèrent également suivant les structures elles-mêmes et leur organisation. Les associations manquent de moyens et de personnels pour développer la médiation ; tandis que les collectivités ont besoin de renouveler leurs outils de communication et d'améliorer leur image. Les établissements publics, enfin, éprouvent la nécessité de redynamiser leurs actions et de sortir de leur isolement en nouant de nouveaux partenariats avec d'autres opérateurs de leur territoire.

Les besoins suivant le département

BESOINS	Aude	Gard	Hérault	Lozère	P.O.	Moy.
Nouvelles actions	40	15	33	20	27	28
Communication, numérique	20	26	12	40	27	21
Mutualisation, partenariats, concertations	20	26	18	20	9	20
Moyens et personnels	5	30	15	0	18	17
Développer la médiation	15	4	21	20	18	15
Total	100	100	100	100	100	100

Enfin, si la variable territoriale (métropole, urbain, petites et moyennes communes) reste muette sur la question des besoins, la variable départementale apparaît beaucoup plus parlante illustrant des différences et des singularités bien marquées. En effet, si les opérateurs de l'Hérault et l'Aude éprouvent le besoin de renouveler leurs actions, ceux de Lozère ont davantage besoin de communication et de médiation. Les opérateurs du Gard, quant à eux, aspirent à une meilleure coordination et davantage de mutualisations, notamment pour combler leur manque de moyens humains et matériels. L'irruption des départements sur cette question des besoins et des enjeux montre que la situation administrative et territoriale compte plus qu'on ne l'aurait imaginer. Alors que les départements sont aujourd'hui menacés en tant que collectivités, ils apparaissent comme des territoires encore dotés de sens pour analyser l'action des opérateurs culturels. Nous n'avons pas ici les moyens d'étudier l'impact des politiques culturelles départementales sur nos résultats mais il apparaît clairement que les besoins ne sont pas les mêmes et ces besoins ne sont pas réductibles à la dimension plutôt urbaine ou plutôt rurale de tel ou tel territoire même si cette dimension peut fournir un début d'explication à certaines tendances que nous observons comme le besoin de communiquer sur un territoire dispersé à faible densité de population

(Lozère) ou le manque de moyen d'un territoire économiquement plus pauvre (Gard).

En bref...

L'enjeu premier partagé par la plupart des opérateurs interrogés réside bien dans la nécessité d'élargir et de diversifier la base sociologique des publics de la culture. Cet impératif passe désormais par des pratiques qui vont au-delà d'une politique de l'offre, par des actions de sensibilisation, de fidélisation, d'éducation... Certes, cet enjeu partagé fait ensuite l'objet d'interprétations sectorielles diverses suivant les nécessités, l'état d'avancement et les prérogatives de chaque domaine culturel.

Le deuxième point sur lequel sont d'accord les opérateurs, c'est que la conquête de nouveaux publics, et notamment des publics éloignés, ça coûte, ça nécessite des moyens pour mettre en œuvre de nouvelles actions. Sans le dire, les opérateurs prennent ici acte de l'échec d'une politique de l'offre unilatérale. Et beaucoup, on déjà, avec des outils ou des dispositifs de sensibilisation, de médiation ou d'implication des individus, engagé de profondes mutations de leur manière de faire. Cela se voit dans le développement récent des services de publics, d'éducation ou de médiation, même si ces services sont encore souvent indistincts.

Si les besoins font écho à ces enjeux, ils ne se limitent pas à une simple demande de moyens supplémentaires. Trois axes ressortent nettement : le besoin de développer de nouvelles actions ; le besoin de mieux communiquer ; le besoin de concertation. Ces trois axes montrent les transformations qui s'opèrent actuellement dans le monde de la culture. D'abord, les opérateurs ont conscience de la nécessité d'une réorientation de leurs pratiques, à la fois pour sensibiliser les publics mais aussi pour leur proposer autre chose. Ensuite, ils continuent à creuser le sillon de la communication, incontournable pour lutter contre les représentations dans lesquelles l'offre culturelle s'est enfermée et le traditionnel « c'est pas pour moi ! », mais pour dépoussiérer l'image de certaines institutions culturelles. Enfin, il existe désormais une conscience partagée que l'action culturelle est pas nature coopérative et partenariale. Toucher de nouveaux publics et surtout des publics différents, c'est travailler avec des partenaires qui sont plus près de ces populations. Mais évidemment ces enjeux, ces besoins génèrent un sursaut d'activités pour les structures et ont un coût. Le défi auquel les acteurs culturels doivent aujourd'hui faire face, c'est d'arriver à faire davantage, avec sinon moins, pas plus de moyens.

2. Typologie des opérateurs et des stratégies

Au cours de ce rapport, nous avons manipulé un nombre important de données qui touchent aux ressources (organisationnelles, humaines, contractuelles), aux stratégies (fidélisation, renouvellement), aux techniques et instruments (communication, tarification). Nous l'avons fait auprès de structures qui présentaient a priori des profils distincts en termes de domaine, de localisation géographique, de statut. Nous avons mis en évidence, en bien des cas, l'influence de ces traits sur les comportements des acteurs.

Dans ce chapitre final, nous allons avoir recours à une technique d'analyse des correspondances principales (ACP) qui repose sur la sélection d'un certain nombre d'indicateurs liés aux stratégies, ressources et techniques, d'une part, et à l'identité (territoriale, sectorielle, statutaire) d'autre part. En associant cet ensemble de variables, nous pouvons composer des familles d'opérateurs qui se rassemblent autour de plusieurs points communs, tout en se distinguant des autres familles.

Ainsi que nous allons le voir maintenant, ces familles dessinent à la fois des contrastes importants, mais elles manifestent aussi la présence d'un enjeu partagé autour de la question des publics. Ces familles sont au nombre de six, réparties comme suit :

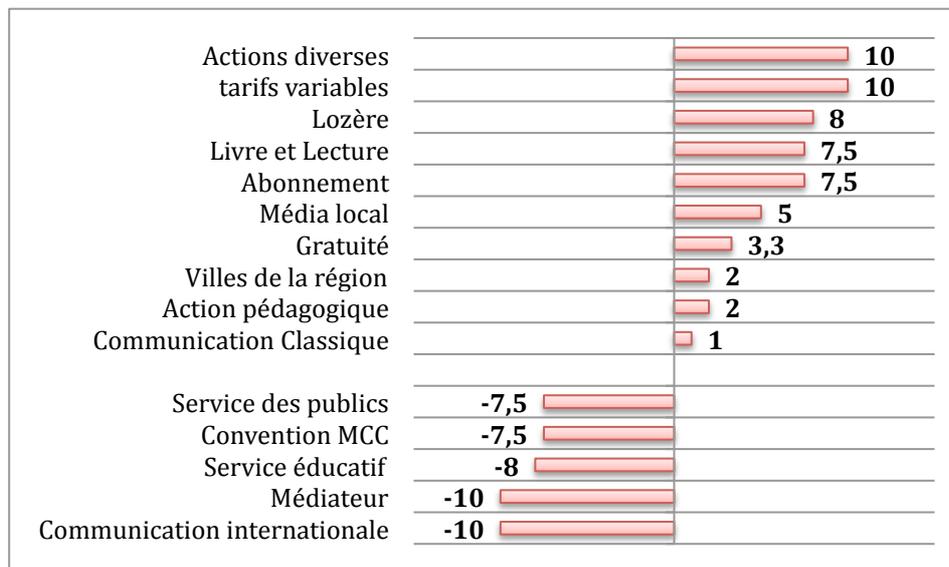
- Les circonspects – 11%
- Les petits pas métropolitains - 11%
- Les « sans public » – 6%
- Les convaincus – 29%
- Les spécialistes – 15%
- Les dynamiques communales – 27%

Les traits saillants de chaque famille sont représentés, dans les six graphiques qui suivent, par des traits horizontaux. Plus ceux-ci se développent vers la droite, plus cela signifie que les indicateurs qu'ils désignent ont ici un poids accru par rapport à la moyenne. Par contraste, les flèches qui sont orientées à gauche montrent une dimension sous-représentée pour telle famille. Ainsi, chez les « circonspects » (première famille ci-après), on voit que les actions diverses et la tarification variable sont des points forts de cette famille, tandis que la communication internationale ou la présence d'un médiateur sont plutôt des points faibles.

Les circonspects – 11%

C'est un profil d'opérateurs qui est marqué par le manque de structuration et d'outillage dans l'action en matière de publics. Peu de service éducatif ou de service des publics, pas de médiateur identifié vont de pair avec des stratégies assez traditionnelles en matière de fidélisation : l'abonnement y est prédominant, ainsi que des actions culturelles diverses. L'idée d'impliquer les publics directement, ou celle d'adapter les offres tarifaires sont moins répandues. Pour renouveler les publics, les stratégies qui viennent en tête sont la gratuité, les actions pédagogiques et la médiation (sans médiateur !). La communication est plus volontiers de

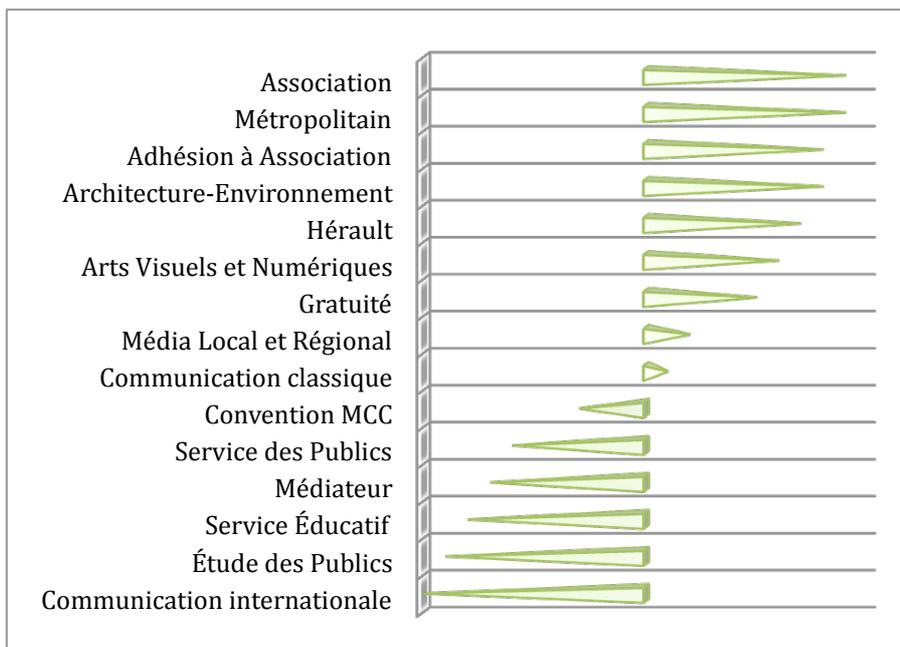
rayonnement local et s'adresse peu aux publics étrangers. Les instruments de cette communication sont nettement plus classiques que la moyenne, délaissant les nouveaux outils numériques.



Ce profil, où la politique des publics est mise en œuvre a minima et de façon plutôt classique, est celui d'acteurs qui, dans leur majorité, ne sont pas conventionnés avec le ministère de la Culture, et ont moins recours que les autres aux appels à projets. On les retrouve plus fréquemment dans les villes importantes de la région, mais moins en métropole ou en petites et moyennes communes. Ce sont plus souvent des opérateurs intégrés à une collectivité territoriale, où l'on retrouve en particulier les lieux de Lecture Publique, mais aussi accessoirement des acteurs du Spectacle Vivant, et plus rarement ceux du Patrimoine ou des Musées. On peut donc observer qu'il s'agit d'opérateurs qui n'ont pas fait du rapport au public une dimension majeure de leur action, soit qu'ils considèrent que leur enjeu artistique et culturel majeur se situe ailleurs, soit qu'ils considèrent que cette action s'inscrit dans l'ensemble du projet de la structure et n'a pas vocation à être professionnalisée comme telle, ce que l'on trouve parfois dans l'univers de la lecture publique.

Les petits pas métropolitains - 11%

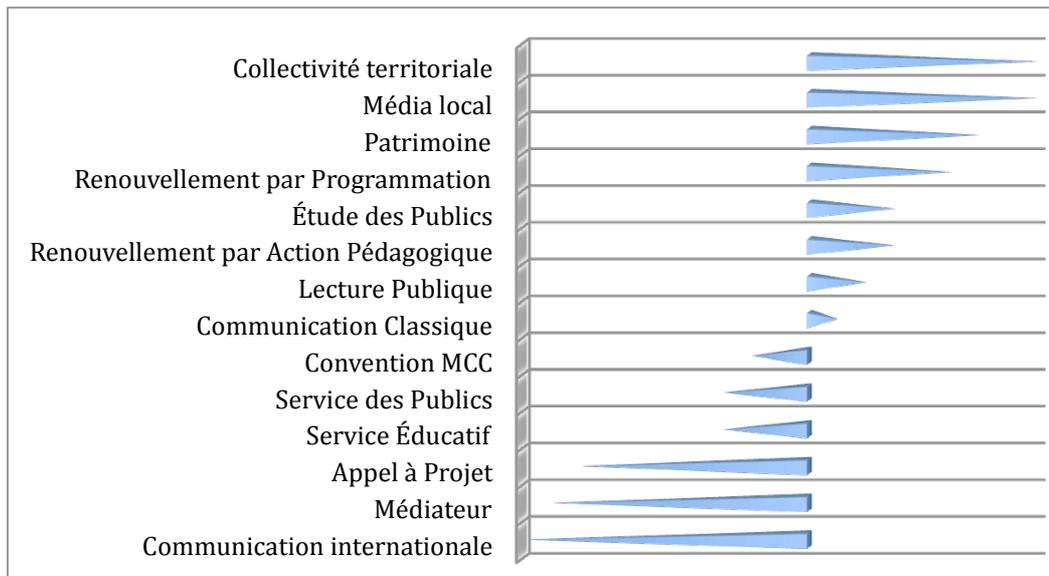
Cette deuxième famille est également marquée par le sous-développement des services de publics. Une moindre présence de ceux-ci ou la rareté des services éducatifs ou de médiateurs identifiés va de pair avec l'absence d'étude de publics diligentée au sein de la structure. La fidélisation s'opère par le biais de l'adhésion à l'association autour d'un projet partagé, car il s'agit très souvent, dans cette famille, d'opérateurs associatifs. On peut y voir aussi, plus souvent qu'en moyenne, l'organisation d'événements réservés, mais une moindre implication des publics. La pratique de la gratuité d'accès est plus fréquente, et la communication régionale et locale prédomine, tandis que l'approche spécifique des publics étrangers est inexistante. Là encore, les outils de communication sont plutôt de registre classique, à la hauteur de ces opérateurs sans doute plus modestes.



Dans cette deuxième famille, on trouve plus fréquemment des structures héraultaises, et significativement situées dans la métropole montpelliéraine. Une manière de montrer que la conscience des publics et la modernité relative des outils n'a pas de lien automatique avec les « aménités métropolitaines », et qu'il y est aussi question de moyen et de domaine d'exercice. Ceux qui dominent ici sont l'Architecture et Environnement, les Arts Visuels et Numériques, et quelques opérateurs du Spectacle Vivant. Il apparaît ici que les limites à une politique des publics sont moins l'affaire de représentation propre à la structure (comme dans le premier cas) que liées à des ressources insuffisantes pour s'y projeter.

Les « sans public » - 6%

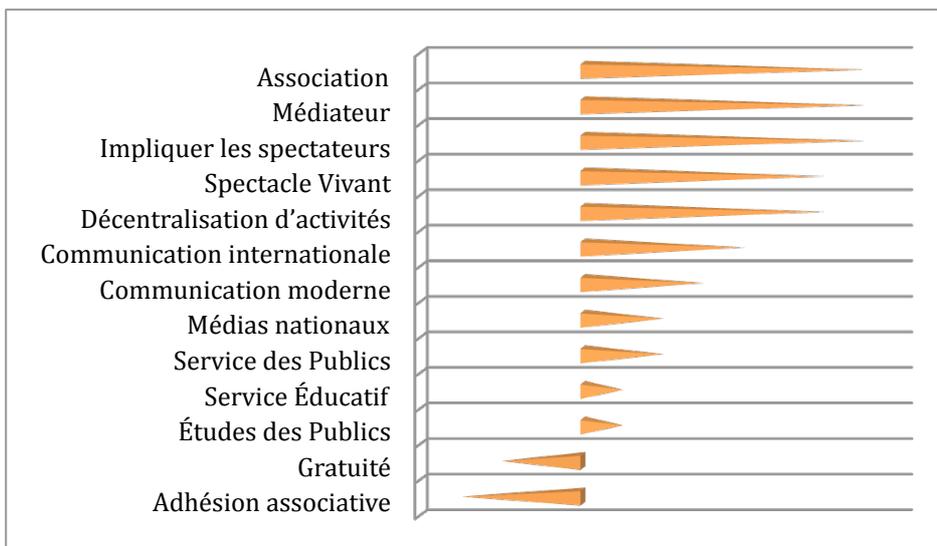
Derrière cette formule un peu provocatrice se profile une catégorie d'acteurs très singuliers de la région. Outre de présenter une faible présence de service des publics, de médiateur ou de service éducatif, ce qui caractérise cette troisième et petite famille est de considérer que ni fidélisation, ni le renouvellement des publics ne sont des priorités. Cela peut exprimer une vision volontairement non dynamique en matière de publics, soit par le fait que ceux-ci ne sont pas directement les interlocuteurs de la structure (cas d'agences ou de services départementaux), soit qu'ils soient déjà à la fois fidèles et en développement, ce que l'on constate souvent dans les Archives, municipales ou départementales, qui sont ici représentées par celles de Montpellier, de l'Hérault et de l'Aude. Pourtant, l'absence d'outils, voire de priorités n'empêche pas une partie de ces structures (50%) de réaliser des études de publics, pour elles-mêmes, soit plus généralement dans leur secteur. S'ils sont plutôt moins conventionnés que la moyenne avec le ministère de la culture, les opérateurs rassemblés ici délaissent très majoritairement les appels à projets (80%).



Ces petits opérateurs du Patrimoine, composés à 83% de collectivités territoriales ont une communication essentiellement locale (67%) et conventionnelle, sans politique tarifaire. On rencontre donc ici des acteurs dont la vocation est moins d'agir « en direct » auprès des publics que de venir en appui aux opérateurs de terrain. On pense aux structures départementales, dans les domaines de la lecture, du patrimoine ou du spectacle vivant, ou encore des archives départementales qui, pourtant, reçoivent un public bien spécifique. Les secteurs du Patrimoine et du Livre et Lecture forment donc l'essentiel de ce groupe de 6 opérateurs.

Les convaincus - 29%

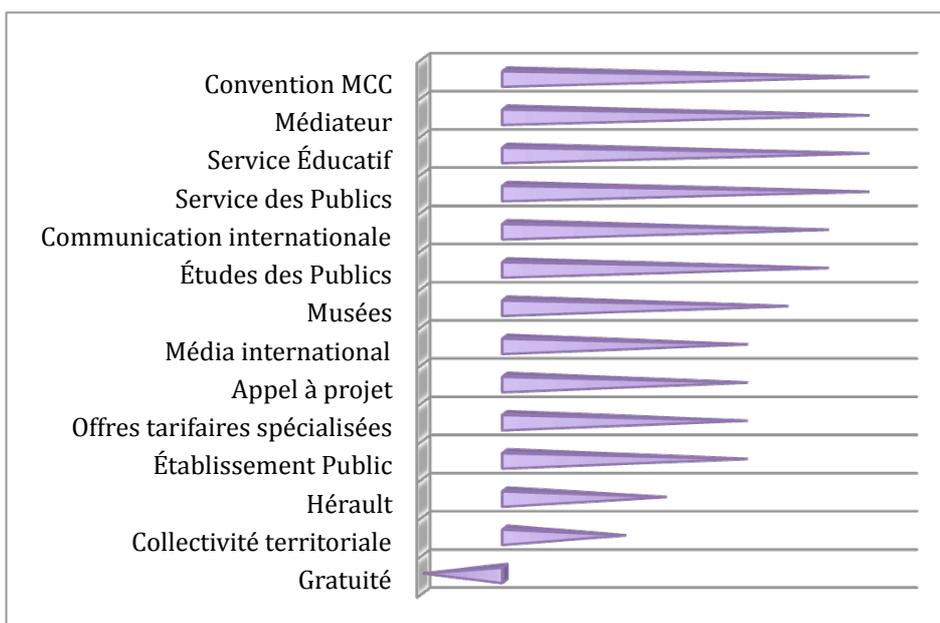
Avec cette quatrième famille, on change totalement de perspective. C'est la famille la plus nombreuse, et elle s'illustre par une activité forte en matière de publics. La plupart cumulent services des publics et services éducatifs et ils sont 80% à avoir au moins un médiateur. Les stratégies de fidélisation mettent l'accent sur l'implication des spectateurs, et celles axées sur le renouvellement insistent sur la décentralisation d'activités. Très majoritairement conventionnés avec le ministère de culture (77%), les opérateurs de cette famille sont aussi plus aguerris aux appels à projets dans lesquels ils s'inscrivent régulièrement. Leur dispositif de communication prend soin des publics étrangers et leur rayonnement dépasse le cadre des médias nationaux qu'ils utilisent plus que la moyenne. Ils sont par ailleurs très en pointe en termes d'outils de communication, et 90% ont recours aux nouvelles technologies de communication.



C'est un groupe d'opérateurs où l'on distingue la forte présence associative, sans réelle dominante territoriale. En effet, on trouve ici autant d'acteurs métropolitains, urbains ou de petites communes que la moyenne. En revanche, deux domaines se détachent nettement : les Arts Visuels et Numériques et le Spectacle vivant.

Les spécialistes - 15%

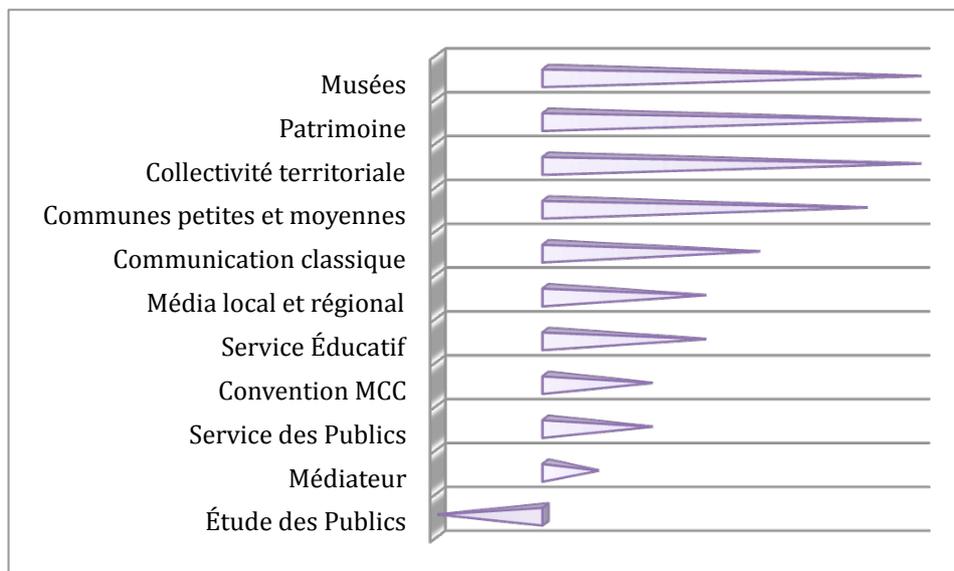
L'approche des publics trouve ici son niveau d'organisation et de spécialisation maximum. La présence quasi générale d'un service des publics se combine à celle du service éducatif (94%) et d'un médiateur identifié. Les études de publics sont également presque partout un outil régulier, tout comme la participation à des appels à projet, pour des acteurs qui sont quasiment tous conventionnés avec le ministère de la Culture. Les recettes de fidélisation et de renouvellement sont étendues, avec un accent mis sur les offres tarifaires spécialisées, l'action culturelle et un moindre recours à la gratuité.



L'inscription nationale et internationale de la communication de ces opérateurs est manifeste ; 81% communiquent avec les publics étrangers. Et en toute logique, ils ont également recours à toute la palette des nouveaux outils numériques de communication. C'est un groupe où les Établissements Publics et les Collectivités territoriales sont bien représentés, et où les musées, notamment les principaux de la région, figurent aux cotés de quelques acteurs du spectacle vivant (Uzès danse, par exemple). On a vraisemblablement affaire ici à des opérateurs dotés de moyens importants.

Les dynamiques communales – 27%

Cette dernière famille illustre une configuration territoriale assez caractéristique de l'histoire du Languedoc-Roussillon et de son développement : le poids des petites et moyennes communes. Contrairement à ce qu'on pourrait imaginer, les opérateurs culturels implantés en dehors des contextes métropolitains peuvent être, et sont souvent mobilisés sur les enjeux de publics. Cette famille des dynamiques communales exprime cela en termes spatiaux, mais aussi de statut. Elle est composée presque exclusivement d'opérateurs directement rattachés à une collectivité territoriale.



Si la présence de médiateurs, de services éducatifs et des publics est moins systématique que dans la précédente famille (2 sur 3), les stratégies de renouvellement et de fidélisation montrent une palette assez large, sans véritable recette prédominante. Les études de publics sont moins fréquentes, pour des opérateurs souvent conventionnés avec le ministère de la Culture, et occasionnellement investis dans des appels à projets. La communication rayonne plutôt à l'échelle locale et régionale, et son orientation reste plutôt classique. Les domaines représentés ici sont presque exclusivement des acteurs du patrimoine, avec notamment les Villes et Pays d'Art et d'Histoire (VPAH) et les musées.

En bref...

On peut tirer quatre enseignements de cette présentation des familles.

Le premier est que l'influence des domaines d'intervention sur les répertoires d'action en matière de public est assez évidente. Dans nos regroupements, on voit bien que les acteurs muséaux ne sont pas pris dans les mêmes problématiques, ni d'ailleurs dans la même antériorité ou dans le même cadre réglementaire. On voit aussi, sur les questions liées à la tarification, à la gratuité, ou encore à la spécialisation de l'intervention, que les acteurs du spectacle vivant ne se situent pas tout à fait dans la même configuration que ceux du patrimoine ou de la lecture publique.

Cependant, et un peu dans le sens contraire, on doit aussi constater que les familles regroupent le plus souvent des opérateurs provenant d'une pluralité de domaines. Cela signifie qu'au-delà de ces spécificités, il existe un niveau de convergence relative en termes de philosophie, d'institutions ou d'instruments. Les familles sans doute les plus caractéristiques de cela sont les deux extrêmes : les circonspects, d'un côté, que l'on trouve dans presque tous les domaines ; les spécialistes, de l'autre, qui réunissent, autour d'un contingent majoritaire de musées, des opérateurs du spectacle vivant, de la lecture, du patrimoine ou des arts visuels.

Le troisième constat nous permet de revenir sur un implicite de bien des analyses spatiales des politiques culturelles, autour du fait métropolitain. Lorsqu'on l'examine du point de vue des grands flux financiers et de la densité des acteurs, il est clair que la métropole offre une série d'« avantages comparatifs ». Cependant, si l'on observe les choses, ainsi qu'on l'a fait dans cette étude, à l'échelle des opérateurs eux-mêmes, la réalité est assez différente. D'une part, ce n'est pas parce qu'un acteur est situé en métropole qu'il est nécessairement plus moderne, global, international et structuré dans son approche des publics. Il y a aussi des contraintes – liées à la taille, au secteur, notamment – qui dépassent la localisation géographique. D'autre part, ce n'est pas parce qu'un acteur est, au contraire, situé dans une commune petite ou moyenne qu'il n'est pas en mesure de déployer toute une palette de principes et d'actions vers les publics.

Le quatrième enseignement pose alors la question des conséquences des trois premiers constats. Le fait que les domaines d'action impliquent le recours à des outils en partie différents oriente la coopération entre opérateurs dans un sens plutôt « vertical », où les pionniers peuvent constituer de véritables fers de lance pour les nouveaux entrants. C'est clair en matière muséale. Le fait que les familles associent des opérateurs de domaines différents milite au contraire pour le développement de coopérations plus horizontales, à la fois dans l'amont de la formation des agents, et dans l'aval de la réalisation d'opérations conjointes de « création » de publics, de leur fidélisation ou de leur décloisonnement.

Conclusion

Ce travail apporte plusieurs éclairages sur la question des publics et l'engagement des opérateurs culturels sur la voie de la démocratisation. Nous allons tenter d'en résumer l'essentiel dans cette conclusion. Par ailleurs, le projet de réforme territoriale annoncée par le gouvernement d'une part, et la perspective d'éducation artistique et culturelle tout au long de la vie d'autre part, nous incite également à prolonger notre réflexion.

Les éclairages apportés par l'enquête

Premièrement, notre travail participe à montrer le dynamisme vivace de l'action culturelle régionale. Les constats que nous formulons ici n'auraient sans doute pas été les mêmes il y a ne serait-ce que dix ans. Au premier rang de ces évolutions et des transformations qui affectent le monde de la culture, il y a bien entendu la question des publics qui se manifeste par une meilleure prise en compte des mécanismes sociologiques qui conditionnent encore, hélas trop souvent, la participation culturelle en France. Certes, cette prise de conscience est tardive. Aussi est-elle sans doute favorisée par un renouvellement des responsables culturels à tous niveaux, et par une transformation profonde de la formation des acteurs culturels. Mais elle est aussi le fruit d'une offre culturelle désormais dense et bien établie mais qui trouve ses limites à élargir son public, dans une société où la concurrence des loisirs domestiques bât son plein, où les inégalités sociales se creusent et où la fréquentation régulière des lieux culturels reste encore essentiellement le fait d'une minorité de privilégiés. Cette acculturation à la question des inégalités est peut-être aussi le fait d'une pratique plus régulière de compilation de données sur les publics et de recours aux enquêtes, même si celles-ci restent encore trop guidées par des impératifs de communication et minorent la dimension sociologique.

Deuxième constat, depuis le début des années 2000, les opérateurs se sont massivement dotés de service et de compétences pour mieux intégrer cette dimension des publics. Cette dotation prend des voies différentes et peut passer par un service des publics, un service d'éducation ou un service de médiation, voire le plus souvent par un mix des trois orientations. Ces services occupent une place importante dans l'organisation des structures et leurs responsables sont fortement diplômés. Malgré cette tendance positive de nombreuses disparités existent entre secteurs et entre opérateurs. De telles pratiques nécessitent bien entendu des moyens que nombre d'acteurs culturels de petites et moyennes envergures ne peuvent assumer. Par ailleurs, le fait que les professionnels qui pilotent ces services et assument ces missions n'aient majoritairement pas suivi de cursus en lien avec ces métiers (communication, médiation...) doit inciter les pouvoirs publics, les professionnels et les partenaires sociaux à engager une réflexion sur les enjeux de ces métiers, notamment en termes de formation continue.

Troisièmement, force est de constater la grande diversité et la grande densité des actions menées par ces services à destination des publics. Les dispositifs de fidélisation, de renouvellement des publics ou encore d'action culturelle font l'objet

de toutes les attentions. La plupart des opérateurs possède une batterie d'action qui répond à ces trois grandes missions. Certes, les stratégies et les dispositifs menés varient suivant les secteurs culturels et la structuration des opérateurs ; ce qui est bien normal compte tenu d'une part de l'hétérogénéité des opérateurs, et d'autre part des enjeux spécifiques à chaque secteur. Cela étant, la nature même des actions menées appelle à réflexion. Visites, ateliers, conférences, rencontres, expositions telles sont les dispositifs d'action à destination des publics mis en œuvre par les opérateurs. On ne peut ici que constater le caractère conventionnelle de ces dispositifs qui ne tranchent pas avec l'action ordinaire de bon nombre d'opérateur. Il faut enfin rappeler ici le rôle des collectivités. Sans doute parce qu'il porte essentiellement sur le projet artistique des opérateurs, le conventionnement avec le ministère de la culture ne semble pas jouer un rôle prescripteur en matière d'actions envers les publics. Peut-être cela n'est-il tout simplement pas son objet. En revanche, les appels à projets semblent quant à eux favoriser une plus grande diversification des actions menées en la matière. Toutefois, ces appels à projet – qui semblent devenir une modalité structurante de l'action publique – ne sont pas sans poser problème : tous les opérateurs ne sont pas égaux face à ces dispositifs ; tous n'ont pas ni le temps, ni les moyens humains ou matériels de répondre à ces appels. Ceci dit, la logique de projet favorise une dynamique partenariale entre opérateurs culturels mais également avec des opérateurs d'autres secteurs de l'action publique : santé, environnement, justice, social, éducation, tourisme... Cette transversalité de l'action culturelle est sans doute une piste féconde pour participer à diversifier les publics de la culture. Il en va de même des dispositifs locaux qui, dans cette même logique partenariale, favorise sur un territoire donné des mécanismes de renouvellement de l'offre culturelle qui, par l'importance des actions à vocation éducative, peuvent préfigurer de futurs dispositifs d'éducation artistiques et culturelles.

Le quatrième constat tient quant à lui à une dimension plus technique des politiques de publics : l'entrée progressive mais efficace des opérateurs culturels dans la communication numérique. Si tous les opérateurs disposent désormais d'un site internet, ils sont près de 60% à travailler avec les réseaux sociaux. Si ces réseaux s'appuient sur la diffusion des nouvelles technologies numériques – qui rappelons-le connaissent elles aussi leur lot d'inégalités sociale, générationnelle et territoriale – ils permettent à l'évidence de toucher un public nouveau et de lui offrir d'autres entrées en matière avec les objets culturels.

En écho au premier, le dernier constat tient à la nécessité partagée de trouver d'autres modes opératoires pour élargir le périmètre social des publics de la culture. Les opérateurs ont bien compris que cet impératif passe désormais par des pratiques qui vont au-delà d'une politique de l'offre, par des actions de sensibilisation, de fidélisation, d'éducation... Mais ces dispositifs ont un coût comme le montre le développement des services de publics qui participent à ce renouvellement. Il serait toutefois maladroit de réduire les besoins exprimés par les opérateurs uniquement en termes de moyens financiers. Outre le développement de nouvelles actions et la nécessité toujours forte de mieux communiquer, leurs besoins s'orientent aussi autour de la coopération et de la dimension partenariale désormais incontournable de leur action. Ce besoin appelle une plus grande concertation entre les opérateurs et une plus grande interactivité qui apporte son lot de réponses innovantes à la question des inégalités d'accès à la

culture. Cette nécessité d'une action transversale et partagée ressort également de l'analyse en termes de famille. Si cette analyse montre que les dynamiques sectorielles restent fortes sur les répertoires d'action en matière de public, elle suggère aussi qu'au-delà de ces spécificités, il existe un niveau de convergence relative en termes de philosophie, d'institutions ou d'instruments. Dans un contexte où il s'agit de faire plus avec autant (si ce n'est moins), cette réorientation salutaire de l'action culturelle vers plus de transversalité, de partenariat et de coopération est le défi que doivent relever les opérateurs culturels.

La perspective de l'Éducation artistique et culturelle

Comme le rappellent Marie-Christine Bordeaux et François Deschamps, l'éducation artistique et culturelle repose sur trois piliers : voir, faire, interpréter (Bordeaux, Deschamps, 2013). Si l'on s'en tient à notre enquête, les opérateurs étudiés restent encore profondément marqués par une logique voir ou du faire voir, comme l'indique le souci à l'égard de la communication. Ils ne sont pas encore, ou peu, dans le faire et l'interpréter. Cela vient sans doute des opérateurs ciblés par notre enquête qui travaillent essentiellement autour d'un projet, et qui sont expressément dans le giron de l'action culturelle, et singulièrement de celui de la Direction Régionale des Affaires Culturelles. C'est une des limites de ce travail, notamment pour dégager des perspectives générales sur la question de l'éducation artistique et culturelle. Ainsi, nous n'avons pas interrogé les acteurs essentiels d'une telle perspective que sont : les artistes et les compagnies d'une part, et les lieux d'enseignement spécialisés des pratiques artistiques (tels que les conservatoires et les écoles associatives) et de développement des pratiques amateurs (telles que les structures d'éducation populaire et les très nombreuses associations, troupes, compagnies, groupes...). Nul doute que ces opérateurs seront les acteurs essentiels, voire la cheville ouvrière, d'une future politique d'éducation artistique et culturelle qui pense des parcours d'éducation artistique et culturelle tout au long de la vie. Les opérateurs que nous avons ciblés ici en seront sans doute une composante importante, mais ils n'en seront sans doute pas ou peu la courroie de transmission. Toutefois et au regard de ces limites, quatre pistes se dégagent.

Premièrement, si la perspective de l'éducation artistique et culturelle est de généraliser et de faciliter l'accès à la culture sous toutes ses formes (pratiques de consommation, de participation, de création, de réflexion...) tout au long de la vie, les opérateurs que nous avons interrogés semblent déjà très actifs sur la partie initiale de ces parcours. La priorité accordée aux jeunes est manifeste dans l'organisation et les actions menées. Mais la participation de toutes les classes d'âge et de tous les milieux sociaux à l'offre culturelle proposée reste encore à venir. Aujourd'hui, les opérateurs en sont bien conscients. Ce n'est pas rien car cette prise de conscience n'est si vieille que cela.

Deuxièmement, l'état des forces en présence présente de véritables atouts dans la perspective d'une politique d'éducation artistique au sens large. L'hybridation des modes d'organisation (services de public, de médiation ou d'éducation) tend à le montrer. Tout comme les effets induits de la mise en œuvre de nouveaux dispositifs émanant de ces services ont permis le développement de nombreux partenariats avec des structures proches rattachés à l'éducation nationale, aux secteurs de la santé ou de la justice par exemple. C'est principalement sur ces

dimensions de l'action partenariale que l'action prescriptive de l'administration centrale semble le plus être en défaut, et où celle des collectivités locales montre son expertise (Colin, Djakouane 2014).

Troisièmement, si la co-construction partagée d'une politique culturelle reste un enjeu majeur, elle implique le dépassement des réflexions sectorielles. Notre travail montre que de nombreuses questions quant aux publics, et aux moyens nécessaires à leur élargissement sont partagés par l'ensemble des domaines culturels. Mais les dispositifs ou les pratiques restent encore très sectorisés dans la réponse que les opérateurs apportent à ces questions. L'enjeu de la mutualisation, des partenariats entre les acteurs culturels de différents secteurs, mais aussi au-delà du périmètre des opérateurs culturels (éducation, social, santé, tourisme, environnement...), est une question cruciale pour le développement d'une future politique d'éducation artistique au sens large, notamment pour construire des parcours et modalités d'accès tout au long de la vie.

Quatrièmement enfin, il nous faut dire un mot sur la formation. Cette véritable révolution des pratiques et du périmètre de l'action culturelle induite par le projet d'éducation artistique et culturelle tout au long de la vie appelle nécessairement une réflexion sur la question de la formation des opérateurs culturels. A propos des services de publics, de médiation ou d'éducation, nos résultats montrent clairement que la formation des responsables de ces services est très éloignée des formations qui aujourd'hui abondent dans ces secteurs. Pour le dire autrement, rares sont les médiateurs qui ont un master de médiation culturelle. Cette population est pourtant très formée pour des postes pas toujours en correspondance avec leur niveau de formation. Ce phénomène de déclassement par ailleurs généralisé (Peugny 2009) doit amener à se poser la question de la formation continue. D'ailleurs, le profil de formation des responsables de ces services montre à quel point ceux-ci ont suivi des formations classiques (histoire de l'art, arts du spectacle, etc.) à vocation généraliste et sans doute proche finalement du domaine artistique dans lequel il exerce aujourd'hui. On peut ainsi se poser deux types de questions : soit les formations techniques de médiation culturelle ne répondent pas aux besoins des opérateurs, soit ceux-ci privilégient dans leur recrutement une valence artistique, une connaissance du champ, qu'ils maîtrisent et peuvent évaluer au détriment d'une maîtrise de techniques dont les contours restent flous. Le parallèle avec la communication pourrait être fait. Il n'en reste pas moins que c'est aujourd'hui en termes de formation continue de ces acteurs qu'une réflexion pourrait naître, appelant ici la compétence de la collectivité régionale dont le levier prescriptif est déjà fortement identifié sur nombre de supports.

Bibliographie

Bourdieu P., 1964, *L'Amour de l'art. Les musées et leurs publics*. Paris, Minuit.

Bourdieu P., 1979, *La Distinction. Critique sociale du jugement de goût*. Paris, Minuit.

Bordeaux M.-C., Deschamps F., 2013, *Éducation artistique, l'éternel retour ? Une ambition nationale à l'épreuve des territoires*, Toulouse, Éditions de l'attribut.

Chauvel L., 1998, *Le destin des générations*, Paris, PUF

Chauvel L., 2006, *Les classes moyennes à la dérive*, Paris, La République des Idées.

Colin J.-M., Djakouane A., 2014, *Les dispositifs départementaux d'éducation et de soutien aux arts et vivants et aux arts plastiques*, Rapport d'étude pour le Ministère de la Culture et de la Communication, l'Assemblée des Départements de France et Arts Vivants et Départements.

Coulangeon Ph., 2005, *Sociologie des pratiques culturelles*, Paris, La Découverte.

Donnat O., 2009, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère numérique*, Paris, La Documentation Française.

Djakouane A., 2005, *Les publics de la Scène Nationale de Cavailon*, Rapport d'étude SHADYC, EHESS-Marseille

Djakouane A., 2012, *Les parcours de professions artistiques et culturelles en Languedoc-Roussillon*, Rapport d'étude OPPIC pour LégiSpectacle.

Djakouane A., Négrier E., 2011, *Les publics des scènes croisées de Lozère*, Rapport d'étude OPPIC-CNRS pour ADDA-Scènes Croisées de Lozère.

Djakouane A., Négrier E., 2011, *La culture pour chacun en Languedoc-Roussillon*, Rapport d'étude OPPIC-CNRS pour la DRAC Languedoc-Roussillon.

Eidelman J., Céroux B., 2009, « La gratuité dans les musées et monuments en France », *Culture étude*, 2009-2.

Menger P.M., 2002, *Portrait de l'artiste en travailleur*, Paris, La République des Idées.

Négrier E., Djakouane A., Jourda M., 2010, *Les publics des festivals*, Paris, Michel de Maule.

Négrier E., Djakouane A., Collin J.-D., *Un territoire de rock. Les publics des Eurockéennes de Belfort*, Paris, L'Harmattan

Peugny C., 2009, *Le déclassement*, Paris, Grasset.

Saez J.-P., 2010, « Emploi artistique et culturel et formation », in P. Poirrier (dir), *Politiques et pratiques de la culture*, Paris, La Documentation Française.