HAL
open science

Événementialisation des politiques culturelles locales et politisation de la culture. Le cas de Lille 2004, capitale européenne de la culture

Damien Dusseaux

To cite this version:

Damien Dusseaux. Événementialisation des politiques culturelles locales et politisation de la culture. Le cas de Lille 2004, capitale européenne de la culture. Sociologie. Université de Lille, 2020. Français. NNT : . tel-03469645

HAL Id: tel-03469645

https://hal.science/tel-03469645v1

Submitted on 7 Dec 2021

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.

Événementialisation des politiques culturelles locales et politisation de la culture

Le cas de Lille 2004, capitale européenne de la culture

Thèse de sociologie préparée et soutenue publiquement le 20 novembre 2020 par

Damien DUSSEAUX

UNIVERSITÉ DE LILLE
CLERSÉ (UMR 8019) - Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques
ED n° 73 – Sciences économiques, sociales, de l'aménagement et du management

Jury :
Mme **Celia BENSE FERREIRA ALVES**, maîtresse de conférences en sociologie à l'Université Paris 8 (CRESSPA) – Examinatrice
M. **Sébastien FLEURIEL**, professeur de sociologie à l'Université de Nantes (CENS) – Directeur de thèse
Mme **Sylvia GIREL**, professeure de sociologie à l'Université Aix-Marseille (LAMES) – Rapporteure
M. **Rémi LEFEBVRE**, professeur de science politique à l'Université de Lille (CERAPS) – Président
M. **Laurent MARTIN**, professeur d'histoire à l'Université Sorbonne Nouvelle – Paris 3 (ICEE) – Rapporteur
M. **Frédéric POULARD**, maître de conférences HDR en sociologie à l'Université de Lille (CLERSÉ) – Directeur de thèse

Remerciements

Exercice solitaire s'il en est, la thèse se mue dans ses meilleurs moments en un compagnonnage et une aventure humaine forte. Les personnes qui ont contribué à cette entreprise intellectuelle, de bien des manières, ont toute ma reconnaissance et mes plus vifs remerciements, bien que ces quelques mots soient clairement insuffisants pour rembourser ma dette à leur égard.

Mes premiers mots seront pour mes directeurs de recherche, Frédéric Poulard et Sébastien Fleuriel, sans qui cette thèse n'aurait vu le jour. Ils ont été les déclencheurs de cette recherche doctorale et, plus largement, de mon intérêt pour ce métier. Plus encore, ils ont été des soutiens infaillibles toutes ces années, en m'accompagnant avec une bienveillance et un intérêt jamais démentis. Qu'ils en soient remerciés chaleureusement et sincèrement, bien que cela ne puisse résumer toute la gratitude, l'estime et l'affection que je leur porte.

Les collègues du Clersé et d'autres laboratoires, enseignants-chercheurs et doctorants, m'ont également aidé par leurs commentaires, les échanges tenus dans des contextes plus ou moins formels, notamment lors de discussions en colloques et séminaires de recherche qui ont nourri ma réflexion. Je remercie grandement, sans ordre particulier, Stéphanie Pryen, Jacques Lemière, Judith Hayem, Rémi Lefebvre, Celia Bense Ferreira Alves, Manuel Schotté, Taïeb El Boujjoufi, Aurélia Mardon, Fabien Eloire, Catherine Comet, Véronique Marchand, Timothée Verlet, Vianney Schlegel, Déborah Ridel, François Brasdefer et Vincent Becquet.

J'ai également eu la chance de pouvoir faire un grand nombre de rencontres passionnantes et toujours enrichissantes dans le cadre de ce travail. Je voudrais saluer et exprimer mes profonds remerciements à tous ceux qui m'ont assisté dans cette recherche, ce de plusieurs façons. Ce sont tout d'abord les fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille, qui m'ont accueilli très naturellement et toujours gentiment dans leur quotidien professionnel, et m'ont beaucoup apporté par leurs témoignages. Je pense également aux agents des archives municipales de la ville de Lille, qui doivent être vivement remerciés pour leur aide fréquente et leur curiosité intellectuelle favorables à transmettre la passion des archives. Les nombreux acteurs culturels rencontrés ont eux aussi toute ma reconnaissance, et ont largement aiguillé le travail de terrain et aidé à préciser ma pensée.

Je n'oublie pas mes proches et intimes, à commencer par mes parents et ma grande sœur qui, avec leur patience infinie, le réconfort qu'ils ont su m'apporter, les inestimables moments de détente et de joie partagés, m'ont permis de prendre du recul et de retrouver de l'allant durant ces quelques années. Un énorme merci aux amis qui y ont grandement contribué, et que je ne peux malheureusement tous citer nommément : Pierrot, Kim, Lena, Jen, Vic, Charlotte, Antoine, Pierre, Emile, Alex, Rémi, Lélé, Tom, Do, Daf...

Et, *last but not least*, à ma compagne Alma pour son inépuisable soutien moral et intellectuel, mais aussi pratique, elle qui a partagé les périodes de doutes, d'épuisement et de frénésie, et que je remercie de tout mon cœur. Ces quelques mots ne pourront jamais ni traduire, ni rendre justice à tout ce qu'elle m'a apporté dans ces moments et à tout ce que je lui dois. Je lui dédie ce travail, tout en sachant que c'est très peu.

Sommaire

Prologue…… 7

Introduction générale…… 14

PREMIÈRE PARTIE. LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE OU LA CONSTRUCTION PERFORMATIVE D'UN TOURNANT.....73

Chapitre 1. Des Jeux Olympiques d'été à Lille 2004 : une coalition de groupes et d'intérêts formée autour du credo de « métropolisation »..... 80
Chapitre 2. Lille 2004, capitale européenne de la culture : « tournant culturel » ou aboutissement d'une politique ?..... 154
Chapitre 3. Lille 2004, capitale européenne de la culture. Mise en récit d'un événement et construction d'un mythe de l'action publique..... 207
Conclusion de la première partie…….……. 241

DEUXIÈME PARTIE. LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE, UNE « AFFAIRE D'ETAT »……...…….. 245

Chapitre 4. Un soutien de l'Etat qui ne va pas de soi…….. 256
Chapitre 5. Politisation du dossier et formalisation d'un engagement de l'Etat. Lille 2004 saisie par le politique ……..… 289
Chapitre 6. « Tout est à refaire... » L'alternance politique de mai 2002 et la redéfinition des engagements de l'Etat dans la capitale européenne de la culture …….. 337
Chapitre 7. Lille 2004, une capitale européenne de la culture entre (re)politisation et dépolitisation……. 371
Conclusion de la seconde partie ……..…… 398

TROISIÈME PARTIE. L'APRÈS LILLE 2004. PRODUCTION D'UNE NOUVELLE DONNE POLITICO-ADMINISTRATIVE ET POLITISATION DE LA CULTURE……... 403

Chapitre 8. Une recomposition de l'administration culturelle municipale au service d'un projet politique…… 411
Chapitre 9. La « double dépendance » des fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille et la politisation de l'action culturelle municipale……. 443
Chapitre 10. La difficile cohabitation de différents statuts d'emploi et ethos professionnels au sein du pôle culturel de la municipalité lilloise……. 490

Conclusion générale..... 557

Bibliographie..... 567

Annexes..... 597

Tables..... 617

Prologue

Lancement officiel de l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*. Un événement culturel, des discours politiques et des questions.

En ce jeudi 24 septembre 2015, il est à peu près 19h20 lorsque le cortège d'une cinquantaine de personnes s'apprête à quitter la place de la Nouvelle Aventure, au cœur du quartier lillois de Wazemmes, pour se rendre dans la rue Jules Guesde attenante[1]. Plutôt inhabituel dans ce quartier où les catégories populaires demeurent dominantes, l'attroupement détonne au regard du statut et du nombre des individus ; les riverains, commerçants et « dealers » du coin semblent d'ailleurs assez surpris, voire amusés. C'est en effet une délégation composée entre autres d'élus locaux et de hauts fonctionnaires de l'Etat tels que le Préfet du Nord, de membres du cabinet de la maire de Lille Martine Aubry et de collaborateurs de la section socialiste, de chefs d'entreprise mécènes de l'association organisatrice, de personnalités et de professionnels du monde de la culture, qui déambule dans le quartier en quête des « métamorphoses », ces installations artistiques réalisées par des créateurs étrangers ou locaux et installées dans l'espace public à la faveur de l'événement culturel *Renaissance*. Le cortège a commencé par la « métamorphose » située place de la Nouvelle Aventure, un totem brésilien à l'effigie de Carmen Miranda, actrice et chanteuse figure de la samba et du carnaval de Rio de Janeiro, poursuivant dans la rue Jules Guesde afin de découvrir la seconde où des maisons ont été peintes de fresques aux couleurs vives et bariolées, en s'inspirant d'un projet de réurbanisation d'une favela brésilienne[2]. Le tandem formé par Martine Aubry et Didier Fusillier, directeur général de *Lille 3000* et plus proche conseiller culturel de l'édile, ouvre la marche. Seuls les photographes de presse les précèdent, pour leur « tirer le portrait » et avoir un éventail choisi de photographies pour le lancement de l'événement qui fera les unes des médias écrits et audiovisuels les prochains jours. Certains

[1] Cette description est réalisée à partir de nos observations de terrain conduites à l'occasion de *Renaissance*, quatrième édition triennale organisée par *Lille 3000* qui propose des manifestations culturelles sur plusieurs mois au sein de l'agglomération lilloise. *Lille 3000* est une association créée à l'initiative de la maire de Lille Martine Aubry avant même la fin de *Lille 2004, capitale européenne de la culture*, structure et temporalité au cœur de cette thèse sur lesquelles nous reviendrons de manière détaillée en temps utile.

[2] A l'instar des précédentes éditions de *Lille 3000*, celle-ci est articulée autour d'une thématique centrale : l'idée de renaissance, qui lui donne son nom, consiste à s'inspirer et à s'approprier des exemples de grandes villes qui seraient parvenues à surmonter de graves crises aux origines variées (économique, sociale, écologique, etc.), à force d'innovations techniques, technologiques et culturelles. Les cinq villes en question (Rio de Janeiro, Detroit, Eindhoven, Phnom Penh, Séoul) sont donc érigées par les promoteurs de ce concept, Martine Aubry et Didier Fusillier en tête, en symboles de nouveaux modèles de développement, de « réponses » et d'alternatives possibles face à ce qu'ils désignent comme une crise économique et sociale, mais aussi morale, qui affecte durablement les Etats européens et leurs populations. Au travers de ces grands événements et des discours qui les accompagnent, la culture se voit donc investie de pouvoirs thaumaturges et de capacités de transformation à différents niveaux : urbain, économique, attractivité et rayonnement, créatrice de liens sociaux, etc.

proches collaborateurs de Martine Aubry et adjoints délégués sont présents, un peu en retrait derrière elle. On y reconnaît notamment François Lamy, ancien ministre socialiste délégué à la Ville du gouvernement Ayrault, installé à Lille depuis novembre 2014. Sans mandat électoral, il s'occuperait des « quartiers populaires » de l'agglomération lilloise aux côtés de Martine Aubry. Marion Gautier, jeune adjointe socialiste de la maire déléguée à la culture élue au conseil municipal en mai 2014, est non loin, de même que Marie-Pierre Bresson, adjointe déléguée à la coopération internationale et européenne qui vient de quitter le groupe des Verts de Lille, tout en étant nommée secrétaire nationale du parti écologiste et de l'Union des démocrates et écologistes[3]. Des cadres de *Lille 3000* accompagnent la procession, prêts à répondre aux questions des visiteurs, attirant parfois leur attention sur le détail d'une installation ou spécifiant l'intention de l'artiste. Le coordinateur général de la structure, Thierry Lesueur, est à quelques pas derrière le duo composé de Martine Aubry et Didier Fusillier. La responsable du pôle territoires de *Lille 3000* en charge des partenariats avec les collectivités territoriales, au premier plan desquelles les communes de l'agglomération lilloise et leurs responsables politiques, est également mise à contribution pour cette visite inaugurale dont le déroulement semble finement orchestré.

Car il s'agit aussi de satisfaire à une mise en scène et un rituel au service de la communication politique autour de l'événement culturel. Nous retrouvons en tête du cortège un informateur travaillant alors comme collaborateur de la section socialiste au sein de la mairie de Lille. Mobilisé le temps des vernissages ouvrant *Renaissance* pour prendre en charge des partenaires privés et publics de *Lille 3000*, afin de « *désengorger Martine Aubry et faire diversion* » selon ses propres termes, celui-ci évoque l'étrange sentiment d'entre-soi émanant du cortège de notables, de personnalités diverses et d'élus, tous tirés à quatre épingles, qui nous entourent. Une sensation similaire nous étreint, de curiosité liée à la présence d'individus « étrangers » au quartier de Wazemmes, comme s'ils le parcouraient uniquement en cet instant et pour cette occasion[4]. Il nous entretient du fait que ce cortège a également vocation, au niveau de la communication politique et de la dimension symbolique, à la réappropriation de l'espace urbain, cette zone du quartier de Wazemmes étant simultanément une place de commerce légal (restaurants, bars, magasins, etc.) et de trafics et d'activités informelles (vente et consommation de drogues essentiellement). Le groupe

[3] *La Voix du Nord*, 22 janvier 2016.

[4] Il faut préciser, à titre informatif, que c'est un quartier dans lequel nous vivons alors au quotidien depuis plus de cinq années et que nous connaissons bien, ayant habité dans quatre logements dont certains se situent précisément dans les rues foulées lors de cette visite, faisant nos courses et sortant dans les lieux de sociabilité du quartier, fréquentant des proches qui, pour la plupart, y résident alors également.

redémarre et emprunte la Cour Trachet, petite ruelle bordée de jardins ouvriers collectifs qui donne accès à la Maison Folie de Wazemmes, l'un des équipements culturels municipaux créés à l'occasion de *Lille 2004, capitale européenne de la culture* et mobilisés pour chacune des éditions de *Lille 3000*. Après un arrêt devant la dernière « métamorphose » du parcours, la visite s'achève en effet par le vernissage de l'exposition « Cariocas! », inaugurant une longue série de festivités et de manifestations réparties sur quelque quatre mois.

Deux jours plus tard, le lancement officiel de *Renaissance* devant la presse et l'ensemble des partenaires publics et privés de l'événement se déroule en fin d'après-midi à la Gare Saint-Sauveur. L'inauguration de cet équipement culturel municipal au printemps 2009, lors de la seconde édition triennale de *Lille 3000*, a ouvert la voie à un projet plus global de requalification urbaine du quartier Saint-Sauveur. Sur une proposition de Didier Fusillier reprise à son compte par Martine Aubry, l'exécutif municipal a en effet voté en faveur de la réhabilitation de cette ancienne gare de marchandises située au nord-ouest de l'une des rares friches industrielles qui perdurent encore dans le centre-ville lillois. A quelques centaines de mètres de l'Hôtel de Ville, le lieu se présente ainsi comme deux gigantesques hangars tout en longueur faits de la brique rouge caractéristique des bâtiments industriels du Nord, dits « Halle A » et « Halle B », dont la superficie respective est d'environ 1 700 m^2 et 5 000 m^2. C'est la plus grande des deux halles qui accueille l'ouverture officielle de l'événement et l'inauguration de l'exposition « Detroit », prévues à 17h ce samedi 26 septembre 2015. L'accès n'est pas réservé au grand public, les vigiles s'empressant de contrôler les cartons d'invitation et les badges à l'entrée, alors que l'heure des discours approche à grands pas. Muni d'un badge officiel « invité » de *Lille 3000*, fourni la veille par notre informateur et permettant d'évoluer au sein des différents vernissages et d'accéder à certaines « coulisses » de l'événement, le cordon de sécurité laisse place au décorum de cet immense espace que l'on découvre par ailleurs pour la première fois. Le vaste hangar est teinté d'une atmosphère où se combinent la recherche du dépouillement et la frénésie propre aux inaugurations et cérémonies officielles. La halle est sombre, éclairée ci et là par des spots rouges, de la musique électro passe en fond sonore, une foule éparse d'au moins deux cents personnes se livre à des activités diverses en attendant les officiels ayant la charge des discours.

En retard de quelques minutes, les protagonistes clés font leur entrée sur scène alors que l'audience, visiblement en attente, est de plus en plus importante. Si une dizaine d'élus et de cadres de *Lille 3000* monteront sur scène, ils seront cinq à intervenir, la maire de Lille et le président de la MEL monopolisant la parole durant plus des trois quarts des discours.

Entourée de son premier adjoint Pierre de Saintignon (PS) et de son adjointe déléguée à la culture, Martine Aubry ouvre le bal, en commençant par faire, pour reprendre ses mots, « *deux accroches au protocole* ». Elle entreprend ainsi de présenter et saluer devant l'auditoire « *nos amis belges, qui sont avec nous depuis 2004* », à savoir trois personnalités politiques belges membres du conseil d'administration de *Lille 2004, capitale européenne de la culture* et/ou de *Lille 3000*, à ce titre présents sur l'estrade[5]. Seconde « incartade » supposée aux rites protocolaires dont Martine Aubry s'excuse explicitement auprès du Préfet, la présentation exhaustive de l'ensemble des mécènes et partenaires privés de *Lille 3000*, dont certains sont remerciés en nom propre par l'intermédiaire de leur directeur général ou régional. C'est tant leur engagement de longue durée depuis *Lille 2004, capitale européenne de la culture* que la constance et l'importance de leur soutien financier à ces grands événements culturels que l'édile met en exergue. Elle rappelle ainsi que les entreprises privées contribuent à 45 % des financements des différentes éditions de *Lille 3000*, avant de passer la parole à son coordinateur général Thierry Lesueur, auquel elle laisse le soin de citer nommément ces partenaires dont on devine sans mal qu'ils sont précieux pour les collectivités territoriales et leurs responsables politiques. Suite à une salve d'applaudissements nourris, Martine Aubry reprend la parole durant plusieurs minutes en vue de présenter les réflexions à l'origine de la thématique générale de *Renaissance*, dont elle endosse en partie la paternité, les intentions de Didier Fusillier et de son équipe qui ont construit l'événement et sa programmation, revenant en détail sur le parti pris consistant à s'inspirer de cinq villes ayant fait face à des situations de crise et porteuses de nouveaux modèles de développement où la culture joue un rôle de premier plan. Louant le caractère multidisciplinaire et varié de la programmation, elle précise aussi que de nombreux « *ingrédients* », tels que les « métamorphoses » dans la ville ou la parade d'ouverture, seront encore une fois au rendez-vous, déclinant une « *recette* » expérimentée lors de la capitale européenne de la culture et reprise pour chacune des grandes éditions de *Lille 3000*. Le discours mayoral s'achève sur la culture de consensus et la pleine participation de tous les segments et les groupes sociaux de l'agglomération lilloise, qui caractériseraient la préparation de ces grands événements culturels et sont érigées en véritable élément constitutif de l'identité locale : « *Comme*

[5] Il s'agit de Elio Di Rupo, ancien premier ministre de Belgique et bourgmestre de Mons (laquelle est d'ailleurs capitale européenne de la culture en 2015 et réalise des projets communs avec *Lille 3000* pour *Renaissance*), Rudy Demotte, président de la région wallonne et bourgmestre de Tournai, et Stefaan de Clerck, ancien ministre de la justice et ancien bourgmestre de Courtrai, alors président du leader public des télécommunications belges Proximus.

d'habitude à Lille, tout le monde a travaillé ensemble : les écoles, les commerces, les associations, les habitants, etc. »

Martine Aubry cède la parole au président de la MEL, Damien Castelain[6], qui prononce un discours où les maîtres mots sont « rayonnement » et « consensus » métropolitains. Célébrant, au nom de tous les élus communautaires, la maire de Lille pour « *son implication dans Renaissance et son grand investissement dans la culture* », il évoque l'extrême importance pour le « *rayonnement de la métropole, tant au point de vue national qu'au niveau international d'enchainer les événements* » de cette envergure. Il revient ensuite sur la contribution budgétaire de la MEL à la manifestation et loue *« l'élan créé par Lille 2004* » et la « *conquête* » opérée par la maire de Lille, qui ont favorisé la participation de la quasi totalité des 85 communes de l'agglomération à *Renaissance*.

Après de longs applaudissements, Didier Fusillier, toujours impliqué dans la triennale lilloise malgré sa nomination trois mois plus tôt à la présidence de l'établissement public de La Villette, monte sur l'estrade et offre un bouquet de fleurs à Marion Gautier, puis un autre à Martine Aubry, visiblement émue, avant de dire quelques mots au micro pour introduire le vernissage de l'exposition « Detroit ». Il salue le travail des commissaires d'exposition de *Lille 3000*, les artistes invités provenant de Detroit dont certains l'ont entretemps rejoints sur scène, et remercie une nouvelle fois les trois bourgmestres belges. Ses derniers mots seront pour « *Martine Aubry, qui depuis tant de temps porte les artistes avec cette conviction énorme, et Damien Castelain qui ne nous a jamais fait défaut, un grand merci aussi* ». Le temps des discours fait place au lancement du vernissage, avec un buffet et l'ouverture des portes de l'exposition au public, ainsi qu'une « ferme urbaine », composée de plantes potagères et aromatiques, de fleurs et d'arbustes, cultivée juste à côté de la halle sur la friche Saint-Sauveur. *Renaissance* a officiellement débuté.

Si ces deux scènes peuvent contenir des ingrédients familiers pour l'observateur accommodé aux rituels et aux impératifs de la communication politique, elles soulèvent une série de questions qui interpellent. Quel est donc cet événement culturel qui attire une

[6] Enseignant-chercheur entré en politique en 1995, comme adjoint au maire (son oncle par alliance) d'une commune de l'agglomération lilloise de 900 habitants, Damien Castelain prend sa succession trois ans plus tard et devient par la même occasion conseiller communautaire. Nommé vice-président de la communauté urbaine chargé de l'eau et de l'assainissement par Pierre Mauroy en 2001, puis vice-président à l'écologie urbaine par la nouvelle présidente de l'institution intercommunale Martine Aubry en 2008, il prend en 2011 la présidence du groupe Métropole Passions Communes, qui regroupe une cinquantaine de maires de petites communes. Sans étiquette et président d'un groupe minoritaire, il sera élu président de la MEL lors des élections d'avril 2014 face au candidat UMP, grâce au soutien de Martine Aubry et du groupe socialiste qui n'a pas désigné de candidat.

curieuse procession d'élus et de notables locaux au cœur d'un quartier dit « populaire » de Lille, où sont mis en scène le réinvestissement du quartier par les élus municipaux et par des installations artistiques éphémères ? Renouvelé pour la quatrième fois, ce grand événement culturel semble tout autant rallier à sa cause la maire socialiste de Lille que le président de la MEL, et faire l'objet d'un consensus large parmi les élus locaux, les hommes politiques belges invités ou bien les chefs d'entreprise qui en financent peu ou prou la moitié. Comment expliquer que tous ces acteurs et ces groupes se retrouvent autour d'un projet commun, qui semble faire l'unanimité et être l'objet d'une sorte de communion locale ? Plus encore, que s'est-il passé de si spécial au cours de cette capitale européenne de la culture en 2004, au point que ces différents acteurs s'en prévalent encore quelque dix années plus tard et s'efforcent de reconduire durablement ce mode d'intervention culturelle ? Les allocutions de Martine Aubry et Damien Castelain intronisent la culture comme instrument au service du rayonnement international, du développement durable, de la cohésion sociale et territoriale, lui assignant même des propriétés thaumaturges dans la mesure où elle est considérée comme un remède à une crise économique et sociale dont on sait finalement bien peu de choses. De tels discours cristallisent des effets de croyance qui, sans être propres au personnel politique sont toutefois particulièrement répandus chez lui, imputent à la culture le rôle de catalyseur de transformations sociales. Ils égrainent quelques-uns des *topos* et éléments de langage symptomatiques du « mythe d'action publique » entourant *Lille 2004, capitale européenne de la culture*, lequel « a pris » parmi les décideurs locaux et demeure toujours prégnant plus de dix années après l'événement.

Bien qu'elles ne constituent pas à proprement parler des problématiques de recherche, ces questions mettent en lumière des enjeux au cœur de l'intrigue de cette thèse. C'est en effet la compréhension de la genèse, de la fabrication concrète et des effets de ces grands événements sur les politiques culturelles locales et l'activité des professionnels du secteur culturel qui en constituera la substance. Il nous faut maintenant revenir sur la construction de notre perspective de recherche et sur l'approche localisée et empirique qui la caractérise.

INTRODUCTION GÉNÉRALE

L'exercice consistant à mettre en exergue l'originalité de son objet, au moyen d'une revue de la littérature académique, tient lieu d'une convention de l'écriture scientifique incontournable à ce stade de la thèse. En l'espèce, il semble d'autant moins épineux d'y satisfaire tant les recherches en sciences sociales sur les capitales européennes de la culture demeurent assez rares, en dépit d'un regain d'intérêt marqué depuis les années 2000. Ce relatif silence du monde universitaire détonne par rapport à la profusion des publications commanditées par ou produites depuis l'espace politico-administratif, en particulier sous l'impulsion d'institutions européennes désireuses d'évaluer l'impact de ce programme à partir du milieu de la décennie 1990, pour informer leur action en la matière.

Si bien que les capitales européennes de la culture apparaissent comme un dispositif d'action publique[7] avant que d'être un objet de recherche, dont l'un des corollaires tient à la persistance du regard normatif prégnant porté sur elles. Préalablement au panorama des travaux existants, de leurs apports et des zones d'ombre rémanentes, il faut donc revenir sur les grandes phases de l'essor de ce programme européen. On pourra d'autant mieux réinscrire la capitale européenne de la culture lilloise dans cette histoire dont les récentes évolutions entrent en convergence avec celles des politiques culturelles locales, lesquelles doivent être brièvement retracées pour circonscrire notre réflexion.

L'avènement des politiques culturelles des villes et des agglomérations et la montée en puissance des grands événements culturels

A la fin des années 1950, il se formalise progressivement une politique publique de la culture en France, dans un rapport ambivalent entre l'échelon local et le niveau national, entre conflictualité et coopération (Poirrier et Rizzardo, 2009). A la fondation du ministère des Affaires culturelles en 1959 et la mise en place d'une ambitieuse politique nationale de démocratisation culturelle sous André Malraux, succède ainsi l'année suivante la création de la Fédération nationale des centres culturels communaux (FNCCC[8]). La naissance de cette

[7] Soulignant son caractère protéiforme et mettant l'accent sur les processus de légitimation politique attenants, Vincent Dubois définit l'action publique comme « *l'ensemble des relations, des pratiques et des représentations qui concourent à la production politiquement légitimée de modes de régulation des rapports sociaux* » (Dubois, 2009 : 312). La spécificité de l'action publique réside donc moins dans le statut, les positions et les relations des acteurs hétéroclites qui y prennent part (élus, fonctionnaires, représentants de groupes d'intérêt, etc.), ou encore dans des pratiques tout aussi diverses (édiction de normes, production discursive, etc.), que dans « *la légitimation politique des "réponses" qu'elle apporte à des "problèmes sociaux", des ressources qu'elle distribue ou des formes d'organisation sociale qu'elle promeut* » (*ibid*.).

[8] Créée en 1960 à l'initiative d'un groupe de maires de toutes tendances emmené par Michel Durafour, elle se dénomme aujourd'hui la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC). Pour une

instance témoigne de l'intérêt grandissant des élus locaux pour la culture et s'inscrit dans la perspective de marquer une distance avec le discours et les orientations du ministère (Dubois, 2012). L'enjeu consiste alors à se dégager une véritable légitimité d'intervention culturelle en s'émancipant de la « tutelle » ministérielle. Cette volonté se matérialise progressivement par une augmentation des financements locaux alloués aux agents culturels des municipalités, qui s'accompagne également d'une « *structuration du culturel dans les organigrammes municipaux* » (Poirrier, 1994 : 10). Amorcée dès les années soixante dans certaines villes, l'institutionnalisation se généralise au cours des deux décennies suivantes : la création de délégations culturelles confiées à des adjoints, de commissions spécialisées où maires et adjoints se réunissent, et de services administratifs dédiés confirme alors la réalité de ce secteur d'intervention municipale (Urfalino, 2004 : 309-314).

Les lois sur la décentralisation de 1982-1983 entérinent un paysage institutionnel français déjà structuré dans le sens d'une autonomisation de l'échelon et des compétences culturelles territoriales, sans pour autant bouleverser la donne en la matière (Friedberg et Urfalino, 1985). Le financement public de la culture, concentré jusque là dans les mains de l'Etat, est peu à peu transféré aux collectivités locales, et notamment aux municipalités[9], signe tangible de la « municipalisation de la culture »[10]. S'opère progressivement une véritable reconfiguration du champ d'action des pouvoirs publics en matière de culture (Poirrier, 1997). L'Etat, déclinant d'un point de vue financier autant que « symbolique » (il perd partiellement son rôle « d'expertise »), s'efface encore davantage dans les années 1990 au profit des municipalités. Les analyses des dépenses culturelles des collectivités territoriales, menées régulièrement par le département des études et de la prospective du ministère de la Culture, témoignent en ce sens de l'emprise croissante des communes, départements et régions dans la gestion des politiques publiques en ce domaine. En 1993, les collectivités locales ont dépensé près de 39 milliards de francs pour la culture contre 15 milliards pour l'Etat (Chougnet, 2001 : 615), attestant d'une mutation fondamentale du paysage culturel national : elles sont devenues les premiers financeurs des politiques culturelles en France. Cette tendance se confirme dans

---

genèse approfondie de cette instance et l'échec de la mise en place d'une contre-politique culturelle face à celle du ministère de la Culture, voir Urfalino, 2004 : 143-175 et Dubois, 2012.

[9] Entre 1978 et 1981, les villes de plus de 10 000 habitants enregistrent une augmentation de 84 % de leurs dépenses culturelles (soit 27 % en francs constants), la part du budget municipal consacrée à la culture passant quant à elle de 7,3 à 8,7 % sur la même période (« Les dépenses culturelles des villes », Ministère de la Culture, direction du Développement culturel, bulletin n° 60, août 1984, p. 1).

[10] Pour Philippe Urfalino, la municipalisation correspond à « *une autonomie croissante du pouvoir des villes et des maires urbains qui affecte les rapports entre centre et périphérie* » (Urfalino, 2004 : 310). Elle se traduit par deux tendances majeures dans le domaine culturel : l'institutionnalisation de l'intervention culturelle municipale, ainsi que l'apparition d'un volontarisme culturel municipal et l'accroissement de la capacité de décision des municipalités vis-à-vis de la société locale et de l'Etat.

les années 2000, les collectivités territoriales étant encore aujourd'hui particulièrement impliquées dans le financement des politiques culturelles, même si elles se voient peu à peu rattrapées par l'Etat[11]. Partant, ces différents facteurs font état de l'affirmation de la ville comme cadre d'une nouvelle légitimité d'intervention culturelle, dont les critères de référence ne sont plus tant subordonnés à ceux du ministère de la Culture et de la Communication que par le passé. Les politiques culturelles des grandes agglomérations régionales se structurent sur une dynamique similaire, en suivant – avec plus ou moins de retard, en fonction des villes – les grandes phases de développement des politiques publiques de la culture : le primat du principe d'action de démocratisation culturelle jusque dans les années 1970-1980, « l'euphorie culturelle » et le tournant économique caractéristiques des années 1980, la décennie gestionnaire de 1990, et enfin, le développement de politiques d'image et de rayonnement territorial par la culture au cours des années 1990 et 2000 (Taliano-Des Garets, 2007).

Au-delà de la montée en puissance des villes et des collectivités locales dans la production des politiques publiques de la culture, il faut également insister, d'une part sur les changements de paradigmes qui affectent ces politiques, et d'autre part, sur les changements d'échelle territoriale qui recomposent les modèles d'intervention existants.

Les années 1980 voient la remise en cause des objectifs spécifiquement culturels des politiques publiques de la culture. En effet, le développement d'une vision économique de la culture, promue par le ministère Lang, tend à instituer la culture comme levier de développement économique (Dubois, 2001a : 31-35). La diffusion de cette thématique doit également beaucoup au succès de la notion de « ville créative » (Landry, 2000), développée dans les travaux d'économistes et d'urbanistes anglo-saxons ou américains, qui insistent sur la corrélation entre la présence d'une « classe créative » dans les grandes villes et un haut niveau de développement économique (Florida, 2002)[12]. Le déplacement des questions culturelles sur le terrain de l'économie répond également à des logiques locales : dans un contexte accru de concurrence territoriale, les politiques culturelles des villes et des agglomérations sont de plus en plus pensées et produites comme vecteur d'attractivité et de rayonnement (Poirrier, 1996).

[11] Selon l'enquête du Département des études, de la prospective et des statistiques la plus récente, les dépenses culturelles des collectivités locales se sont élevées à 7,6 milliards d'euros en 2010, contre 7 milliards en 2006, soit une augmentation de près de 10 % en 4 ans. Pour sa part, l'Etat a dépensé 7,2 milliards d'euros pour la culture en 2006, soit un peu plus que les collectivités locales la même année (Delvainquière et Dietsch, 2009 ; Delvainquière *et al.*, 2014).

[12] Pour une approche critique de cette littérature, on renvoie à : Vivant, 2006 ; Liefooghe, 2009.

Ce nouveau levier du développement territorial conduit alors à l'investissement du champ culturel par les élus locaux et au traitement des questions culturelles en des termes politiques et économiques (Dubois *et al.*, 2012). Les processus de « politisation »[13] de la culture répondent également à des stratégies de « notabilisation » et de construction d'une légitimité territoriale pour les élus locaux (Lefebvre, 2004).

Enfin, les dynamiques de décentralisation et de territorialisation de l'action publique consacrent la montée en puissance des collectivités locales (Moulinier, 2002), qui deviennent des partenaires à part entière de l'Etat dans le domaine de l'intervention culturelle (Poirrier et Rizzardo, 2009 : 93-118). Ce faisant, le « système de coopération » entre l'État et les collectivités territoriales est progressivement polarisé par les villes (Saez, 1995 et 2006), puis par les agglomérations, transformant de ce fait les cadres traditionnels à partir desquels les politiques territoriales étaient conçues et pilotées (Bachelet *et al.*, 2006). En ce sens, les « métropoles » apparaissent aujourd'hui comme des lieux essentiels de formulation des politiques culturelles (Saez, 2012), intégrant simultanément les transformations des Etats contemporains[14] et la tendance à l'instrumentalisation économique, politique et urbaine de la culture (Saez, 2014 ; Djament-Tran et San Marco, 2014).

Ces transformations de l'intervention publique dans le domaine culturel et les questions qu'elles soulèvent sont significativement traduites par l'essor des grands événements dans ces politiques. Ceux-ci semblent en effet aujourd'hui entrés dans le répertoire courant de l'action municipale et relever de l'évidence pour qui s'intéresse aux politiques culturelles des collectivités territoriales. On s'en convaincra en rappelant brièvement les tendances observées ces quinze dernières années dans la région Hauts-de-France. La municipalité lilloise a ainsi lancé l'événement triennal *Lille 3000* suite à la capitale européenne de la culture, qui a décliné l'année dernière sa cinquième édition[15], laquelle a été étendue sur sept mois contre trois usuellement. Sur un modèle fortement inspiré de la capitale européenne de la culture, le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais a inauguré les *capitales régionales de la culture* en 2006, à l'initiative de son ancien président socialiste Daniel

[13] Jacques Lagroye définit la « politisation » comme la conversion de faits sociaux de diverses natures (pratiques, relations, événements, etc.) en objets relevant de la sphère politique, et comme l'effet en retour de ce processus sur les faits ainsi convertis (Lagroye, 2003 : 4).

[14] Deux transformations doivent être soulignées : le contexte de mondialisation qui instaure les villes comme acteurs d'une compétition internationale, ainsi que l'affaiblissement du rôle de l'Etat dans la production des politiques publiques (Lascoumes et Le Galès, 2012).

[15] *Bombaysers de Lille* en 2006, *Europe XXL* en 2009, *Fantastic* en 2012, *Renaissance* en 2015, puis *Eldorado* en 2019.

Percheron, dispositif reconduit par trois fois (Valenciennes en 2007, Béthune en 2011, Dunkerque en 2013) qui sera analysé au cours de cette thèse. Le Conseil général du Nord, sous la présidence du socialiste Patrick Kanner, a quant à lui lancé le festival *Nord Magnetic* en 2013. A l'évidence, ces tendances ne sont pas propres à la région mais s'observent plus largement à l'échelle nationale et les exemples de grandes manifestations culturelles, annuelles ou plus ponctuelles, sont légion. On pourrait ainsi longuement développer la proximité avec le cas nantais, le *Voyage à Nantes*[16], initiative lancée en 2012 par l'administrateur culturel Jean Blaise, témoignant de nombreuses similitudes avec la situation lilloise. Plus récemment, celui-ci a organisé *Le Havre 2018*, en s'inspirant de sa propre expérience à Nantes et des éditions de *Lille 3000*, tandis que *MP 2018* cherche à prolonger la dynamique de *Marseille Provence 2013, capitale européenne de la culture* en se revendiquant de l'expérience lilloise.

Un autre indicateur éclairant tient à l'augmentation considérable du nombre de festivals en France depuis les années 1980, à la faveur de la décentralisation culturelle (Négrier et Jourda, 2007 : 21-58), dont il faut rappeler qu'ils sont majoritairement soutenus par les collectivités locales. On sait en effet que les villes et les départements sont depuis longtemps considérés comme la clé de voûte de l'économie festivalière (Benito, 2001 : 100), mais la montée en puissance d'autres collectivités locales telles que les régions et les intercommunalités invitent à les voir plus largement comme une « affaire territoriale » (Négrier et Jourda, 2007 : 53). En dépit d'un objet qui se prête mal à une quantification rigoureuse (*ibid.*, 10), ce phénomène touche d'ailleurs l'ensemble du continent européen, le titre de « festival » étant revendiqué par plus de 6 000 manifestations en Europe en 2018 (Autissier, 2018b : 18).

En somme, ces événements culturels semblent devoir être caractérisés par leur omniprésence : c'est un des points de convergence de nombreux travaux en sciences sociales portant sur les politiques culturelles. Parmi d'autres transformations, la question de l'événementiel est en effet très souvent convoquée par des chercheurs qui commentent ou défendent l'idée de changements récents dans les politiques culturelles, en vertu d'approches différentes et avec des nuances indéniables. Ainsi, l'articulation entre transformations sociales et événements est particulièrement saillante dans certains travaux de sciences politiques, qui

[16] Le nom désigne à la fois un événement estival annuel et la Société publique locale (SPL), dirigée depuis sa création en janvier 2011 par le directeur artistique Jean Blaise. Elle est chargée par Nantes Métropole et la municipalité nantaise de promouvoir l'image de la ville et son attractivité touristique, tout particulièrement au travers de propositions artistiques et culturelles articulées autour du regroupement de plusieurs lieux emblématiques (Machines de l'île, HAB Galerie, Château des ducs de Bretagne, etc.).

proposent de voir le développement accru des événements comme le signe de l' « *événementialisation de la vie sociale* », ou encore de la « *festivalisation de la culture* », entendue comme « *un tournant anthropologique, et pas seulement une nouvelle économie* » (Négrier, 2017 : 41). Par le recours à la notion de « *festivalisation* », l'accent est mis sur le caractère transnational et intersectoriel de ce phénomène, pensé comme « *l'expression de développements plus larges qui affectent notre rapport à la culture* (Négrier, 2015 : 19). D'autres contributions pointent, dans un registre proche, le « *boom festivalier* » en le décrivant comme un « *authentique phénomène culturel* » étendu au continent européen, dont il s'agit alors de retracer les trois principales périodes de son évolution depuis le début du XXème siècle (Autissier, 2018b).

Sans nécessairement en rendre compte de façon exhaustive, les capitales européennes de la culture sont au premier plan et à la croisée de ces différentes tendances, offrant ainsi une synthèse emblématique de ces évolutions.

Des capitales européennes de la culture comme dispositif d'action publique aux capitales européennes de la culture comme objet de recherche

Un programme européen dont les inflexions récentes sont au diapason des évolutions des politiques culturelles locales

Les origines et les quinze premières années de ce programme sont moins l'histoire de l'affirmation d'une « Europe culturelle » que celle de ses limites. Ainsi que le souligne le sociologue Vincent Dubois, le projet d'une politique culturelle communautaire – entendue comme un ensemble de mesures communes, de moyens financiers et humains socialisés, de principes d'intervention coordonnés – ne fait pas du tout consensus parmi les Etats-membres, demeurant à peu de choses près absente de l'agenda européen jusqu'au Traité de Maastricht de 1992 (Dubois, 2001b : 263-266). Rappelons qu'avant cette date la Communauté européenne n'a aucune base légale pour agir à l'échelle de la politique culturelle. L'histoire du traitement de la culture dans le cadre de la construction européenne est alors bien davantage celle de déclarations de principes et de rapports sans lendemain, avec tout de même des initiatives ponctuelles qui émergent au début des années 1980. Les premières actions communautaires dans le domaine culturel doivent plutôt être comprises comme un moyen de favoriser l'adhésion des populations des Etats membres au projet européen à un moment où elle apparaît défaillante (Garcia et Cox, 2013 : 37). Parmi ces initiatives, le milieu de la décennie voit la naissance du programme des « villes européennes de la culture », accordé à

une ville pour une durée d'un an par le Conseil des ministres européens de la Culture. C'est la ministre de la Culture grecque, Melina Mercouri, qui la propose à ses homologues au cours d'une réunion informelle des ministres européens de la Culture en novembre 1983. Soutenue par le ministre français Jack Lang, l'idée consiste alors à favoriser les échanges culturels entre Etats-membres tout en œuvrant à la reconnaissance de la diversité culturelle existante et des traits communs aux « cultures européennes » : « *La manifestation est organisée dans le but de contribuer au rapprochement des peuples des Etats membres, mais il convient de tenir compte de larges affinités culturelles européennes* »[17]. Athènes est la première à être désignée pour le lancement de l'initiative en 1985, chacun des douze Etats-membres l'accueillant à tour de rôle annuellement. Aux origines de ce programme, il est bien davantage question de créer les conditions d'émergence d'une « identité européenne » que de développer une véritable politique culturelle communautaire, la culture étant de plus en plus perçue à l'échelle des instances communautaires comme une opportunité de « *relancer le projet européen* » (Gold & Gold, 2005 : 222). Sorte de « coup de force » des ministres Melina Mercouri et Jack Lang visant à les imposer dans le jeu politique communautaire (Dubois, 2001b), l'opération est alors hautement symbolique, qu'il s'agisse du budget très faible consacré par l'Union européenne (en moyenne, 2 % du budget global des événements), et du message affiché (le dialogue et la diversité au sein d'une culture européenne commune) comme de sa légitimation (opération qui manifeste la possibilité d'une action culturelle communautaire).

L'institutionnalisation du programme s'affirme au cours de la décennie suivante, plutôt de façon incrémentale qu'autre chose. Des initiatives « satellites » cherchent à développer les liens et les échanges avec les Etats non-membres. Entre 1992 et 2003, des « mois culturels européens » sont organisés dans des villes extra-communautaires, dans un contexte d'ouverture aux Etats de l'Est à la suite de la chute du bloc soviétique[18]. C'est à partir de 1997 que les « villes européennes de la culture » sont intégrées au programme cadre « Kaléidoscope », destiné au soutien du spectacle vivant, des arts plastiques, visuels et

[17] Résolution des ministres responsables des affaires culturelles, réunis au sein du Conseil du 13 juin 1985 relative à l'organisation annuelle de la «Ville européenne de la culture » (85/C 153/02). On notera que ce principe général n'a que peu varié avec le temps, puisqu'il s'agit encore à présent de « *mettre en valeur la richesse, la diversité et les traits caractéristiques communs des cultures européennes et à contribuer à améliorer la compréhension mutuelle entre citoyens européens* » (décision n°1622/2006/CE du Parlement européen et du Conseil du 24 octobre 2006 instituant une action communautaire en faveur de la manifestation « Capitale européenne de la culture » pour les années 2007 à 2019, article premier, Journal officiel de l'Union européenne L 304 du 3.11. 2006, p. 1).

[18] Cinq villes l'ont successivement accueillies entre 1992 et 1996 : Cracovie, Graz, Budapest, Nicosie et Saint-Pétersbourg.

appliqués. Dorénavant, des villes hors de l'espace communautaire peuvent être désignées. Dès l'année suivante, l'introduction de nouveaux critères de sélection entre en vigueur, de même qu'un échéancier clair des délais de soumission pour les villes souhaitant candidater. Cela préfigure l'ébauche d'une politique culturelle communautaire timide à l'orée des années 2000, les rebaptisées « capitales européennes de la culture » devenant une action communautaire à part entière le 25 mai 1999, par décision du Parlement européen et du Conseil[19]. La mise en place d'un nouveau programme cadre, « Culture 2000 », est censée acter l'avènement de cette politique culturelle européenne, dont les capitales européennes de la culture[20] sont partie intégrante au titre de son troisième volet d'actions pour les *« événements spéciaux avec une dimension européenne et/ou internationale »*[21]. L'instauration effective de cette politique est néanmoins contrainte par le fait que l'essentiel des financements européens en matière culturelle demeurent le fait de fonds structurels au sein desquels la possibilité d'un « volet culturel » est ouverte, depuis le Traité de Maastricht. Parmi d'autres, le registre budgétaire apparait donc comme un témoin privilégié de cette « *non-spécification qui fait de la culture une "dimension" de l'intervention européenne et non une catégorie d'action à part entière* » (Dubois, 2003 : 355).

D'un programme révélateur des contradictions et de l'absence d'une politique culturelle communautaire, les CEC se muent peu à peu en un label convoité par des villes et des agglomérations soucieuses de transformer leur image et d'accélérer le « développement local ». Cette évolution des objectifs initiaux du programme, strictement culturels, vers des finalités exogènes, en particulier axées autour du « développement local » des villes candidates et désignées CEC, est d'ailleurs un constat posé dans l'une des plus récentes décisions communautaires relatives au programme[22]. Décision qui va de ce fait entériner un nouvel objectif général (« *favoriser la contribution de la culture au développement à long terme des villes conformément à leurs stratégies et priorités respectives* »), assorti de

[19] Décision n° 1419/1999/CE du Parlement européen et du Conseil du 25 mai 1999 instituant une action communautaire en faveur de la manifestation « Capitale européenne de la culture » pour les années 2005 à 2019 (JO L 166 du 1.7.1999, p. 1). Cette décision a été modifiée par la décision n° 649/2005/CE du Parlement européen et du Conseil (JO L 117 du 4.5.2005, p. 20).

[20] Pour éviter d'alourdir le texte outre mesure, on utilisera le sigle « CEC ».

[21] Décision n° 508/2000/CE du Parlement européen et du Conseil du 14 février 2000 établissant le programme « Culture 2000 » (JO L 63 du 10.3.2000, p. 1).

[22] « *Au-delà des objectifs initiaux des CEC, qui consistaient à mettre en valeur la richesse et la diversité des cultures européennes* […] *les villes détentrices du titre de CEC ont également, au fil du temps, ajouté une nouvelle dimension en utilisant le retentissement du titre pour stimuler leur développement sur un plan plus général, conformément à leurs stratégies et priorités respectives* » (décision n° 445.2014.UE du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014, JO L 132 du 3.05.2014, p. 2).

plusieurs objectifs spécifiques : « *a) accroître l'étendue, la diversité et la dimension européenne de l'offre culturelle dans les villes, y compris par la coopération transnationale ; b) élargir l'accès et la participation à la culture ; c) renforcer les capacités du secteur culturel et ses liens avec d'autres secteurs ; d) améliorer l'image internationale des villes grâce à la culture* »[23]. Tout se passe donc comme si, au travers de cette décision qui abroge la précédente datant de 2006, le Parlement européen suivait et sanctionnait les pratiques des villes bénéficiaires du label, à défaut d'impulser des orientations et des manières de faire incitatives. On peut en partie l'expliquer par l'influence croissante d'« experts » intéressés à la promotion de ces paradigmes et l'accueil favorable de leurs thèses au sein des instances européennes décisionnaires (cf. *infra*).

Amorcée dans la décennie 1990 et encore amplifiée par la suite, cette séquence s'accompagne du durcissement des procédures de sélection et de nouveaux critères de désignation. Suite à l'élargissement de l'Union européenne à dix nouveaux Etats-membres en 2004, un système de rotation est instauré à partir de l'année suivante, chacun d'eux se voyant désigné alternativement pour accueillir le label et devant organiser une sélection interne entre les villes candidates. Un panel de sélection composé d'experts dépêchés par le Parlement européen, la Commission, le Conseil et le Comité des régions examine les dossiers et rend un avis, suivi de celui du Parlement et d'une recommandation de la Commission européenne, le Conseil ayant la charge de la décision finale. La désignation doit mettre en valeur les villes dont les candidatures incluent une dimension européenne assumée, ce qui passe souvent par des projets de coopération culturelle avec d'autres villes de l'Union européenne.

Pour autant, la complexification des procédures ne nuit pas à la séduction exercée par le titre de CEC, bien au contraire. Les schèmes de requalification urbaine, d'attractivité territoriale et de retombées économiques et médiatiques deviennent les principaux ressorts mobilisateurs des « sociétés locales » prétendantes qui se livrent à une course effrénée au label. La pré-sélection britannique en 2008 a été très animée entre les douze villes candidates, huit villes françaises se sont disputées le titre en 2013, et dix villes espagnoles étaient candidates en 2016[24]. L'on commence à prendre la pleine mesure du caractère exacerbé de cette compétition quand on sait que Clermont-Ferrand, le réseau d'intercommunalités du « Sillon lorrain » (Metz, Nancy, Thionville, Epinal), Rouen, Reims et Bourges se sont d'ores et déjà déclarés en lice pour 2028, soit la prochaine échéance où une ville française pourra déposer une candidature auprès des instances européennes. L'inépuisable fascination autour

[23] *Ibid.*, p. 4.
[24] Ce sont respectivement Liverpool, Marseille et Saint-Sébastien qui ont remporté la mise ces années là.

de ce label, on la mesure tout autant sinon plus avec les émules et les déclinaisons à différentes échelles d'intervention qui se multiplient partout dans le monde. Toutes se réclament du programme européen et de ses effets censément vertueux, que ce soit sur le développement culturel et touristique, l'économie et l'attractivité territoriale, la requalification urbaine et l'image de marque des villes, etc. Des capitales culturelles suisses[25] aux capitales françaises de la culture[26], en passant par le titre de « UK City of culture »[27], ou encore par les capitales catalanes de la culture désignées depuis 2004, les répliques ont aussi germé à l'échelle de plusieurs continents : capitales latino-américaines de la culture depuis 1998, capitales de la culture de l'Asie de l'Est désignées par les ministres de la Culture de la Corée du Sud, du Japon et de la Chine tous les ans, création par la Ligue arabe dans le cadre de l'UNESCO du label de capitale arabe de la culture en 1996…

Les quelques grandes lignes qui marquent l'évolution de ce programme européen résument bien les tendances contemporaines des politiques publiques de la culture, en particulier celles mises en œuvre à l'échelle locale. C'est pourquoi il est particulièrement heuristique de prendre le « local » comme site d'investigation privilégié, comme on le verra, ce d'autant plus que le cas lillois offre un exemple de capitale européenne de la culture qui marque durablement les esprits et l'histoire du programme.

---

[25] Son instigateur Daniel Rossellat, ancien responsable des animations de l'Exposition nationale de 2002, travaille depuis lors à une adaptation suisse du programme européen. L'idée est simple : tous les quatre ans, une ville suisse serait désignée capitale culturelle pour quelques mois. Une association « Capitale culturelle suisse » a été fondée en 2013 pour développer ce projet, des rapprochements ont été menés avec des instituts universitaires (Haute école de gestion Arc, Haute école spécialisée de Suisse occidentale), lesquels ont financé une étude parue en janvier 2017 pour convaincre les pouvoirs publics du bien-fondé de cette initiative.

[26] Le 12 juillet 2018, la ministre de la culture Françoise Nyssen prononce un discours au Festival d'Avignon à l'occasion d'une rencontre avec les directeurs régionaux des affaires culturelles rassemblés pour leur séminaire annuel, et avec des élus adjoints délégués à la culture membres du conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel (CCTDC). Elle annonce sa décision de confier à Bernard Faivre d'Arcier, haut fonctionnaire et administrateur culturel renommé qui a entre autres responsabilités dirigé le Festival d'Avignon à deux reprises, une mission de réflexion sur les « capitales françaises de la culture », « *sur le modèle de ce qui se fait au niveau européen* » (cf. bibliographie). Le 17 juillet 2018, un communiqué de presse officialise la décision de Françoise Nyssen, qui confie à Bernard Faivre d'Arcier une mission de réflexion ayant vocation à préciser les contours de cette nouvelle initiative ministérielle. Il a la charge de définir la procédure et les critères de sélection des villes candidates, ainsi que la constitution d'un jury indépendant chargé d'attribuer le label pour la première édition. Il s'agit de distinguer, à partir de 2021, tous les trois ans une ville française « *sur la base de projets célébrant l'innovation artistique et l'attractivité culturelle d'une ville et de mettre en valeur le rôle des collectivités locales dans le domaine artistique et la coopération culturelle internationale* » (communiqué de presse de la ministre de la Culture François Nyssen, 17 juillet 2018, p. 1).

[27] Sous l'impulsion du Department for Digital, Culture, Media and Sport (DCMS), autorité du gouvernement britannique notamment en charge de la culture, il a été créé en 2009 explicitement pour « *tirer parti du succès de Liverpool CEC en 2008, qui a eu des retombées économiques et sociales importantes pour la région* » (document du bilan de « Derry-Londonderry : first UK City of Culture », 30 juin 2015, p. 2 ; notre traduction). Attribué pour sa première édition à Derry-Londonderry en 2013, sélectionnée parmi quatorze villes, le titre est décerné une fois tous les quatre ans (Hull en 2017, Coventry en 2021).

Lille 2004, une capitale européenne de la culture qui fait date à l'échelle du label et de l'histoire locale[28]

C'est en mai 1998 que Lille est désignée « ville européenne de la culture » pour l'année 2004, aux côtés de Gênes par le Conseil des ministres européens de la Culture[29]. Ce projet prend ses racines dans la décennie 1990, au cours de laquelle les élus locaux s'emploient à développer le caractère international et européen de l'agglomération lilloise, par plusieurs initiatives dont l'organisation d'un grand événement de portée internationale. C'est le *credo* mobilisateur de « métropolisation » qui fédère alors les décideurs politiques et économiques autour de ces initiatives. En affinité avec les travaux préparatoires d'un comité d'organisation tripartite réunissant des acteurs du monde économique, politique et culturel, présidé par la première adjointe au maire de Lille Martine Aubry, une association est fondée sous l'impulsion de Pierre Mauroy en janvier 2000 pour piloter la préparation de la CEC.

Lille 2004 exacerbe certains traits caractéristiques des CEC et fait figure, après *Glasgow 1990*, de nouveau « modèle » en la matière. La CEC lilloise reproduit d'ailleurs certaines « bonnes pratiques » de cette référence préexistante et multiplie les chiffres records. *Lille 2004* se déroule sur une année entière, du 6 décembre 2003 au 28 novembre 2004. La programmation établie sur trois saisons comprend 2 500 manifestations culturelles associant 193 communes, réparties sur l'ensemble de la région Nord-Pas-de-Calais, l'agglomération lilloise et son versant transfrontalier avec la Belgique. C'est la toute première fois qu'une CEC s'étend sur deux pays mitoyens aussi largement, donnant un caractère concret et exaltant cette fameuse « dimension européenne », aux contours labiles dans les résolutions communautaires et qui jusqu'à présent était inégalement mise en valeur dans les différentes éditions[30]. Le bilan officiel de la manifestation, réalisé par l'association *Lille Horizon 2004* et présenté à la presse en mars 2005[31], produit des données chiffrées censées objectiver la réussite de cette année culturelle, en termes de mobilisation populaire et de retombées économiques et médiatiques : 9 millions de spectateurs, 2,8 millions de billets vendus et 39 %

[28] L'ensemble des éléments introduits dans cette section feront l'objet de plus amples développements dans le corps de la thèse. Il s'agit seulement pour le moment de donner à voir une présentation synthétique de certains éléments factuels et chronologiques utiles à la caractérisation de *Lille 2004*, afin d'offrir quelques clés de compréhension au lecteur.

[29] Conseil culture/audiovisuel, 2100ème session, Bruxelles, 28 mai 1998, rapport 8854/98 (Presse 168), C/98/168, p. 4.

[30] C'est ce que pointent notamment les rapports Myerscough (1994 : 33) et Palmer (2004a : 18, 23), remis aux instances européennes et qui auront une large influence sur l'évolution du programme, comme nous le verrons après.

[31] *Lille Horizon 2004*, « Indicateurs de Lille 2004 », 2005, 11 p.

de manifestations gratuites, la participation importante d'artistes de la région Nord-Pas-de-Calais (ils représenteraient au moins 50 % des 17 000 artistes programmés durant l'événement, sans que l'on sache comment ils ont été comptabilisés[32]), le concours de 17 800 ambassadeurs bénévoles[33] , une fréquentation de l'Office de tourisme de la ville de Lille en hausse de deux tiers sur l'année, une couverture médiatique sans précédent avec 3 500 journalistes reçus, plus de 2000 reportages audiovisuels réalisés et pas loin de 8 000 articles de presse recensés.

Autre grande source de satisfaction affichée par la municipalité lilloise : la gestion du budget est à l'équilibre et même bénéficiaire. D'un montant global de 73,65 millions d'euros, le budget d'activité de *Lille 2004* est excédentaire d'environ 2,5 millions d'euros au terme de la CEC, ce qui est extrêmement singulier pour un événement de cette envergure. Du point de vue financier, il associait principalement plusieurs collectivités territoriales à l'Etat[34], premier contributeur à part égale avec la communauté urbaine de Lille (13,7 ME, soit 18,6 % chacun). Il signe également une participation record du point de vue du financement privé, à la fois plus grosse opération de mécénat culturel en France à cette époque et plus important financement privé d'une CEC depuis la création du label en 1985. Au total, ce sont 82 partenaires privés qui auront contribué à hauteur de 13 millions d'euros à *Lille 2004*, soit 17, 7 % du budget d'activité de *Lille Horizon 2004*.

Enfin, l'écueil de l' « éphémère » et de l'absence de développement culturel durable souvent consécutifs aux CEC, notamment pointés dans les rapports Myerscough et Palmer remis aux instances communautaires (cf. *infra*), ont été pris en compte dans le projet de l'équipe menée par Didier Fusillier. A l'occasion de la CEC, de nouveaux lieux culturels ont été inaugurés et sont présentés comme étant emblématiques de cette volonté de ne pas faire de la CEC un « feu d'artifice », mais le point de départ d'un développement culturel sur le long terme : les Maisons Folie et le Tripostal. C'est d'ailleurs un *leitmotiv* de la mise en récit des différents protagonistes de l'événement, ce sur quoi nous aurons l'occasion de revenir en temps utile.

---

[32] *Ibid.*, p. 1.

[33] Cela correspond en réalité aux nombres d'inscriptions sur le site Internet de *Lille 2004*, ils étaient plus vraisemblablement 2 000 à participer activement à l'événement (Guillon, 2011 : 448). Le principe des « ambassadeurs » répond à une double métonymie, où l'ambassadeur est investi comme représentation de l'adhésion populaire au projet, et où *Lille 2004* devient le projet de l'ensemble de la cité (Da Lage, 2008 : 162).

[34] Ville de Lille, Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, Conseils généraux du Nord et du Pas-de-Calais, Lille métropole communauté urbaine (LMCU).

Pour ces différentes raisons, *Lille 2004* est encensée aussi bien par les institutions européennes, que par le ministère de la Culture et de la Communication et les collectivités territoriales. Ces éloges, souvent relayés et partagés par les médias et les milieux culturels, attestent du regard normatif et acritique dominant qui demeure porté sur les CEC.

Un regard normatif prégnant sur les capitales européennes de la culture

Dans le courant de la décennie 1990, alors que le dispositif des CEC connaît un succès croissant, les instances européennes cherchent à documenter les différentes pratiques des villes organisatrices et à accumuler des données en vue d'avoir un regard sur l'impact du programme. Les recherches ne sont pas tant menées dans un objectif de connaissances scientifiques produites dans une perspective autonome, que dans celui d'éclairer la décision publique et de fournir conseil et expertise aux institutions européennes. Toute une littérature d'études comparatives et de rapports d'évaluation sur le programme des CEC fleurit timidement[35], depuis la toute première publiée par l'économiste britannique John Myerscough en octobre 1994. Cette recherche revient sur la première décennie du programme et sur l'initiative complémentaire des mois culturels européens (Myerscough, 1994). La plus renommée et la plus souvent citée, tant dans les résolutions des instances communautaires que dans les études postérieures, demeure sans doute le rapport Palmer, remis en août 2004 à la Commission européenne par le cabinet de consultants Palmer-Rae Associates. Cette étude réalisée en six mois ne constitue pas une évaluation à proprement parler, comme le soulignent ses auteurs, mais se donne pour « *objectifs de documenter les précédentes CEC, de faire des observations sur les variations entre les villes, et d'offrir une analyse factuelle fondée sur une information documentée, des questionnaires et des entretiens* » (Palmer, 2004a : 14 ; notre traduction). Elle se concentre principalement sur les vingt-et-une villes désignées CEC sur la période 1995-2004, et propose une analyse sur les impacts de long terme des dix précédentes, s'achevant sur un examen prospectif pour les futures CEC sélectionnées par de nouvelles procédures à compter de 2005 et une série de recommandations pour le programme européen. Ces travaux au contenu inégal et parfois très instructif sont le fruit de commandes institutionnelles. Le plus souvent, ces publications entretiennent la confusion et le mélange des genres entre approche prescriptive et posture savante. Avec des accents plus ou moins

[35] Signalons que la bibliographie la plus exhaustive sur les capitales européennes de la culture est fournie par une étude sur les stratégies à succès et les effets à long terme du dispositif remise au Parlement européen (Garcia et Cox, 2013 : 209-229), laquelle est très certainement l'évaluation la plus approfondie menée dans le cadre des institutions communautaires.

normatifs, elles prescrivent des orientations et des écueils à éviter, suggèrent des recommandations concrètes dans l'optique d'optimiser l'action publique et de faire évoluer la législation communautaire, et défendent une approche centrée sur la culture comme outil de régénération urbaine, d'attractivité territoriale et pourvoyeuse de retombées économiques et touristiques.

De façon significative, l'essor de ces publications et leur prisme fortement normatif sont intimement liés au développement d'un réseau transnational d'« experts » sur les capitales européennes de la culture et à leur influence croissante auprès des instances communautaires, comme l'a très bien mis en évidence l'historien Kiran Klaus Patel (Patel, 2013a et 2013b). En effet, ces recherches sont le fruit d'« experts » dont la production a influencé les inflexions du programme européen, lesquelles confortent en retour leur carrière de consultant et leur statut d'« expert ». S'ils ne sont pas les seuls, les deux cas particulièrement emblématiques de John Myerscough et de Robert Palmer en offrent une démonstration convaincante. Le rapport Myerscough est commandité par le réseau des « Villes Culturelles d'Europe », composé d'experts et de professionnels de la culture des villes ayant accueilli l'initiative des CEC, créé à l'époque de *Glasgow 1990* sous l'impulsion du directeur général de l'événement Robert Palmer. Cette étude affiche l'objectif de « *fournir une évaluation claire du programme des CEC et des mois culturels européens et de tirer les enseignements qui s'imposent* » (Myerscough, 1994 : i ; notre traduction). Outre la somme de données empiriques qu'il fournit sur les différentes éditions des CEC, le rapport célèbre à plusieurs reprises le succès ainsi que les réussites du programme et le qualifie comme étant « *peut-être la plus notable des actions de la Communauté européenne dans le domaine culturel* » (*ibid.*, 36). L'accent est notamment mis sur les impacts positifs du programme sur l'image de marque des villes, l'économie culturelle locale, l'importante satisfaction des habitants, la demande touristique, les vastes bénéfices économiques concrets (tourisme, industries culturelles) et moins tangibles (changement d'image), ou encore le développement du secteur culturel (*ibid.*, 38). En réalité, le rapport Myerscough consacre et sanctuarise les orientations prises par *Glasgow 1990* sous l'égide de son directeur Robert Palmer : la planification de l'événement sur le long terme, la professionnalisation des équipes organisatrices, une approche centrée sur la régénération urbaine et le développement économique et touristique local, le rôle accru d'experts et de consultants culturels, une dimension « européenne » de l'événement axée autour de la coopération culturelle entre les villes et leurs acteurs. L'influence de Robert Palmer est rendue d'autant plus palpable quand

l'on sait que Myerscough et lui ont été en liaison quotidienne et ont mené des briefings journaliers sur l'étude (Myerscough, 1994 : iii).

Dans ses recommandations aux futures CEC, il en appelle ainsi « *au besoin d'objectifs et d'orientations clairs, de déterminer une période appropriée* », ce qui passe par l'implication accrue des résidents locaux et d'experts « *qui comprennent les complexités et les spécificités des marchés du tourisme culturel* » (*ibid.*, 36 et 40). Il pointe aussi la nécessité d'une « *vision partagée* » de la ville, assortie d'un dispositif de mise en œuvre adéquat et professionnel associant tous les intérêts locaux (*ibid.*, 40). Au moment où il remet ce rapport, John Myerscough s'est établi comme l'un des principaux économistes plaidant en faveur de la régénération urbaine par la culture, mettant l'accent sur le rôle de l'art comme contributeur à l'économie locale et au développement touristique (Patel, 2013b : 76). L'on comprend mieux pourquoi dans ce rapport Myerscough favorise une approche qui exalte la régénération urbaine, la planification sur le long terme, ou bien le renforcement du rôle des experts. La décision de 1999 instituant les CEC comme action communautaire à part entière et établissant de nouveaux paramètres pour les années 2005 à 2019 reprend en grande partie les préconisations du rapport Myerscough. Elle instaure par exemple un jury de sélection européen composé de sept personnalités indépendantes expertes du secteur culturel, nommées par différentes institutions européennes. Elle fournit également une liste détaillée de planning prévisionnel et de critères d'évaluation que les villes désignées doivent prendre en compte. En écho au rapport Myerscough, une attention nouvelle est portée à l'implication locale, à la contribution du programme au développement de l'activité économique et même au tourisme culturel.

Le cas de Robert Palmer est encore plus symptomatique, dans la mesure où son rapport a connu une postérité bien plus grande et où sa carrière repose sur la constitution d'une « expertise » dans le domaine des CEC. C'est la Commission européenne, et plus précisément la direction générale de l'éducation et de la culture, qui commande cette étude et la confie à Robert Palmer. Il s'agit à la fois de disposer d'une étude de référence qui fournit un éclairage le plus complet possible sur le programme et, en affinité avec des appels en ce sens du Parlement européen, de favoriser une plus grande transparence, des critères plus précis et une réforme rigoureuse du programme dans un contexte d'élargissement de l'UE à de nouveaux Etats-membres. Robert Palmer s'est alors forgé la réputation du plus éminent « expert » transnational sur les problématiques culturelles européennes, tout particulièrement sur les CEC. Il est le principal promoteur d'une vision de ces grands événements culturels comme instruments d'attractivité territoriale, de requalification urbaine et de développement

économique, et le consultant le plus courtisé par les différentes villes désignées CEC et leurs responsables. Robert Palmer est ainsi le seul professionnel à avoir dirigé deux CEC, puisqu'en plus de l'édition écossaise il a été recruté fin 1996 comme directeur général de *Bruxelles 2000*, qui dans les grandes lignes suivra la même voie que celle dessinée par *Glasgow 1990* et le rapport Myerscough. Entretemps, il a créé et dirige Palmer-Rae Associates, cabinet de consultants culturels indépendants basé à Bruxelles, assurant le rôle de consultant externe auprès d'une dizaine de villes candidates au titre de CEC ainsi que de nombreux festivals au cours des décennies 1990-2000. Didier Fusillier, directeur général de *Lille 2004*, l'a notamment rencontré durant la préparation de l'événement et reprendra certaines des « recettes » éprouvées durant *Glasgow 1990*, mobilisant ce savoir spécifique afin d'en reproduire les « clés du succès » comme on le verra plus amplement au cours du chapitre 3 de cette thèse.

Tout le désignait donc pour prendre en charge cette étude commandée par la Commission européenne. Au-delà de la somme encore plus conséquente de données empiriques collectées et d'une méthodologie plus élaborée que le rapport Myerscough, elle va encore plus loin dans la mise en avant de la régénération urbaine par la culture et prête une attention particulière aux retombées économiques et touristiques des CEC. L'une des principales conclusions du rapport tient, selon ses auteurs, à ce que le programme des CEC constitue un « *outil puissant pour le développement culturel, d'une ampleur telle qu'il offre des opportunités sans précédent pour agir comme un catalyseur pour le changement des villes* » (Palmer, 2004a : 23 ; notre traduction). Dans la lignée du rapport Myerscough, il plaide en faveur d'une révision des normes en vigueur en recommandant une clarification des critères et procédures de sélection ainsi qu'un renforcement du rôle des experts du jury européen dans la désignation des villes. Le portrait-robot qui est dressé de ces experts ressemble ainsi de manière confondante au propre profil de Robert Palmer, et le poids qu'il est suggéré de leur octroyer conforte très largement leur autorité vis-à-vis des instances communautaires : « *Les Etat membres européens, sur le principe de la rotation, devraient continuer à proposer des candidatures pour les CEC, et devraient être encouragées pour organiser des compétitions nationales entre les villes souhaitant candidater. Les critères de l'UE devraient servir de base à la sélection nationale par un jury indépendant d'experts, dont la moitié devrait être désignée par les institutions européennes, incluant la présidence. Les experts devraient être nommés par les Etats membres et l'UE sur la base de leur expérience des CEC, du développement culturel des villes et des problématiques culturelles européennes. L'indépendance et le calibre des jurés seront d'une importance cruciale, et l'expertise des*

membres sera un facteur déterminant pour en arriver à la meilleure décision concernant la désignation et le maintien de la crédibilité de l'action des CEC » (*ibid.*, 190). La décision prise en 2006 par les instances européennes se fonde notablement sur la substance des préconisations du rapport Palmer. Elle vise entre autres à renforcer la durabilité des effets des CEC, de l'implication locale et du rôle de la planification. Surtout, elle instaure un système de contrôle resserré et redéfinit la composition et la tâche du jury européen en charge de la sélection. Passant de sept à treize membres, dont six sont nominés par l'Etat-membre organisant la pré-sélection nationale, ce panel est impliqué plus en amont et de manière plus approfondie dans la procédure de sélection, ayant également dorénavant un rôle de conseil et de contrôle dans la mise en œuvre des CEC (Patel, 2013a : 546).

Robert Palmer et John Myerscough endossent donc le rôle d'« experts instituants » (Castel, 1985) : les savoirs spécialisés qu'ils produisent servent à légitimer les nouvelles orientations du programme européen et les conditionnent, ce qui consolide en retour leur position et leur influence auprès des instances communautaires. La suite de la carrière de Robert Palmer témoigne d'ailleurs de l'important crédit qui lui est incontestablement accordé dans les cercles européens, puisqu'il sera nommé pas moins que directeur de la culture et du patrimoine culturel et naturel au Conseil de l'Europe en juin 2006.

Ces deux exemples ont été pris car ils offrent une illustration quasi idéal-typique du regard normatif qui est porté par des « experts » sur les CEC, mais ils constituent la norme plutôt que l'exception. Kiran Klaus Patel souligne ainsi combien les lignes demeurent encore aujourd'hui poreuses entre l'activité de consultant et la recherche académique sur les CEC, et de quelle manière ceux qui conseillent les villes désignées pour accueillir le label et offrent leurs services pour d'autres grands événements sont souvent les mêmes qui rédigent des publications sur le programme européen (Patel, 2013a : 548). L'un des corollaires de ce constat renvoie au fait que les CEC restent à ce jour un objet relativement peu documenté par les sciences sociales.

<u>Un objet longtemps inexploré par les sciences sociales et pratiquement impensé en sociologie</u>

Quatre constats aident à mieux caractériser la littérature scientifique sur les CEC : la moindre légitimité de cet objet dans l'espace universitaire, la domination de la littérature anglophone et des études urbaines et géographiques, le tropisme prononcé pour l'étude de

l'impact de ces événements sur les villes concernées et leur région, et enfin, l'absence presque totale de travaux sociologiques sur cet objet.

Si les premières recherches académiques sur les CEC apparaissent dans le courant des années 1990, elles demeurent toutefois rares jusque dans les décennies 2000-2010. A l'orée des années 2000, les CEC font encore figure d'objet peu digne d'intérêt pour le monde universitaire, expliquant cette faiblesse quantitative. Robert Palmer recense ainsi dans son rapport environ une trentaine de travaux universitaires menés depuis le lancement du programme vingt ans auparavant, ainsi que le relève K. K. Patel (Patel, 2013b : 81). Ces recherches sont marquées par la domination de la littérature anglophone et des études urbaines et géographiques, comme le montre très clairement un examen même rapide de la bibliographie recensée dans l'étude remise par Beatriz Garcia et Tamsin Cox au Parlement européen en 2013. Cet état de fait ne s'applique d'ailleurs pas qu'à la décennie 1990, mais prévaut toujours aujourd'hui. De façon éloquente, il n'existe, à notre connaissance, aucun ouvrage collectif en français édité sur les CEC. Les seuls ouvrages collectifs en sciences sociales dont on dispose sont très récents et le fait de chercheurs allemands et néerlandais, dans une perspective pluridisciplinaire qui s'efforce de traiter des CEC sous divers aspects : historique, politique et juridique, financier, culturel et philosophique (Mittag, 2008). Quant à l'ouvrage dirigé par l'historien germano-britannique Kiran Klaus Patel (Patel, 2013), il réunit des chercheurs de différentes nationalités (allemands, italiens, néerlandais, britanniques, turc) et disciplines, là aussi avec l'absence criante de chercheur français.

La recherche universitaire sur les CEC connaît un regain d'intérêt croissant dans les années 2000-2010. Plus largement, les publications prenant pour objet le programme européen ou mobilisant une ville hôte comme cas d'étude connaissent une croissance exponentielle à compter de 2005, qu'elles soient produites par les instances européennes, les villes hôtes, de nature évaluative ou académique (Garcia et Cox, 2013 : 29 *sq*). Parmi ces différentes sources, les travaux universitaires sont ceux qui connaissent la plus importante progression et qui représentent le volume le plus important de l'ensemble. Ainsi, dans leur recension systématique de la littérature sur les CEC, Garcia et Cox dénombrent vingt publications toutes sources confondues en 2005, dont la moitié de nature académique, environ quarante-cinq en 2008, dont un peu moins de vingt de nature académique, et plus de soixante-cinq en 2011, avec un pic d'un peu plus de quarante publications académiques cette année là (*ibid*.). En France, les deux villes désignées ces vingt dernières années, *Lille 2004* et *Marseille Provence 2013*, ont elles aussi contribué au développement des travaux sur les CEC, mais

malgré tout cet investissement demeure assez marginal et la littérature peu fournie. Ainsi, il semblerait que ce domaine de recherche soit plutôt investi par des chercheurs moins confirmés, indice en soi du caractère encore assez peu légitime de cet objet dans la communauté scientifique et tout à la fois de son attrait croissant auprès d'une génération de jeunes chercheurs. De façon significative, l'ouvrage collectif allemand coordonné par Jurgen Mittag réunit ainsi les contributions de chercheurs dont la moyenne d'âge s'élève à 30 ans[36]. En France, le politiste Nicolas Maisetti et le géographe Boris Grésillon, ont respectivement publié un ouvrage sur *Marseille Provence 2013* en 2014 et 2011, le premier ayant soutenu sa thèse de science politique deux ans auparavant et le second onze années plus tôt. Un indicateur particulièrement éclairant du faible investissement de cet objet par la recherche française tient à la rareté des thèses soutenues en sciences sociales sur les CEC. On a dénombré en effet quatre thèses spécifiquement dédiées à traiter des CEC, incluant la présente thèse : l'une en sciences économiques sur *Lille 2004* (Werquin, 2006), une autre en sciences de l'information et de la communication sur *Luxembourg 2007* (Buzy-Christmann, 2013), et la dernière en anthropologie sociale et historique reposant sur une comparaison entre *Gênes 2004* et *Marseille Provence 2013*, réalisée en co-tutelle par une chercheuse italienne mais soutenue à l'EHESS (Buslacchi, 2016)[37].

De façon tout à fait significative et en dépit des nuances qui les caractérisent, les travaux universitaires sur les CEC sont marqués par un tropisme prononcé pour l'étude des répercussions de ces événements sur la ville et leur région. Ces recherches placent au centre la question de l'impact, avec une prédilection pour les transformations urbaines et économiques imputables aux CEC. Plusieurs raisons contribuent à expliquer pourquoi ces approches sont dominantes dans l'appréhension scientifique des CEC. On peut déjà invoquer le fait que ces manifestations commencent à prendre une dimension politique et médiatique bien supérieure à ce qu'elle a pu être, le label étant de plus en plus convoité et les pouvoirs publics en quête de connaissances et d'évaluations sur leur impact. Dans ces conditions, l'agenda de la recherche scientifique a tendance à répondre à la demande institutionnelle, ce qui parfois n'est

[36] C'est ce qu'observe le géographe français Boris Grésillon dans sa recension critique de l'ouvrage. Cf. Boris Grésillon, « Jürgen Mittag (dir.), (2008), *Die Idee der Kulturhauptstadt Europas* », *Méditerranée*, 114 | 2010, 151.

[37] Ce décompte a été effectué à partir du site thèses.fr, qui signale l'ensemble des thèses de doctorat en préparation ou soutenues en France depuis 1985, et donc particulièrement adapté à notre objet puisque concomitant à la création des CEC. Nous avons exclu les recherches doctorales prenant en exemple un cas de CEC pour illustrer un chapitre ou un argument de la thèse. S'il est possible que certaines thèses soient passées sous notre radar, il reste que le nombre demeure significativement bas.

pas sans incidence sur les orientations et les focales d'analyse adoptées. Par ailleurs, ces travaux participent de deux tendances plus globales prises par la recherche au cours de la décennie 1990, puis amplifiées dans les années 2000-2010. On observe déjà l'essor d'une série de travaux en sciences sociales portant sur les liens entre économie, culture et territoire[38]. La thèse en sciences économiques sur *Lille 2004* mentionnée plus haut s'inscrit dans cette double filiation. Initiée et conduite en lien continu avec les collectivités locales et leurs agences[39], elle se situe explicitement dans une perspective de recherche-action[40] et affiche comme objectif de « *fournir des indicateurs permettant de mesurer le rapport entre le développement culturel et le développement urbain sous un angle principalement économique* » (Werquin, 2006 : 12). Au demeurant, les résultats de cette thèse remettent en cause, du moins relativisent fortement les retombées affichées au plan économique et médiatique de *Lille 2004* et, partant, le caractère durable de ces effets, souvent présentés comme allant de soi dans les discours politiques et médiatiques sur ces grands événements.

Cela s'accompagne également du développement de travaux sur les effets en termes de régénération urbaine et de développement économique des villes et agglomérations par le biais des politiques culturelles et des grands événements, approche popularisée par des travaux tels que ceux de Franco Bianchini et Michael Parkinson (1993) et qui devient dominante dans la littérature anglo-saxonne et française. De cette manière, un ensemble de

---

[38] Outre les travaux de Charles Landry et Richard Florida mentionnés auparavant et sujets à réserve, on peut citer parmi de nombreux exemples : en économie, sur l'emploi et les secteurs de l'économie culturelle (Benhamou, 2011) ; en géographie, sur la portée économique des équipements culturels (Luchinni, 2002) ; ou encore en urbanisme, sur la présence des artistes au sein du paysage économique local (Vivant, 2009). A l'instar de la thèse de Thomas Werquin, ces contributions mettent souvent en évidence le caractère aléatoire et ponctuel de ce potentiel de développement économique.

[39] Elle a été initiée en 2000 à l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM), institution dépendante de la communauté urbaine de Lille sur laquelle nous reviendrons dans le premier chapitre de cette thèse, dans le cadre d'une convention industrielle de formation pour la recherche (CIFRE). Son auteur a ainsi travaillé au sein de l'ADULM et participé à de nombreux travaux menés par cette agence, par ailleurs centrale dans la promotion du *credo* de « métropolisation », dont l'élaboration du schéma de développement culturel de l'agglomération lilloise, à l'occasion duquel il entreprend une première étude sur le financement public de la culture. Celle-ci sera poursuivie au sein d'un cabinet qu'il crée fin 2004, spécialisé dans l'analyse du développement économique des villes par les activités culturelles. *Axe Culture* réalise ainsi diverses études sur le financement public de la culture ou le rapport entre développement culturel et touristique, telles que « Les indicateurs économiques de Lille 2004 » pour le compte de l'association organisatrice de la CEC, ou encore « L'analyse financière et économique du Louvre-Lens » pour le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais.
Signalons que notre propre thèse n'échappe pas à ces quelques observations, puisqu'elle a bénéficié d'un financement du Conseil régional des Hauts-de-France et que le projet de recherche initial mettait en avant la question de l'évaluation de *Lille 2004* sur l'activité des professionnels du secteur culturel et l'emploi intermittent à l'échelle localisée, comme nous le détaillerons en temps utile.

[40] Son auteur souligne en préambule que « *la destination de cette thèse est donc clairement professionnelle. La recherche théorique y a été menée avec l'objectif de produire des méthodes d'analyse et des indicateurs utilisables dans un cadre non universitaire. Les travaux de la thèse devaient donc fournir des méthodes directement applicables, à l'aide de données disponibles ou d'enquêtes pouvant être réalisées dans des délais assez courts, pour entrer dans les logiques économiques et politiques des bureaux d'études et des agences d'urbanismes* » (Werquin, 2006 : 12).

travaux sur les CEC conduits par des géographes et des urbanistes s'appliquent à analyser leur impact urbain. L'un des points communs de ces différents travaux en géographie et urbanisme sur les événements culturels et festifs consiste à postuler que derrière l'éphémère et le court terme apparents, il se joue des transformations bien concrètes et qu'ils concourent à la production – ou à la requalification – durable de la ville. *Lille 2004* a ainsi été abordée à l'aune de la notion de « *ville événementielle* » (Chaudoir, 2007), des grands événements tels la CEC lilloise étant appréhendés comme un outil jugé efficient de transformations durables de l'espace urbain (Gravari-Barbas et Jacquot, 2007). Certains travaux associent la densification de l'offre culturelle à la dynamique de « *métropolisation* » : la CEC aurait ainsi contribué au renouveau urbain, notamment avec la création de nouveaux équipements culturels tels que les Maisons Folie, et permis pour certains chercheurs de poser les fondements d'une « *gouvernance culturelle de niveau métropolitain* » (Estienne et Grégoris, 2008 ; Estienne, Landry et Martin, 2008). Christine Liefooghe retrace quant à elle la genèse du projet *Lille 2004* et l'analyse au prisme des objectifs et des retombées affichés en termes de développement économique et d'attractivité. Elle pense la CEC comme un point de bascule du « *modèle de développement* » territorial local, dorénavant centré autour de l' « *économie créative* » : « *Lille 2004 est une année exceptionnelle dans la vie culturelle de la métropole lilloise mais elle est aussi un tournant dans la trajectoire de développement, de régénération urbaine, sur le modèle de Glasgow.* […] *L'impact de Lille 2004 capitale européenne de la culture ne doit pas être analysé dans sa dimension éphémère, mais comme un moment fort d'une série d'événements susceptibles de modifier durablement l'image de Lille métropole et du Nord-Pas-de-Calais. Cette politique participe d'une approche plus large du rôle de la culture dans le développement des territoires, combinant attractivité, vitalité créative des populations et développement endogène* » (Liefooghe, 2010 : 35, 44). Sa perspective est ainsi relativement proche de celle de Françoise Lucchini, qui en examinant deux cas de CEC dont l'édition lilloise, conclue à l'efficacité de ces stratégies pour l'attractivité et le changement d'image des villes concernées : « *Les promesses de revitalisation urbaine, de renouvellement d'image et de visibilité internationale semblent avoir été tenues par de nombreuses villes devenues CEC* » (Lucchini, 2006 : 99).

Un second ensemble de travaux mettent l'accent sur la transformation de l'action publique locale et la perpétuation ou la recomposition des modes de gouvernement locaux qui se jouent à la faveur des CEC. Menés pour l'essentiel par des politistes, ils s'inscrivent de façon plus ou moins directe dans le paradigme de la « gouvernance urbaine » (Le Galès,

1995), qui très tôt s'est penché sur l'usage de la culture et des politiques culturelles dans les stratégies de compétition des villes et agglomérations (Bianchini et Parkinson, 1993 ; Vion et Le Galès, 1998). L'étude des politiques culturelles locales à la faveur de la perspective de la « gouvernance » a été enrichie d'une thèse en science politique plus récente (Guillon, 2011), qui s'applique à montrer, au moyen d'une analyse comparative sur quatre terrains (Lille, Lyon, Saint-Etienne, Montréal), de quelle manière les politiques culturelles évoluent dans chacune de ces villes. Héritière des travaux pionniers de Patrick Le Galès (Le Galès, 1995) et de Guy Saez (1993 ; 1995), cette recherche pose qu'il y a de nouveaux modes de gouvernement urbain, qui se fondent sur des rapports renouvelés entre groupes sociaux et sur la capacité accrue des villes à se constituer en « acteurs collectifs ». L'analyse du cas lillois est articulée autour de l'événement *Lille 2004*, qui est de ce fait décrit comme porteur de transformations profondes de l'action publique culturelle locale, dans le sens de la « *construction d'un sens territorial partagé* » et de l'intégration d'organisations, de mondes sociaux et d'intérêts divers à « *l'élaboration d'une stratégie collective* » (Guillon, 2011 : 323).

Si elles partagent le postulat qui voit la constitution de villes en « acteurs collectifs » et leur émancipation vis-à-vis d'une autorité étatique qui n'est plus aussi centrale qu'auparavant, les recherches de Nicolas Maisetti sur *Marseille Provence 2013* offrent un éclairage plus contrasté sur la capacité effective des élites urbaines à se mobiliser autour de finalités partagées et d'intérêts communs. L'ouvrage qu'il lui consacre se concentre sur les séquences de la candidature et de la préparation de l'opération, affichant l'objectif d'analyser la transformation des pouvoirs urbains par le biais de l'étude des relations entre acteurs politiques, économiques et culturels investis dans le projet (Maisetti, 2014). Outre la mise en évidence des stratégies rhétoriques qui émaillent la candidature marseillaise au titre de CEC et ont contribué à son succès auprès des instances en charge de la désignation[41], il montre surtout de quelle manière le « jouer collectif » entre les différents groupes sociaux impliqués est mis à l'épreuve par le projet de CEC (Maisetti, 2015). Cherchant à déterminer si la primauté des acteurs économiques dans l'élaboration et la conduite de la candidature marseillaise a constitué un tournant dans leurs relations aux élus, redistribuant les ressources d'autorité et le capital de légitimation à l'échelle locale, il souligne les limites du partenariat dans le cadre de l'opération qui, loin d'être le reflet d'une action publique consensuelle et

[41] Parmi d'autres, l'événement culturel comme opportunité d'enrayer le déclin local et vecteur de retombées économiques, ou bien l' « identité méditerranéenne » comme garantie de la « dimension européenne » du projet, critère de plus en plus valorisé par les instances européennes pour fonder leur choix suite aux rapports Myerscough et Palmer qui pointaient l'absence de spécification de cette dimension dans la plupart des CEC.

fédératrice, retraduit des antagonismes politiques et des conflits institutionnels qui demeurent prééminents (Maisetti, 2015 : 63-64). La fragmentation politique et territoriale qui caractérise ce projet, on la retrouve tout autant dans la pluralité des positionnements des acteurs culturels locaux, peu associés à la candidature et à sa mise en chantier. De l'enrôlement stratégique à la critique des jeux clientélistes et arrangements politiques prégnants dans la cité phocéenne, d'autres encore donnent à voir une posture critique peu à peu institutionnalisée, les acteurs de l'événement « off » ayant été finalement intégrés dans le dispositif de *MP 2013* et engagés dans une démarche de co-production de l'opération (Maisetti, 2013).

Les travaux de Rémi Lefebvre décentrent quelque peu le regard dans la mesure où l'auteur se penche plutôt sur la manière dont *Lille 2004* sert aux stratégies d'ancrage territorial et de constitution d'un leadership local par Martine Aubry, dans un contexte de succession délicat à Pierre Mauroy (Lefebvre, 2004). Cela étant, il montre aussi finalement combien, sous couvert d'un projet en apparence consensuel et négocié entre les divers groupes sociaux intéressés à son organisation, *Lille 2004* est en réalité bien davantage une opération dont le « sens territorial » est peu mis en discussion et dont les profits symboliques sont en grande partie captés par la maire de Lille (Lefebvre, 2006 et 2007).

L'histoire de ce programme européen est une dimension relativement bien documentée et constitue de ce point de vue l'axe de recherche le mieux balisé, fruit d'un troisième ensemble de travaux menés dans différentes disciplines que l'on peut rassembler sous le label des « *European studies* ». La perspective dominante examine ainsi la genèse des CEC en lien avec les politiques culturelles communautaires et l'intégration européenne[42], souvent pour souligner leur caractère erratique et inégal ainsi que leurs limites respectives[43]. Bien qu'elles n'y soient pas analysées comme un objet en propre, c'est le parti pris explicite de l'article déjà cité de Vincent Dubois, où les CEC sont appréhendées comme un exemple des contradictions et du flou entourant la politique culturelle européenne, signe parmi d'autres qu'elle n'a pas été constituée comme une catégorie légitime d'action publique pour le sociologue (Dubois, 2001b). Les rares ouvrages collectifs consacrés aux CEC partagent cette grille d'analyse et ces postulats, donnant à voir des apports qui vont dans le même sens. La politique culturelle européenne est ainsi souvent « *au mieux caractérisée comme une « politique "fonctionnelle",*

[42] Ce qu'indique par exemple le titre de l'ouvrage dirigé par Kiran Klaus Patel : *The Cultural Politics of Europe. European Capitals of culture and European Union since the 1980's*, London, Routledge, 2013, 228 p.

[43] Une idée que résume bien l'intitulé de l'ouvrage consacré à ces questions par la sociologue Anne-Marie Autissier, dont on présente brièvement quelques apports juste après : *Europe et Culture : un couple à réinventer ? Essai sur 50 ans de coopération culturelle européenne*, Toulouse, Ed. de l'Attribut, coll. « La culture en questions », 2016, 304 p.

ie un domaine où l'Union a des compétences très spécifiques et plutôt restreintes, en comparaison aux approches sectorielles qui caractérisent, par exemple, l'agriculture, le transport ou les politiques énergétiques, ou le caractère encore plus inclusif du Marché Unique » (Patel, 2013 : 2 ; notre traduction). Institué par les instances européennes comme un étendard de cette politique, le programme des CEC en cristallise aussi les ambivalences. Les contributions soulignent alors inévitablement son développement incrémental et un changement de paradigme manifeste, d'un dispositif initialement lancé pour renforcer le sentiment d'appartenance européenne vers un outil essentiellement approprié par les villes à des fins de développement économique et touristique, de marketing territorial et de régénération urbaine (Mittag, 2008 ; Patel, 2013b).

Au terme de ce tour d'horizon des principales recherches portant sur les CEC – dont la plupart seront mobilisées ou discutées plus amplement au cours de cette thèse –, le lecteur aura peut-être été frappé par l'absence notable de travaux sociologiques. Les sociologues ont effectivement très peu investis cet objet dans le temps où il a été le lieu d'une attention croissante de la part d'autres disciplines des sciences sociales, à tel point que la réflexion et la production sociologiques sur le sujet semblent de prime abord inexistantes ou presque. Seules deux exceptions empêchent les CEC de relever totalement de l'impensé sociologique. La première renvoie aux publications extrêmement récentes de la sociologue Anne-Marie Autissier, où les CEC sont analysées au prisme de la coopération culturelle et à l'échelle de l'Union européenne dans une perspective socio-historique, conformément au troisième ensemble de travaux introduit ci-dessus. Dans un ouvrage puis dans un article postérieur spécifiquement dédié aux CEC qui reprend la substance d'un de ses chapitres, elle revient sur les grandes lignes de l'histoire du programme et les principales évolutions qu'il connaît. Elle pointe également la diversité des pratiques et expériences des villes désignées CEC, revenant notamment sur *Glasgow 1990* qui a été consacrée en véritable « modèle » du genre, en montrant les priorités contradictoires et la notoriété inégale que connaissent les différentes éditions du programme (Autissier, 2018). Ce faisant, l'attention est portée sur les opportunités et les contraintes qu'il représente pour les villes candidates, comme sur les tensions sous-jacentes qui le traversent : durcissement des critères de sélection et des procédures qui font que les candidates ne jouent pas forcément à jeu égal, durée de référence de l'opération sur une année et programmation d'ampleur considérable grevant les ressources des villes moins dotées, articulation parfois conflictuelle entre administrations et acteurs culturels locaux *versus* directions des organisations pilotes professionnalisées et confiées à des consultants

externes, etc. (Autissier, 2016 : 119-129). Il faut par ailleurs mentionner le chapitre sur la politique culturelle lilloise présent dans le récent *Sociologie de Lille* (collectif Degeyter, 2017 : 99-109), qui offre un bref condensé des questionnements soulevés dans notre recherche et une première synthèse bienvenue des travaux en sciences sociales ayant pris pour objet *Lille 2004*. Le chapitre s'intéresse tout d'abord aux racines patronales et politiques d'un projet avant tout destiné à consolider les ambitions de « métropolisation » cultivées par des élites urbaines soucieuses de façonner une image et une attractivité renouvelées de l'agglomération lilloise. C'est ensuite le déroulement de l'événement qui est décrypté et ses usages politiques, où la mise en scène du consensus entre les partenaires publics et privés cache en réalité l'absence de discussion effective sur le territoire et se traduit par la promotion irénique d'un événement placé sous le signe du « vivre ensemble » et censé abolir les frontières entre catégories sociales. Enfin, il pose la question des « effets » de la CEC en abordant la reconduction de ce modèle d'intervention événementiel, au travers de la création de *Lille 3000* et du désengagement des principales collectivités partenaires à la faveur de sa première édition, et en revenant sur certaines controverses et résistances qu'il favorise au sein du paysage culturel local.

De surcroît, il ne semble pas y avoir de programme de recherche constitué en sociologie sur cette question, à l'exception du projet de recherche *CURRICULA* conduit par Emmanuel Pedler et celui coordonné par Sylvia Girel sur *Marseille Provence 2013*. Ces deux projets de recherche sont très récents et consacrés à une sociologie des publics et des pratiques culturelles, à partir d'une approche et de parti pris méthodologiques différents. Engagé en septembre 2014, le projet *CURRICULA*[44] repose sur une comparaison entre cinq villes désignées CEC dans quatre pays européens, « *afin d'explorer la manière dont les « anciennes institutions » culturelles, ancrées historiquement dans ces agglomérations, sont appelées à renouveler leur périmètre tout en redéfinissant les rapports qu'elles entretiennent avec leurs audiences* » (Pedler, 2014 : 1)[45]. Outre l'orientation significative d'une démarche centrée sur les institutions culturelles, les publics et leurs pratiques, l'un de ses objectifs annexes consiste à renouer avec l'enquête empirique et la production de données de première main. Le récapitulatif de ce projet, qui n'a pas encore donné lieu à publication, met ainsi en exergue « *la très grande rareté de données collectées à nouveaux frais et produites par les*

[44] Un acronyme pour le *Creuset Urbain : le Renouveau et la Refondation Institutionnels dans les « Capitales Culturelles » et Leurs Ancrages territoriaux*. Précisons que le projet *CURRICULA* a été soutenu par trois contrats de recherche, dont un contrat national de l'Agence nationale pour la recherche (2014-2018).

[45] Pour une présentation plus complète de la démarche, on renvoie le lecteur intéressé à la référence disponible en bibliographie : Pedler, 2014. On pourra également consulter le lien suivant, sur le site de l'Agence nationale pour la recherche : https://anr.fr/Projet-ANR-14-CE29-0001.

opérations de recherche mises en œuvre jusqu'à ce jour sur les villes capitales » (*ibid.*) Quant au projet *Publics et pratiques culturelles dans une capitale européenne de la culture – Marseille Provence 2013*, il vise à fédérer une équipe pluridisciplinaire de jeunes chercheurs autour d'un travail collectif sur les activités artistiques et les pratiques culturelles à Marseille durant la CEC, par la réalisation d'enquêtes de terrain et leur valorisation lors de rencontres scientifiques[46]. L'enjeu central du projet consiste *grosso modo* à « *proposer une approche, des résultats et une mise en perspective de l'accès différentiel et des expériences plurielles que génèrent aujourd'hui un certain nombre d'événements artistiques et culturels et parallèlement* […] *analyser les effets produits (attendus et inattendus) sur les publics et leurs pratiques au regard d'un terrain spécifique : MP2013 Capitale européenne de la culture* » (Girel, 2014 : 1). L'un de ses apports essentiels tient à la mise en évidence de la très grande diversité des manières d' « être public », au-delà des seules pratiques culturelles au sens fort du terme (visiter une exposition ou aller voir un spectacle, etc.). Si l'événement a fait bouger les lignes du point de vue des publics et des pratiques culturelles, c'est avant tout « *dans sa capacité à transformer l'environnement dans lequel il a pris place, à participer à une revalorisation de l'espace public, à permettre une réappropriation collective et partagée de l'espace urbain* » (Girel, 2015 : 18). Du point de vue de la réception, cela se traduit par des registres très variés, allant de l'adhésion enthousiaste au rejet très marqué en passant par l'indifférence totale de populations pour qui la CEC restait un objet flou et éloigné de leurs préoccupations – notamment dans des quartiers Nord moins urbanisés et plus défavorisés.

Soulignons-le pour terminer, ce prisme renvoie à un tropisme plus général dans la littérature sociologique française : les grands événements culturels et les festivals sont principalement appréhendés en vertu d'une sociologie des publics et des pratiques culturelles. Recelant des options méthodologiques et théoriques diverses et des apports féconds, il n'en demeure pas moins que ces manifestations sont analysées sous l'angle d'une sociologie des publics, parfois en prenant un festival particulier et en menant une enquête longitudinale (Ethis *et al.*, 2008), ou bien au moyen d'enquêtes comparatives et quantitatives (Négrier *et al.*,

[46] Sylvia Girel revient sur ses enjeux et ses principaux apports dans une interview accordée à la revue de l'Observatoire des politiques culturelles : Girel, 2015. Il a également donné lieu à un rapport de synthèse remis au Département des études, de la prospective et des statistiques du Ministère de la Culture et de la Communication : Girel, 2014. Le projet réunit au départ des doctorants du Laboratoire méditerranéen de sociologie (Lames) de l'Université d'Aix-Marseille, ainsi que des médiateurs culturels ayant réalisé leur Master 2 en médiation culturelle avec Sylvia Girel. Ils seront par la suite rejoints par d'autres doctorants et post-doctorants d'autres laboratoires de recherche français et étrangers, à l'instar de Nicolas Maisetti ou de Vincent Guillon dont on a présenté les travaux, constituant à terme un collectif d'une vingtaine de personnes. Il donnera notamment lieu à l'organisation de huit demi-journées d'études thématiques ainsi qu'à l'organisation d'un colloque international portant sur les « Publics et Pratiques culturelles » en décembre 2013 à l'Université d'Aix-Marseille.

2010). Il s'agit alors souvent de cerner les propriétés générales et les traits spécifiques des publics des festivals, que ce soit par exemple en comparant plusieurs festivals de musiques du monde (Djakouane, 2014), ou à l'échelle du célèbre festival des Eurockéennes de Belfort (Négrier *et al.*, 2012). Leurs ambitions sous-jacentes visent entre autres à renforcer le caractère empirique et à nuancer les enseignements d'une sociologie du goût à la fois fortement marquée par les travaux de Pierre Bourdieu[47] et les enquêtes ponctuelles du ministère de la Culture et de la Communication sur les pratiques culturelles des Français[48]. De sorte que les festivals demeurent un des points d'entrée privilégiés pour interroger les déterminants qui jouent dans les « carrières de spectateurs » et leur construction (Djakouane et Pedler, 2003), montrant ainsi qu'il existe une large variété de profils de goûts (Négrier *et al.*, 2010), tant caractérisés par des catégories sociales toujours distinctives que par une segmentation moins marquée et une hybridation accrue dans les pratiques culturelles de formes esthétiques socialement considérées comme « légitimes » avec de moins « légitimes » (Négrier *et al.*, 2012).

Suite à ce survol rapide des recherches en sciences sociales sur les CEC et de leurs apports, il nous faut maintenant mettre en lumière certaines des questions en suspens et des zones d'ombres persistantes, prélude à la présentation de notre démarche.

Des zones d'ombres et angles morts persistants

Un grand nombre de travaux disponibles sur les CEC sont marqués par des approches souvent empreintes de catégories officielles et qui confortent les récits de politiques publiques attenants[49]. Le considérable succès médiatique et politique qui entoure ces événements a pour

[47] En particulier au travers de deux ouvrages : Pierre Bourdieu, Alain Darbel et Dominique Schnapper, *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leurs publics*, Paris, Ed. de Minuit, coll. « Le sens commun », 1966, 256 p. Et Pierre Bourdieu, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Ed de Minuit, coll. « Le sens commun », 1979, 680 p.

[48] Depuis la première enquête de 1973, quatre enquêtes successives ont été réalisées en 1981, 1988, 1997 et 2008, sous la direction du Département des études, de la prospective et des statistiques (DEPS) du ministère de la Culture et de la Communication, anciennement le Service des études et recherches (SER) fondé et dirigé jusqu'en 1993 par Augustin Girard. Le dispositif est à chaque fois identique : l'enquête porte sur un échantillon représentatif des Français de métropole âgés de 15 ans et plus ; réalisée en face à face, elle se fonde pour l'essentiel sur des questions fermées sur leurs pratiques et activités culturelles et médiatiques, incluant depuis 2008 celles liées à l'essor d'Internet (Donnat, 2010).

[49] Sur la notion de « récits de politiques publiques » (*policy narratives*), entendus comme la mise en sens et en forme des éléments cognitifs attachés à une politique publique, on consultera par exemple la synthèse proposée par Claudio Radaelli dans la version actualisée du *Dictionnaire des politiques publiques*. Ces récits sont notamment définis comme « *des histoires qui relient certaines causes et certains effets, suggèrent ce qui doit être fait (ou pas) par les décideurs, et transforment ainsi les problèmes sociaux en enjeux de politiques publiques.* […] *La fonction de ces histoires de politiques publiques est de garantir, c'est-à-dire de « certifier » et*

conséquence la prégnance de discours extra-scientifiques, de représentations de sens commun et de fausses évidences dont il est extrêmement difficile de se départir, comme on a pu l'expérimenter au cours de la construction de notre démarche de recherche. De manière assez classique, les questions plébiscitées et constituées en « problème public » par les gouvernants se voient saisies à leur tour par les universitaires, de ce fait souvent enclins à reprendre à leur compte – et à leur corps défendant – des façons de les appréhender (Dubois, 2001 : 22)[50]. On l'a indiqué, c'est ainsi que la question de l'impact de ces événements et de leurs effets sur le développement du territoire, en particulier au plan économique et urbain, demeurent dominantes dans leur appréhension scientifique. Ce qui, partant, n'est pas sans effet sur la production même de l'action publique. A cet égard, Peter Campbell et Dave O'Brien montrent bien que la convergence entre des recherches en sciences sociales privilégiant la production de preuves autour de « l'impact » et la poursuite de politiques publiques engagées dans les années 1990-2000 a contribué à consacrer *Liverpool 2008* en nouveau « modèle » de régénération urbaine par la culture, lequel s'est ensuite diffusé dans différents projets d'action publique en Grande-Bretagne, et notamment dans le label ministériel de « UK City of Culture » mentionné plus haut. Cette étude de cas montre ainsi nettement de quelle manière la recherche universitaire a soutenu et renforcé les récits de politiques publiques (Campbell et O'Brien, 2017 : 139-157), présentant de ce point de vue des affinités notables avec le cas lillois. Plus largement, elle est révélatrice de la prédominance d'une *doxa* économico-culturelle, tant dans la légitimation politique de ces grands événements que dans les éclairages scientifiques portés dessus.

Car au-delà de la focale d'analyse adoptée et des orientations suivies, ces travaux sont portés à reprendre les éléments de langage et certains motifs nodaux des récits de politiques publiques, peu mis en discussion et pris pour acquis. L'efficacité quasi magique de ces récits se mesure aussi aux effets de croyance et de légitimité qu'ils produisent. Un indice tangible de leur efficience tient notamment à la fortune savante des catégories institutionnelles, parfois reprises sans mise à distance critique ou presque dans certaines lectures académiques, à la manière de « concepts sténographiques » (Passeron, 1991 : 46). On en trouve par exemple une

---

de stabiliser « les hypothèses nécessaires à la prise de décision par rapport à ce qui est, en réalité, incertain et complexe. En tant que tels, les récits de politiques publiques peuvent bien être de fausses représentations de la réalité – et reconnues comme telles – mais elles survivent tout de même et parviennent à s'imposer » (Roe, 1994, p. 51) » (Radaelli, 2019 : 528-529).

[50] Pour une réflexion sur les processus de catégorisations relevant de l'intervention publique et la construction sociologique de cet objet, supposant une rupture épistémologique nette avec des catégories formant sans doute « *l'archétype de l' "objet préconstruit", c'est-à-dire construit à des fins pratiques et non à des fins de connaissance* » (Dubois, 2001 : 22), on lira la première section de l'HDR de Vincent Dubois (Dubois, 2001 : 15-29).

illustration dans des travaux en géographie et en urbanisme, où *Lille 2004* est décrite comme « *un succès à tous les niveaux* » et un « *modèle* » (Grésillon, 2017 : 79-80)[51], ou souscrivant à l'idée d'un « *effet Lille* » par analogie à « *l'effet Bilbao* » (Gravari-Barbas, 2009 : 286).

Point de bascule d'un nouveau « *modèle de développement* » tourné vers les activités culturelles (Liefooghe, 2010), projet emblématique de la « *bifurcation métropolitaine* » (Paris et Stevens, 2000) et d'une « *nouvelle dynamique de développement* » imputée au seul volontarisme local et à la capacité des acteurs publics et privés à se mobiliser autour d'intérêts concertés, de choix rationnels et de finalités partagées (Stevens, 2007), opération manifestant l'émergence d'une « *gouvernance culturelle de niveau métropolitain* » (Estienne et Grégoris, 2008 ; Estienne, Landry et Martin, 2008 ; Guillon, 2011), « *tournant* [qui] *fait date* » et « *année "charnière" pour l'aire métropolitaine lilloise en construction* » (Leducq, 2009)… Ces quelques exemples le montrent : à divers degrés, les travaux académiques sur *Lille 2004* contribuent à asseoir la thèse institutionnelle selon laquelle l'événement constituerait un « tournant » pour l'agglomération lilloise à différents niveaux (développement culturel, image et attractivité, économique et touristique, etc.), que nous contesterons dans la première grande partie de cette recherche.

Si les approches monographiques dominent dans l'étude des CEC, il demeure extrêmement rare sinon carrément inédit que les recherches se penchent de façon exhaustive et approfondie sur l'événement ausculté, de sa genèse jusqu'à ses effets en passant par son déroulement concret. Corollaire de ce constat : de façon générale, les travaux se caractérisent par une faible mise en perspective historique et en proposent souvent une lecture à portée générale et en partie désincarnée. Cela a partie liée au matériau empirique sur lequel la grande majorité d'entre eux se fondent, la production de données de première main demeurant l'exception plutôt que la norme dans le cas des recherches sur les CEC. Sont alors régulièrement mises de côté la description fine de la fabrication concrète de ces événements culturels (quels individus et institutions y prennent part ou non, comment sont actées les orientations programmatiques et financières, etc.), la mise en évidence des conditions particulières de leur apparition, lesquelles varient en fonction des territoires et de leur histoire locale, mais aussi et surtout la façon dont ils peuvent ou non contribuer à changer

[51] Dans son article sur les CEC, Françoise Lucchini caractérise elle aussi *Lille 2004* et *Bruges 2002* comme « *deux exemples de succès* » (Lucchini, 2006 : 97), en se fondant sur une analyse sommaire qui reproduit les registres de justification des acteurs locaux et ne précisant jamais sur quels matériaux empiriques elle repose.

l'administration publique localisée de la culture et les effets induits sur les professionnels et les organisations du secteur culturel.

Enfin, le denier point concerne les administrations publiques et leurs agents, et plus spécifiquement le rôle de l'Etat et les relations nouées avec les collectivités locales à la faveur du financement et de la fabrication de ces grands événements, qui font figure de grands absents dans les recherches sur les CEC. On sait par exemple que *Lille 2004* a bénéficié d'un important soutien de l'Etat, qui en fait le premier contributeur à part égales avec la communauté urbaine de Lille. En revanche, les lectures scientifiques de la CEC n'apportent aucun éclairage sur son rôle, ou sur les modalités concrètes de la collaboration entre le ministère de la Culture et de la Communication, les collectivités locales partenaires de l'événement et l'association fondée à l'initiative de la municipalité lilloise en janvier 2000 pour piloter la préparation de *Lille 2004*[52]. Ce point aveugle est intimement lié au précédent puisque, passant généralement sous silence les différentes modalités de leur production *in concreto* (qui intervient et comment, quel travail politique et administratif cela nécessite, quelles pratiques de coopération et/ou relations de concurrence avec les professionnels de la culture parties prenantes, etc.), les recherches sur les CEC s'accompagnent paradoxalement d'un prisme localiste très marqué. Si l'Etat et tout particulièrement le ministère de la Culture et de la Communication y sont à peu de choses près jamais évoqués[53], c'est aussi parce que la communication dominante et les récits officiels autour des CEC tendent à mettre l'accent soit sur les instances européennes, soit sur le « volontarisme local » et la mobilisation collective d'institutions et de groupes locaux, reléguant à l'arrière-plan l'Etat et ses agents. Si bien que de nombreuses inconnues se posent concernant une multitude de questions : le rôle de l'Etat dans leur financement et leurs orientations, les décisions prises en termes de programmation, quelles propositions artistiques sont financées ou non et sur la base de quels critères, comment et en vertu de quels principes le ministère de la Culture et de la Communication est-il appelé à intervenir sur ces questions ou pas, etc. On peut également invoquer le nombre très restreint

[52] Un constat qui s'applique tout autant à *Marseille Provence 2013*. L'Etat a contribué à hauteur de 12,8 millions d'euros pour le fonctionnement, soit 13,3 % du budget d'activité, auquel il faut ajouter 160 millions d'euros pour les investissements consentis au titre des projets de rénovation urbaine et de construction de nouveaux lieux culturels (cf. Chambre régionale des comptes de Provence-Alpes-Côte d'Azur, rapport d'observations définitives sur les comptes et la gestion de l'association *Marseille Provence 2013*, 27 janvier 2015, pp. 17, 52). Pour autant, on ne sait rien ou presque de cette collaboration avec les collectivités territoriales et les professionnels de la culture aux commandes de l'association pilote, comme de la part prise par les divers ministères contributeurs dans les orientations relatives à la programmation et au déroulement des manifestations, ainsi que des difficultés et conflits éventuels susceptibles de caractériser ces partenariats.

[53] Sauf, bien entendu, lorsqu'il est question de l'histoire du programme européen et du lancement de l'initiative, où le rôle de l'ancien ministre de la Culture Jack Lang est invariablement souligné.

de recherches en sociologie et en sciences politiques sur les CEC afin d'expliquer que ces questions soient restées à l'état de « boîte noire », dans la mesure où, on le vérifiera, ces dernières sont à l'intersection d'une sociologie politique du « pouvoir local » (Douillet et Lefebvre, 2017) et d'une sociologie attentive à l'Etat et au champ bureaucratique.

Etudier la genèse, la fabrication concrète et les effets d'une capitale européenne de la culture sur la politique culturelle lilloise et les professionnels qui la mettent en œuvre

En gardant à l'esprit le risque téléologique qui guette la présentation rétrospective d'une démarche de recherche parvenue à son terme, et sans prétendre y échapper totalement, il nous faut revenir sur la progression de notre questionnement et des inflexions prises par cette recherche.

Compte tenu des points aveugles des travaux mis en évidence ci-dessus, on ne dispose que de très peu de recherches proposant un regard empirique et circonstancié sur la genèse, la fabrication au concret et les effets des grands événements culturels sur les politiques culturelles locales et l'activité des professionnels du secteur culturel, une perspective que cette thèse s'emploie précisément à suivre. Elle repose sur une analyse sociohistorique et empirique approfondie de la politique culturelle lilloise à l'aune de l'événement *Lille 2004, capitale européenne de la culture*. Ce parti pris monographique localisé, qui a guidé la construction de l'objet, le recueil des matériaux et les résultats obtenus, mérite d'être quelque peu explicité.

Un parti pris monographique localisé reposant sur l'analyse approfondie du cas lillois

Sans envisager que tout se joue à l'échelle des municipalités et que le « local » soit la seule échelle d'analyse pertinente[54], il nous semblait cependant qu'elle était la plus indiquée pour appréhender la production sociale des grands événements culturels et rendre raison de leurs effets sur les politiques publiques de la culture et l'activité des professionnels de ce secteur. L'approche localisée se prête particulièrement bien à la compréhension sociologique des événements culturels et de leurs effets dans la mesure où, comme on l'a vu, c'est à

[54] On aurait ainsi très bien pu imaginer une approche qui s'intéresse à la production des CEC dans une perspective prenant pour objet les politiques culturelles de l'Union européenne, en lien avec la double circulation de professionnels de la culture et de « modèles » et savoir-faire, largement répandue, entre les différentes éditions de ces événements. Ou pour le dire autrement, comment des « modèles localisés » se construisent à partir de la circulation transnationale d'experts et de professionnels de la culture, participant à redessiner un programme phare des politiques culturelles communautaires.

l'échelle des collectivités territoriales – et en premier lieu des communes – qu'ils se développent le plus largement. Si bien qu'on peut faire l'hypothèse que c'est également là que les transformations qu'ils occasionnent sont les plus saillantes : sur les politiques culturelles des villes et des agglomérations comme sur les professionnels de la culture de ces territoires. En cela, il s'agit moins de prendre le local pour objet que de « *faire du "local" un site d'observation privilégié* » de phénomènes qui ne s'y réduisent pas et d'apports susceptibles d'être généralisés. Cette démarche consiste, comme le met en évidence Vincent Dubois pour le domaine des politiques culturelles, à « *utiliser un cadre territorial comme base d'observation, ce qui permet simultanément de rendre compte des spécificités de l'intervention publique pour la culture et d'éclairer les transformations générales qu'elle subit, en la rapportant aux structures sociales dans lesquelles elle s'insère* » (Dubois, 1996 : 25). Etudier un événement particulier et une politique municipale ne signifie donc pas renoncer à en tirer des observations et des résultats généralisables, au terme d'une montée en généralité contrôlée offrant des hypothèses pouvant être éprouvées sur d'autres terrains. On souscrit ainsi aux propos d'Howard Becker (2016 : 15), pour qui « *une analyse approfondie et suffisamment fine de cas empiriques permet de mettre au jour des processus sociaux importants et d'en éclairer en détail les causes sociologiques* ».

Suivant une tendance observée de façon croissante depuis une trentaine d'années dans les recherches portant sur les politiques publiques urbaines et l'étude des villes et des agglomérations[55], on aurait pu opter pour une perspective comparative entre plusieurs cas. Si l'on a rapidement écarté cette option, c'est en partie parce que différentes recherches sur les politiques culturelles des villes et des agglomérations, pionnières (Friedberg et Urfalino, 1984) comme plus récentes (Guillon, 2011 ; Miglioretti, 2015), se sont d'ores et déjà construites autour de ce parti pris, dont il nous a semblé qu'il n'était pas le plus heuristique pour comprendre ces phénomènes. Bien que très diverses dans leur démarche et les résultats obtenus, l'une de leurs apories communes relève de la perspective comparative sur laquelle elles reposent. Il nous semble effectivement que la recherche de traits communs aux politiques culturelles des villes les conduisent parfois à proposer des descriptions qui essentialisent et simplifient les processus sociaux observés. Pour le dire autrement, les modèles explicatifs proposés inclinent souvent à privilégier des facteurs de convergence, au

[55] L'un des principaux promoteurs de ce courant et de l'approche comparative, Patrick Le Galès, souligne ainsi que les études urbaines sont de plus en plus fondées sur des comparaisons entre cas, bien que ces inflexions se soient moins développées en sociologie (Le Galès, 2019 : 21, 24).

risque parfois de lisser ou de minorer les disparités, les conflits et les tensions constitutives de l'action publique et des rapports sociaux[56]. « *Jeu du catalogue* » (Friedberg et Urfalino, 1984), « *gouvernance culturelle* » (Guillon, 2011), ou bien « *métropolisation de l'action culturelle* » (Miglioretti, 2015), ces grands modèles explicatifs sont certes utiles pour la montée en généralité qu'ils autorisent en vue de penser les transformations des politiques publiques locales, mais leurs fondements empiriques prêtent parfois à discussion[57].

A titre d'illustration, la recherche doctorale menée par Pierre Miglioretti s'applique à saisir dans quelle mesure l'action culturelle prend part aux stratégies métropolitaines des villes et se voit en retour transformée dans le sens d'une « hétéronomisation » et d'une « pluralisation » des acteurs qui y prennent part. Fondée sur une comparaison entre les villes de Barcelone, Bordeaux, Strasbourg et Stuttgart, l'approche vise clairement à dégager des traits communs à ces différents cas pour en déduire un modèle interprétatif d'ensemble. La thèse défendue par son auteur tient à ce que « *cela met en exergue la constitution d'un nouveau modèle d'action publique culturelle pour les métropoles dont l'influence ne se décèle plus, comme c'était le cas des villes, dans la politique culturelle sectorisée d'inspiration d'un ministère de la culture étatique, mais dans l'action transversale et territorialisée de l'Union européenne* » (Miglioretti, 2015 : 5). Un parti pris qui, de l'avis même de l'auteur, a pu nuire à la profondeur des investigations sur chacun des cas, impliquant une présence réduite et de sérieuses contraintes pratiques limitant *a minima* la campagne d'entretiens et le travail documentaire (Miglioretti, 2015 : 31-32), rappelant le risque de « tourisme intelligent » (Smith, 2000) susceptible de s'imposer à toute perspective comparatiste internationale confrontée à la complexité d'investiguer minutieusement plusieurs terrains. Ainsi, du point de vue des matériaux empiriques, cette recherche repose pour l'essentiel sur des entretiens conduits avec les acteurs « officiels » des politiques publiques étudiées et la consultation, très marginale, de la documentation institutionnelle des collectivités concernées. Cela implique une nécessaire dépendance au discours des acteurs et une moindre possibilité de mise à

[56] A ce titre et avec des nuances, un rapprochement peut être fait avec les limites pointées par Charles Ragin dans sa critique de ce qu'il appelait la « *variable-oriented comparison* » (Ragin, 1987 : viii), approche longtemps dominante en sciences sociales, en particulier dans la sociologie et la science politique étasuniennes. Cette perspective comparative se caractérise par la recherche de l'objectivation des relations entre des variables, pour répondre à des questions de recherche intentionnellement très génériques car devant être applicables à un grand nombre de cas, dont Ragin estime que l'un des défauts majeurs est de réduire la complexité des causes en postulant des relations par trop simplifiées. Autre biais qu'il souligne, ce type d'approche a pour effet de désincarner les cas dans leur restitution en les réduisant à un ensemble de variables figées, ce qui souvent induit un sentiment d'écart très net avec les processus empiriques réels constatés dans chacun des cas.

[57] Pour une discussion en ce sens de la recherche d'Erhard Friedberg et Philippe Urfalino sur *Le jeu du catalogue, les contraintes de l'action culturelle dans les villes*, on recommande vivement la lecture de l'introduction de l'HDR de Frédéric Poulard (Poulard, 2019), et plus spécifiquement les pages 21 à 23.

distance des récits « indigènes » : l'on comprend mieux pourquoi les résultats convergent sinon épousent les catégories institutionnelles et les récits de politiques publiques des acteurs intéressés à leur production – telle que celle d'un « *tournant métropolitain de la culture* », qui donne son titre à la thèse.

En lieu et place, c'est une analyse approfondie du cas lillois que l'on a favorisée. Par là, il s'agit de faire primer la pertinence du cas étudié sur la question – souvent instrumentalisée – de la « représentativité »[58], tant pour la précision des descriptions qu'il autorise que pour la richesse des informations délivrées (Dubois, 1996 : 27). Il nous semblait ainsi que l'examen minutieux et une « description dense » (Geertz, 1998) centrés autour de cet unique cas pouvaient permettre de renouveler la compréhension de ces CEC et de décentrer le regard habituellement porté sur elles. De surcroît, le terrain lillois présentait l'avantage incomparable de nous être familier depuis une enquête exploratoire réalisée sur *Lille 2004* et la politique culturelle lilloise dans le cadre d'un mémoire de Master 2 de sociologie, qui à tous points de vue appelait des prolongements. Cela impliquait dés lors un moindre « coût d'entrée » sur le terrain, aspects très pratiques tenant à la conduite de l'investigation empirique qui ne peuvent être négligés, en particulier dans le cadre d'une recherche doctorale supposant souvent l'accumulation d'un matériau riche et d'envergure conséquente. Ce faisant, nous avions d'ores et déjà une solide connaissance des problématiques et enjeux structurants autour de cet objet de recherche, un regard sur une bonne partie de la littérature académique, des informateurs privilégiés et de nombreux contacts favorables à la poursuite d'une enquête. Enfin, un nombre conséquent de matériaux avaient été collectés en cette occasion et un nombre encore bien supérieur restaient encore inexplorés[59]. La construction de notre questionnement et l'approche de ce terrain doivent à présent être spécifiées.

[58] La quête idéalisée de la « représentativité » a très souvent été convoquée par des chercheurs en vue de décrier les études monographiques, suspectes d'illégitimité au regard des approches comparées censées répondre à des critères de scientificité plus élevés, comme mis en évidence à plusieurs reprises par des chercheurs réhabilitant l'intérêt de penser à partir de cas particuliers (Champagne, 1982 ; Dubois, 1996 : 26-27 ; Desage, 2005 : 33-35 ; Passeron et Revel, 2005 ; Becker, 2016).

[59] Des entretiens avec des anciens salariés de *Lille Horizon 2004* et actuels salariés de *Lille 3000*, un travail documentaire sur la base de différentes sources, et l'exploration d'archives municipales inédites avaient constitué le cœur du matériau empirique recueilli. En cette occasion, trois cartons d'archives avaient été dépouillés, mais nous avions eu un aperçu du fait que les fonds municipaux en contenaient encore de nombreux en réserve, sans savoir précisément combien.

De la question des « effets » à l'analyse d'une capitale européenne de la culture au microscope et sur le temps long

A l'origine de notre intérêt pour ce sujet, il y a donc une enquête exploratoire centrée sur la genèse de cet événement et qui se donnait pour ambition de saisir les principales transformations occasionnées à l'échelle de la politique culturelle lilloise[60]. Au cours de nos investigations, nous avons fait la découverte de fonds exploitables aux archives municipales de la ville de Lille, lesquelles n'avaient encore jamais été explorées et permettaient d'offrir des éclairages inédits sur *Lille 2004* et la politique culturelle lilloise. Les premiers résultats et les questions laissées en suspens par cette enquête nous ont convaincu de la pertinence de réaliser un projet de thèse sur cet objet. En l'occurrence, il ressortait que les transformations de l'intervention municipale favorisées par l'événement concernaient aussi et surtout les professionnels du paysage culturel local, question sur laquelle la littérature faisait l'impasse et qui n'avait pu être vérifiée qu'à la marge sur le plan empirique. Le projet était en ce sens centré autour de la volonté de comprendre les « effets » de cette politique publique se présentant comme particulièrement volontariste, incitative et événementielle sur l'emploi et le travail des professionnels du secteur culturel, en ciblant trois grands types que nous estimions emblématiques de ces transformations et qui sont restés au centre de nos investigations. De la flexibilité du travail et la précarité de l'emploi décrites par les salariés de *Lille 3000*, à la restructuration profonde du pôle culturel de la ville de Lille et au dessaisissement apparent de ses agents au profit de cette association créée *ex nihilo* pour assurer la mise en œuvre de ces événements, il semblait nécessaire de mesurer en quoi l'articulation et les orientations nouvelles de la politique culturelle municipale pouvaient tout aussi bien affecter certaines compagnies artistiques et associations culturelles dans leur activité professionnelle, la mise en œuvre de stratégies pour l'obtention de ressources et leurs capacités à pouvoir se structurer en termes d'emploi.

Partant du constat que la genèse de l'événement avait été documentée dans notre mémoire de recherche et que c'était une période mieux connue de la littérature disponible, il s'agissait donc de se concentrer, dans le cadre de la thèse, sur les transformations sociales favorisées par la CEC sur les travailleurs du paysage culturel local et les organisations du spectacle vivant (compagnies, associations). Le début de notre enquête de terrain a donc été consacré à l'exploration de la littérature, abondante et diversifiée, portant sur la sociologie de

[60] Damien Dusseaux, *De "Lille 2004" à "Lille 3000". Tournant métropolitain et recomposition des politiques culturelles locales*, Mémoire de Master 2 de sociologie et anthropologie des enjeux urbains, sous la direction de Frédéric Poulard, Université de Lille 1, 2015, 198 p.

l'emploi et des groupes professionnels, l'intermittence et le travail dans les professions artistiques et culturelles. De surcroit, nous avons engagé des démarches exploratoires en vue d'appréhender cette question des compagnies du spectacle vivant, par exemple en commençant à renseigner une base de données pour construire une typologie de ces organisations qui nous semblaient être au croisement des questionnements soulevés par la thèse. Nous ambitionnions également de comprendre dans quelle mesure les transformations des politiques culturelles locales et l'essor de ces grands événements avaient une incidence sur l'emploi des intermittents du spectacle, à l'échelle du bassin d'emploi de l'agglomération lilloise. Nous avons dès lors entrepris de collecter des indicateurs statistiques auprès d'organismes d'indemnisation et de protection sociale (Pôle emploi spectacle, Audiens, Unedic, Observatoire de l'emploi régional en Nord-Pas-de-Calais), en vue de mesurer les tendances locales, puis de les comparer aux tendances régionales et nationales sur plusieurs années. Seul Pôle emploi spectacle nous a offert quelques éclaircissements sur ces questionnements et fourni quelques données brutes. Partielles et ne permettant pas d'avoir un regard fin et sur le temps long, ces difficultés durables à objectiver les évolutions de l'emploi des intermittents du spectacle à la faveur de la CEC s'accompagnaient alors de considérations plus réflexives nous faisant douter de ce parti pris méthodologique. En effet, il nous apparaissait qu'en cherchant à les documenter par divers moyens, nous étions enclin à présupposer implicitement l'existence d'« effets » sur l'emploi culturel et le travail artistique, reprenant à notre corps défendant les catégories institutionnelles au sujet de ces grands événements. Prenant le risque de se faire penser par son objet au lieu de le penser (Bourdieu, 1993 ; 2012), particulièrement prégnant dès lors qu'il s'agit d'utiliser des statistiques publiques qui sont le produit et l'opérateur des catégorisations et des nomenclatures de l'Etat (Desrosières, 2010 ; 2014), il nous semblait que le seul moyen d'y échapper supposait d'en passer par la déconstruction de l'histoire officielle et la dénaturalisation du « tournant » autour de *Lille 2004*, pour ensuite se laisser aller à interroger certains « effets » éventuels sur les opérateurs culturels.

En ce sens, les opportunités d'investigation et les découvertes effectuées lors de l'enquête de terrain ainsi que ses contingences expliquent les inflexions prises par la recherche, nous amenant à reconsidérer le statut de la question des « effets » de la CEC à mesure de la reformulation de notre questionnement. D'une question centrale, elle est peu à peu devenue un élément de démonstration parmi d'autres, à savoir la dernière pièce du triptyque formé par l'architecture de cette thèse. Au gré des avancées de l'enquête, en

particulier des éclaircissements fournis par l'exploration plus poussée des archives municipales, il nous est apparu clair que si la genèse de *Lille 2004* était en partie documentée, elle n'était finalement pas si bien connue que cela, recelant nombre d'approximations et de fausses évidences. En dépit des travaux en sciences sociales posant les premiers jalons d'une réflexion critique sur la CEC lilloise, il subsistait toutefois une emprise forte de discours institutionnels et médiatiques prégnants, qui forment un véritable « mythe d'action publique » (Desage et Godard, 2005) autour de *Lille 2004*.

De cette manière, il nous a paru aussi bien heuristique qu'opportun de nous pencher à nouveau et de façon plus approfondie sur la question du « tournant » censément imputé à la CEC sur le « développement local » et la politique culturelle lilloise. Ce constat qui nous est apparu, avec le recul, nécessaire procède aussi de ce que notre mémoire de recherche reproduisait certaines des apories de la littérature sur l'événement. Ainsi, la description que nous faisions de cette genèse était en grande partie construite à partir des récits téléologiques des acteurs ayant pris part à l'événement et parfois balisé par les formules de communication des institutions locales. Comme le titre de ce mémoire l'indique sans équivoque, on y consacre un « tournant » là où il y a bien plus un réagencement de traits préexistants, ainsi que le montre la perspective socio-historique suivie dans la première partie de cette thèse. Pareillement, on y fait référence à la « métropolisation » comme réalité objective résultant d'une action publique relativement consensuelle et cohérente, là où il faudrait plutôt la voir comme une catégorie d'action publique bricolée, dont le caractère flou et plastique autorise les appropriations par différents groupes sociaux mais pas nécessairement de finalités communes sur le sens et la conduite de l'action publique (Bué *et al.*, 2004).

En somme, les difficultés à se départir de ces éléments constitutifs des récits consensuels et iréniques sur *Lille 2004*, ainsi que la prise de conscience de leur très fort enracinement dans l'imaginaire collectif[61], nous ont convaincu de la nécessité de reprendre au sérieux la question de la genèse en approfondissant la compréhension de la mise en place de l'événement et de son inscription sur l'agenda des décideurs locaux. La volonté de réviser cette période importante de l'histoire locale tient aussi à la découverte de nouveaux matériaux, en particulier archivistiques, qui nous ont permis de réévaluer les connaissances que l'on croyait acquises sur cette genèse. C'était donc une opportunité pour jeter des

[61] Que l'on pense aux médias, aux professionnels et institutions du champ culturel, au personnel politique, aux instances gouvernementales et européennes, mais aussi aux universitaires… Même les acteurs des associations lilloises les plus critiques sur *Lille 2004* reprennent à leur compte certaines croyances et tropes produits et véhiculés dans une perspective de communication autour de l'événement et formant un « mythe d'action publique » opératoire, dont nous entreprenons de décrypter les ressorts sociaux dans le chapitre 3 de cette thèse.

éclairages souvent inédits sur certains de ces éléments essentiels : les entreprises de mobilisation collective de divers groupes sociaux locaux dans un dessein métropolitain, à l'origine de candidatures à l'organisation d'événements de portée internationale ; ou l'histoire bien moins connue de la politique culturelle lilloise sous Pierre Mauroy, maire de Lille entre 1973 et 2001, et celle du Festival de Lille.

Suivant une logique similaire, de nouveaux questionnements ont émergé à la faveur d'une autre « découverte » de première importance lors de l'enquête de terrain, contribuant à différer toujours plus la question de l'analyse des effets de l'événement. Nous avons entrepris d'interroger les archives nationales pour voir si elles comportaient des matériaux sur *Lille 2004*. Sonder ces fonds nous a ainsi conduit à la mise au jour de plusieurs cartons d'archives introduisant une nouvelle inconnue dans l'équation : la participation de l'Etat et de ses agents au financement et aux décisions relatives au programme des manifestations de *Lille 2004*. La plus-value de ce matériau archivistique a été considérable, dans la mesure où cela nous a permis de reconsidérer la genèse et la fabrication concrète de l'événement, à l'aune du rôle méconnu de l'Etat et de ses agents, dans ce qui relève d'un jeu complexe de relations avec les collectivités territoriales et les professionnels de la culture. L'organisation et le financement de la manifestation sont le lieu de tractations et de rapports de force, auxquels se livrent les acteurs et institutions de ces trois espaces, ainsi que le montre sans équivoque la deuxième grande partie de notre thèse. Ce faisant, c'est aussi la question du travail politico-administratif pour « faire événement » qui est replacée au centre de cette partie et constitue l'une des intrigues de cette recherche, sur lequel un éclairage inédit sera porté puisque c'est une dimension rituellement absente des travaux sur les événements culturels et les CEC.

Enfin, complément indispensable à l'examen de sa genèse et de ce qui se joue dans le cadre de la fabrication de cet événement, il nous fallait pour « boucler la boucle » en revenir à une perspective qui s'intéresse à certains de ses « effets ». C'est-à-dire prendre au sérieux la question des transformations sociales qu'il a pu favoriser, en se gardant des pièges de la « rétrodiction »[62], que nous avons choisi de saisir à l'échelle localisée dans la mesure où c'est

[62] La rétrodiction est une notion forgée par l'historien Paul Veyne qui, dans sa critique de l'explication causale en histoire, l'utilise pour décrire la méthode de l'historien appelé à reconstruire une intrigue après coup, à partir d'indices fragmentés et plus ou moins probants. Cette « opération de remplissage » (Veyne, 1978 : 97), qui caractérise la démarche de l'historien pour Veyne, se fait par des inférences qui remontent d'un fait établi à une cause probable ou une hypothèse explicative. L'un des chausse-trappes dûs à une posture rétrodictive peut consister dans le rattachement d'un effet à une cause hypothétique, quand bien même d'autres processus structurels et facteurs déclencheurs peuvent entrer en compte et être ignorés par le chercheur. Dans notre cas, on

bien là qu'elles semblaient être les plus manifestes. A ce titre, il s'agit en effet d'appréhender plus finement les différents registres de transformations de la politique culturelle lilloise et des services culturels municipaux. Ceux-ci touchent simultanément aux agents producteurs de cette politique municipale – circonscrits ici aux élus, aux agents de l'administration et aux salariés de *Lille 3000* – et à d'autres opérateurs de son objectivation et de sa mise en forme : des financements, des équipements, une structure administrative, des discours officiels la légitimant, etc. Ce resserrement de la focale nous est apparu d'autant plus nécessaire que, à de rares exceptions près (Guillon, 2011 : 309-323), la littérature demeure silencieuse sur les répercussions de ces grands événements du point de vue de la production de l'action culturelle publique, ou encore sur l'organisation et/ou le mode de fonctionnement de l'administration communale, rappelant au passage que les fonctionnaires municipaux sont assez peu étudiés dans les travaux prenant pour objet les politiques culturelles locales.

Varier les méthodes et les focales de l'investigation empirique

Insistons sur ce point, c'est tout d'abord l'absence d'enquêtes empiriques fouillées appréhendant les CEC avec une approche incarnée qui nous a incité à en proposer une analyse au concret et sur le temps long. L'un des enjeux de la thèse consistait en effet aussi à renouer avec l'enquête de terrain et la production de données de première main qui, on l'a vu, font défaut dans le regard scientifique porté sur cet objet. Cette recherche repose sur une combinaison de diverses méthodes, plaçant au cœur du dispositif d'enquête une perspective socio-historique couplée à une approche ethnographique. De façon générale, coupler les entretiens avec l'immersion au sein du service culturel et le travail documentaire a favorisé un éclatement des points de vue sur l'objet permettant de restituer la compréhension des croyances et points de vue « indigènes », à l'explicitation de la complexité des pratiques en lien avec les ressources et les intérêts des acteurs et des groupes sociaux, tout en réintroduisant une dimension historique et processuelle propice à l'analyse contextualisée de l'événement et de la politique publique étudiés. Un tour d'horizon des différentes méthodes

peut ainsi être tenté d'imputer des répercussions sur la politique culturelle lilloise et l'activité des professionnels du spectacle vivant à l'événement *Lille 2004*, bien qu'ils puissent tout à fait résulter d'évolutions plus générales affectant les politiques publiques de la culture, le secteur du spectacle vivant dans son ensemble, etc. Se posent donc sérieusement la question de la causalité et de l'influence respective de processus sociaux concomitants et qui se jouent à des échelles variées, à coup sûr l'une des difficultés auxquelles nous avons été confronté dans le cadre de cette recherche.

convoquées nous permettra de mettre en évidence leurs principaux apports et de commencer à esquisser certaines limites attenantes[63].

Le diptyque archives-entretiens au cœur de l'enquête

Combiner le travail sur archives à la réalisation des entretiens et leurs apports complémentaires a permis de contourner – sinon de limiter – certains biais résultant de l'usage exclusif de l'une ou l'autre de ces méthodes. Ainsi, plusieurs travaux en sciences sociales sont revenus sur les risques sous-jacents à ne recourir qu'aux seuls entretiens avec des acteurs parties prenantes des politiques publiques prises pour objet. Philippe Bongrand et Pascale Laborier ont notamment soumis à critique l'usage routinisé de cette méthode en sociologie de l'action publique, qui se réduit pour eux principalement à l'entretien de type semi-directif, informatif et rétrospectif, pourtant imparfait pour accéder à des faits et séquences plus ou moins proches et dont les conditions de production et de validité demeurent trop souvent impensées (Bongrand et Laborier, 2005). Très rapidement, on peut distinguer deux ordres de critiques, comme l'observent Gilles Pinson et Valérie Sala Pala dans un article consacré à expliciter les limites et les atouts spécifiques qui en font, à l'inverse chez ces auteurs, un outil indispensable de compréhension de l'action publique, tant dans une dimension historique que synchronique (Pinson et Sara Pala, 2007). D'une part, l'entretien à lui seul ne saurait suffire à saisir l'historicité de l'action publique dans toute sa richesse et sa complexité, déjà en raison de la « *mémoire défaillante des acteurs sociaux* » qui rend les informations récoltées plus ou moins fiables (*ibid*., 558). Ceux-ci peuvent en effet mentir délibérément (minorer ou majorer leur rôle, occulter certains faits, etc.), oublier inconsciemment (confusion dans les dates, faits et protagonistes, etc.), ou reconstruire et réinterpréter de façon téléologique un passé parfois lointain. Ensuite parce que ces acteurs peuvent, comme tout un chacun, être sujets à « l'illusion biographique » (Bourdieu, 1986), le chercheur recueillant ce discours ayant dès lors plutôt accès à un récit des actions, faits et séquences réordonné et rationalisé *a posteriori* et non à un témoignage objectivant directement leur position, dispositions et pratiques sociales (Bourdieu *et al.*, 1983 : 57-58). L'autre grand registre de critique adressé à l'entretien renvoie à son incapacité à « dire la vérité » des pratiques et représentations qui façonnent l'action publique, en particulier parce qu'il y a aurait un écart trop important entre les pratiques *in situ* et le discours des acteurs sur

[63] Précisons que des encadrés méthodologiques seront également proposés dans le corps de la thèse, en vue de revenir plus spécifiquement sur certaines sources, leur exploitation et les éclairages qu'elles favorisent.

leurs propres actions et celles des autres (Bongrand et Laborier, 2005 : 100-102). Et ensuite, parce que rendant compte d'une lecture univoque et située du monde social, l'entretien ne permettrait qu'imparfaitement de rendre raison de l'inscription sociale des pratiques et représentations des agents producteurs de l'action publique (Pinson et Sala Pala, 2007 : 568-569).

C'est bel et bien de la mise en relation des différents matériaux durant l'enquête que les apports les plus féconds procèdent. Nous avons cherché à opérationnaliser cette mise en perspective en situation d'entretien afin de limiter tant que faire se peut les biais soulevés plus haut. Ainsi, il nous est arrivé à plusieurs reprises au cours des entretiens avec les acteurs interrogés de jouer de notre connaissance des éléments factuels, chronologiques et usuellement peu accessibles aux « profanes », garantis par le travail documentaire et tout particulièrement les archives dépouillées, pour aller à contre-courant du récit linéaire et très consensuel qui nous était parfois donné en ces occasions. Cela étant, cette technique offrait l'intérêt de pouvoir éluder certains « lieux communs » de ces récits[64], en creusant une question nous intéressant tout particulièrement et en recentrant sur des lieux et des moments situés et bien concrets : une réunion où nous savions que l'acteur interrogé avait joué un rôle important, l'assemblée générale fondatrice de l'association organisatrice de *Lille 2004* et les enjeux qui y furent débattus, le voyage entrepris par Martine Aubry et Didier Fusillier à la suite duquel a été prise la décision de monter un projet redistribuant une bonne partie du travail des fonctionnaires du service culturel dans le cadre de la préparation de l'édition 2012 de *Lille 3000*, etc. Sans même aller jusque là, cela nous garantissait par ailleurs de pouvoir contredire nos interlocuteurs à certains moments, de leur demander de préciser certains événements que nous croyions connaître et de nuancer notre regard : bref, de déritualiser la situation d'entretien en menant un échange non pas d' « égal à égal », mais en atténuant autant que possible l'asymétrie – tenant à des propriétés sociales autant qu'à celle de la connaissance plus ou moins importante du sujet de l'enquête – entre enquêté et enquêteur (Chamboredon *et al.*, 1994). Bien géré (il faut montrer à son interlocuteur que l'on a une connaissance assez développée du sujet, sans brimer son discours et prendre le risque qu'il ne se censure ou ne l'oriente dans un sens dont il présuppose qu'il nous « satisferait »), le recours

[64] Lors d'un entretien avec le coordinateur général de *Lille 3000*, nous avons par exemple mobilisé des éléments issus d'archives pour apporter un contrepoint aux éléments de langage performatifs sur les grands cycles événementiels triennaux présentés comme permettant la collaboration de tous les partenaires publiques et privés à l'action culturelle, ou encore sur l'ouverture sociale « exemplaire » et le caractère « novateur » d'un équipement culturel municipal créé en 2009 sous l'impulsion de Didier Fusillier.

à d'autres matériaux au cours de l'entretien conduisait souvent à des conversations fécondes et riches de détails, lesquelles auraient très clairement été plus stériles sans cela.

A l'inverse, les entretiens ont aussi été de bien des manières des occasions de réinterroger d'autres sources et d'affiner notre compréhension de certaines séquences et enchainements de faits. Par exemple en explicitant avec un agent concerné les enjeux de telle note retrouvée dans les archives municipales, écrite par des fonctionnaires du service culturel soucieux de renégocier leur autonomie professionnelle vis-à-vis des élus locaux et de *Lille 3000* et de « dépolitiser » l'action culturelle dont ils sont les co-producteurs. On rejoint ici la position de Sylvain Laurens, pour qui la convocation d'archives permet non seulement d'amener l'enquêté à se confier sur ses pratiques professionnelles très concrètes et contextualisées, et le chercheur à réinterroger des sources sur lesquelles il avait établi des premières interprétations (Laurens, 2007 : 118-120).

Un corpus archivistique dense et diversifié

Les archives représentent sans conteste l'un des matériaux au cœur de cette recherche et ont scandé quasiment l'ensemble du déroulement de l'enquête, de ses premiers pas aux dernières démarches effectuées sur le terrain, ayant indirectement contribué à l'initier et à redéfinir certaines des grandes orientations de la thèse. Intégralement inédites, deux sources principales ont été consultées et renseignent des temporalités différentes et qui se recoupent, à laquelle il faut ajouter une troisième source complémentaire informant un aspect bien spécifique de la genèse de la CEC. De façon générale, ces archives ont pour intérêt crucial de nuancer, voire d'apporter un contrepoint bienvenu à la mise en récit consensuelle et acritique sur *Lille 2004*, fruit de discours « indigènes » partiaux et de catégories institutionnelles qui en balisent les termes. *In fine*, elles permettent de réintroduire certaines thématiques qui sont absentes de ces lectures rétrospectives et offrent de toutes nouvelles perspectives sur la CEC et la politique culturelle lilloise.

Une fois la revue de littérature sur la sociologie du travail artistique et de l'emploi culturel achevée et les premières observations réalisées lors de l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*, nous nous sommes remis en quête de documents de première main pour reconstituer au plus finement la genèse de *Lille 2004* et traquer les traces de l'activité des élus et agents de l'administration municipale relatifs à l'organisation de l'événement. Ayant entrevu lors de notre enquête exploratoire une petite partie de la densité des fonds municipaux et le fait qu'ils documentaient aussi la période postérieure à la CEC, il s'agissait qui plus est de se pencher sur ses prolongements et répercussions, tant en dehors (création de *Lille 3000*, relations avec

les services municipaux et position prise comme opérateur décisif de la politique culturelle, etc.) qu'au sein de l'organisation municipale (restructuration et activité du service culturel, travail des agents et orientations de la politique, etc.). Nous avons de ce fait poursuivi notre exploration des archives municipales de la ville de Lille, desquelles nous avons peu à peu exhumé 36 cartons qui couvrent la temporalité 1973-2013, de manière inégale puisque certaines périodes sont mieux renseignées que d'autres[65]. Elles offrent un regard détaillé sur l'activité des agents du service culturel et sur celle des élus municipaux, en particulier les adjoints délégués à la culture. Le travail préparatoire des services municipaux pour *Lille 2004*, l'activité de l'association *Lille 3000* et les relations avec les élus et les techniciens de l'administration municipale sont également documentés de façon importante dans certains cartons. Sans prétendre résumer en quelques mots leurs apports tant ils sont divers et nombreux, il faut toutefois souligner que ces archives redonnent une profondeur historique aux phénomènes étudiés et permettent de les envisager dans une dimension processuelle. En l'espèce, l'examen de la politique culturelle municipale sous la mandature de Pierre Mauroy, les initiatives de la municipalité pour se porter candidate au label de CEC auprès du ministère de la Culture, ou encore l'activité intense des services municipaux en lien avec *Lille Horizon 2004* pour préparer la manifestation quatre années durant, invitent à reconsidérer sous un jour nouveau *Lille 2004* aussi bien que les orientations consécutives de la politique culturelle lilloise. Cet événement et la politique qui s'ensuit sont en effet légitimés sur le mode du « tournant » de l'action publique locale et de la « rupture » par la municipalité, quand la convocation d'un passé plus ou moins proche au travers des archives montre que *Lille 2004* est tout autant, sinon plus, le signe de réagencements et de continuités.

Cette première source s'est vue offrir un complément heuristique précieux avec la découverte de onze cartons très denses aux archives nationales de Pierrefitte-sur-Seine, qui documentent la période 2000-2006[66]. Ce sont pour beaucoup des versements de conseillers techniques, de directeurs et de chefs de cabinet de trois ministres de la Culture successifs (Catherine Tasca, Jean-Jacques Aillagon et Renaud Donnedieu de Vabres) sous différents

[65] Un tableau récapitulatif présenté en annexes donne un aperçu plus approfondi de leur contenu (annexe I). Un soin tout particulier a été accordé au dépouillement du versement de Catherine Cullen (série 509 W), élue adjointe de Martine Aubry déléguée à la culture treize années durant, et aux cartons qui renvoient à la temporalité de la préparation et du déroulement de *Lille 2004* (25W2, 16.885, série 44 W, 45W4).

[66] Un tableau disponible en annexes offre des précisions sur le contenu des différents fonds (annexe I). Chacun d'entre eux a dû faire l'objet de demandes de dérogation pour autorisation de communication, lesquelles ont toutes été acceptées dans des délais plus ou moins longs allant de un mois et demi à treize mois.

gouvernements[67], qui ont eu à se prononcer et à instruire le dossier du soutien ministériel à *Lille 2004* et à la première édition triennale de *Lille 3000*. Ces documents figurent les débats et concurrences entre services et ministères, les prises de position contradictoires et les arbitrages ainsi que les errements, les reculs et le « bricolage » caractéristiques de l'action publique (Dubois, 2009).

On l'aura compris, l'un des apports essentiels de ces fonds tient au changement de perspective qu'ils permettent sur *Lille 2004*, réintroduisant l'Etat dans une histoire où celui-ci est invariablement absent, des récits « indigènes » comme des travaux en sciences sociales. Ils aident ce faisant à prendre la mesure de la diversité des acteurs de l'espace politico-administratif national et local impliqués dans la préparation de la CEC, lesquels s'avèrent, de façon contre-intuitive, centraux et continuellement présents dans cette histoire. Ces archives permettent en ce sens de voir ces différents agents de l'Etat au travail, non seulement en interaction les uns avec les autres, mais aussi dans leurs relations aux professionnels de la culture des associations *Lille Horizon 2004* / *Lille 3000* et aux élus et agents administratifs de différentes collectivités territoriales. Elles nous ont permis de retracer précisément la chronologie des débats et des négociations entre les différents acteurs et organisations impliqués, les enjeux qui les opposent ou sur lesquels ils se rejoignent, etc. Cette source documentaire présente ainsi l'intérêt évident de pouvoir aller au-delà des discours officiels de ces acteurs, et creuser concrètement leurs pratiques en situation, au travers des traces écrites qu'ils ont laissées et qui renseignent sur leur travail. Ces archives complètent d'autant mieux les documents issus des fonds municipaux que nombre d'entre elles contiennent des annotations et commentaires manuscrits de hauts fonctionnaires du ministère de la Culture, offrant souvent une vision des débats internes aux cabinets, des jugements et prises de position des différents conseillers – et même parfois des ministres eux-mêmes – en diverses temporalités, traces écrites informelles dont on sait qu'elles peuvent être particulièrement éclairantes pour le chercheur reconstituant la genèse d'un dispositif ou d'une décision publique (Laurens, 2008).

[67] Cinq gouvernements se sont succédé durant la période qui nous occupe ici : le gouvernement Jospin (2 juin 1997-6 mai 2002), les gouvernements Raffarin I à III (6 mai 2002-31 mai 2005) et le gouvernement Villepin (2 juin 2005-15 mai 2007). Elle est donc significativement marquée par la démission du gouvernement socialiste de Lionel Jospin en mai 2002, suite à son éviction inattendue lors du premier tour des élections présidentielles, signant la fin de cinq ans de cohabitation avec le Président de la République Jacques Chirac et l'avènement d'une alternance gouvernementale durable. Cette alternance politique ne sera pas sans effets sur le soutien de l'Etat à *Lille 2004*, comme nous le verrons dans la deuxième partie de la thèse.

Enfin, nous avons également bénéficié de la découverte d'archives publiques de l'association *Lille Europe Olympique 2004*[68], qui éclairent la genèse de la candidature lilloise aux Jeux Olympiques de 2004, préfigurant celle au label de CEC. Trouvées en libre accès sur Internet au hasard d'une recherche, elles nous ont permis de retracer avec finesse les étapes et ambitions d'une candidature visant à organiser un événement de portée internationale en vue de donner corps au *credo* de « métropolisation » porté par différents groupes d'acteurs (urbanistes, universitaires, grands patrons, élus locaux, etc.), et à promouvoir l'image de marque de l'agglomération lilloise. Elles contiennent notamment des comptes-rendus des réunions du groupe « Evénementiel » du « Club des décideurs »[69], puis de l'association pilote de cette candidature, *Lille Europe Olympique 2004*. Elles couvrent l'étendue de la candidature, des premières réflexions de mars 1993 à son échec lors de la phase finale de la procédure de sélection par le Comité International Olympique (CIO) en mars 1997.

Des entretiens avec certains des principaux acteurs de la politique culturelle lilloise

Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs avec différents types d'acteurs investis dans l'organisation de *Lille 2004* et/ou dans l'élaboration de la politique culturelle lilloise. Au total, ce sont 45 entretiens qui ont été réalisés avec les fonctionnaires et contractuels du service culturel de la ville de Lille (n = 16), les salariés de *Lille 3000* ou anciens salariés de *Lille Horizon 2004* (n = 11), et les directeurs et salariés d'associations, de compagnies du spectacle vivant et de structures culturelles (n = 14). D'une durée comprise entre 35 minutes et 5h30, il faut par ailleurs ajouter que deux élus adjoints délégués à la culture – la première à la ville de Lille, le second à la ville de Tourcoing – ont été interrogés, ainsi qu'un conseiller à l'agence Pôle emploi spectacle de La Madeleine et un collaborateur de la section socialiste lilloise, et préciser que quatre fonctionnaires du service culturel lillois ont fait l'objet d'entretiens réitérés[70]. Parmi ce corpus, onze de ces entretiens ont été conduits dans le cadre de notre enquête exploratoire, pour l'essentiel avec les salariés de *Lille 3000* et anciens salariés de *Lille Horizon 2004*. S'ils ne sont pas directement mobilisés dans la thèse ou très

[68] Association créée en juin 1994 pour porter la candidature de Lille à l'organisation des Jeux Olympiques de 2004, dissoute suite au refus de la candidature par le Comité international olympique en mars 1997.

[69] Emanation d'un autre club d'entrepreneurs fondé en 1985 par le PDG du groupe 3 Suisses Marcel Delcourt, également président de la chambre de commerce et d'industrie Lille-Roubaix-Tourcoing et fondateur du Syndicat de la vente par correspondance, il préfigure la création d'une organisation patronale en octobre 1993, le Comité Grand Lille, dont la genèse et l'essor sont liés à la candidature olympique puis à celle de CEC qui prendra le relais. Nous revenons sur cette histoire locale au cours du premier chapitre, dans la mesure où le patronat nordiste et son importante structuration au sein d'organisations et de clubs ont joué un rôle important dans la genèse de *Lille 2004*.

[70] On renvoie le lecteur au tableau indicatif des entretiens présenté en annexes pour plus de détails (annexe III).

rarement, ils ont fourni un appui dans la construction des hypothèses, ainsi que dans leur relecture résultant de la confrontation avec de nouvelles données recueillies durant l'enquête de terrain. Les entretiens avec les agents du service culturel municipal ont notamment été menés dans la perspective de reconstituer les trajectoires biographiques de ces fonctionnaires territoriaux et de comprendre les différentes facettes de leur travail, avec la volonté de saisir leurs relations aux élus municipaux et aux salariés de *Lille 3000*, les prérogatives prises par chacun dans la production de la politique culturelle municipale, ainsi que leur regard sur les transformations significatives de cette politique et du pôle municipal consécutives à *Lille 2004*. Par ailleurs, les entretiens avec les professionnels d'associations et de compagnies du paysage culturel local visaient à cerner les parcours biographiques de ces individus et, corrélativement, la genèse et l'activité de leurs structures. Plus spécifiquement, en nous efforçant de comprendre l'activité de ces opérateurs culturels sur une longue temporalité et dans leurs dimensions plurielles, les logiques de leur ancrage territorial et les modalités de structuration en termes de ressources et d'emplois, l'ambition consistait à déceler en creux les effets éventuels de *Lille 2004* et de *Lille 3000* sur ces opérateurs comme sur les carrières et le travail des professionnels qui les incarnent.

L'absence d'entretiens avec certains des principaux protagonistes de l'événement et de la politique municipale, qui apparaissent tout au long de cette thèse, a partie liée aux aléas de l'enquête de terrain et aux réticences dont ils ont pu être l'objet. Cela tient tout d'abord à la raison la plus simple et courante lors d'une enquête de terrain, à savoir l'absence de réponses dans certains cas malgré des relances répétées[71]. Pour d'autres de ces *dramatis personae* à l'image de Martine Aubry et Didier Fusillier, il ne nous a pas semblé judicieux de nous confronter d'emblée à ces « imposants » (Chamboredon *et al*, 1994), mais plutôt de les « garder pour la fin » en vue de mieux maîtriser les problématiques soulevées par l'enquête et avoir quelques « ficelles » pour atténuer la position asymétrique qui est souvent celle du chercheur face aux acteurs occupant des positions dominantes et être en mesure de leur poser

[71] C'est par exemple le cas pour Catherine Cullen, qui a été élue adjointe à la culture de Martine Aubry entre son investiture entre mars 2001 et avril 2014, et a pris part de façon importante à la mise en place de la CEC et aux évolutions consécutives de la politique culturelle lilloise. Autre acteur ayant eu un rôle encore plus cardinal et avec lequel nous n'avons pas pu nous entretenir faute de réponses : Laurent Dréano, qui a occupé successivement les positions de coordinateur général de *Lille Horizon 2004* et de directeur général du pôle culturel de la ville de Lille durant de nombreuses années à la suite de la CEC. Ce biais apparent est très largement compensé par le fait que les *verbatims* des discours de ces acteurs, qui ont très régulièrement pris la parole dans la presse ou lors de communications diverses durant *Lille 2004* et dans le cadre de leurs fonctions (séminaires, colloques réunissant des élus à la culture ou des DG culture, etc.), comme les traces de leur activité politico-admnistrative, ont pu être collectés par le conséquent travail documentaire et archivistique mené à bien.

certaines « questions qui fâchent » (Laurens, 2007). Si bien qu'au fur et à mesure du travail de terrain, nous avons recueilli un nombre considérable de témoignages directs (à l'occasion de discours prononcés lors de vernissages d'événements de *Lille 3000*, d'interventions lors de colloques, auxquels nous avons assisté et pour certains enregistrés puis retranscrits) et indirects par un travail de veille documentaire continu (articles de presse, etc.). A terme, il ne nous a dès lors pas paru indispensable de recueillir à nouveau leur témoignage, au cours d'un exercice dont on sait qu'il peut être complexe et peu fructueux avec des interlocuteurs « dominants », rompus à la prise de parole et enclins à façonner des discours préconstruits (Bongrand et Laborier, 2005 : 95-96). Ajoutons, enfin, que suite à la campagne d'entretiens menée, le travail de terrain s'est par la suite orienté vers le dépouillage et le traitement systématique des archives municipales, puis nationales. Au vu des données recueillies et de la « saturation » apparente concernant un certain nombre de questions centrales[72], on a estimé préférable de ne pas effectuer de nouvelles demandes auprès des acteurs concernés.

Un trio de méthodes complémentaires : analyse documentaire, observations directes et démarche prosopographique

Une analyse documentaire conséquente à partir d'un matériau riche

Au fil de l'enquête de terrain, nous avons également collecté un matériau documentaire abondant et composite qui a très largement nourri nos analyses. Sans énumérer l'ensemble des sources qui le composent dans un inventaire ne présentant pas un grand intérêt, on peut en rappeler certaines des principales. A la faveur de notre enquête exploratoire, nous avons commencé à constituer un corpus d'articles de presse qui a constamment été enrichi au cours des quatre années d'investigation suivantes, lequel couvre la temporalité 1995-2019 et totalise peu ou prou 570 articles[73].

Qui plus est, l'enquête a permis d'amasser et d'analyser une littérature « grise » et une documentation institutionnelle particulièrement abondantes, qu'il serait vain autant qu'impossible de recenser[74]. Une grande attention a été prêtée à la documentation interne des

[72] La « *saturation théorique d'une catégorie* » est définie par Barney Glaser et Anselm Strauss comme le moment où les nouvelles données recueillies par le chercheur semblent ne plus rien apporter de nouveau ou de consistant à son analyse (Glaser et Strauss, 1967 : 61).

[73] Nous revenons en annexes sur la constitution de ce corpus et sur ses principaux apports (annexe II).

[74] On trouve entre autres parmi la documentation institutionnelle et la littérature « grise » consultée des rapports et notes des services centraux et déconcentrés du ministère de la Culture et de la Communication ; un ensemble de textes normatifs (résolutions, décisions, etc.), de rapports d'évaluation et de documents de communication sur les CEC relevant des institutions européennes ; des documents du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais communiquant sur sa politique culturelle et sur l'initiative des *capitales régionales de la culture*, un rapport du Conseil, économique, social et régional du Nord-Pas-de-Calais interrogeant les effets en termes de

associations *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000* : bilans financiers et demandes de subventions, comptes-rendus de conseils d'administration et d'assemblées générales, notes des directeurs et coordinateurs généraux adressées aux élus municipaux et en particulier à Martine Aubry, notes d'étapes et de synthèse de Didier Fusillier sur la programmation et les propositions culturelles, documents de communication et éléments de bilan de la CEC et des différentes éditions de *Lille 3000*, etc.

De la même manière, une autre source fertile ayant fait l'objet d'un intérêt particulier tient à la documentation produite par la ville de Lille. Outre les documents relevant des archives municipales et ceux ayant trait à la communication de l'institution, nous avons eu l'opportunité de récupérer de la documentation à usage interne aux services municipaux lors de notre stage au sein de la direction générale de la culture. Collectées lors de notre période d'observation du service, elles nous ont été transmises par l'un de ses agents et se composent d'un ensemble de documents produits par le pôle ressources humaines de la ville de Lille à destination des agents et des élus municipaux. Ils regroupent notamment des rapports financiers, des rapports d'activité, des indicateurs budgétaires de la ville de Lille sur plusieurs années, ainsi que les organigrammes des services municipaux et celui, détaillé, du pôle culturel. Mais ce sont aussi et surtout des données sur la masse salariale des agents municipaux qui, malgré leur caractère parfois lacunaire, nous ont permis d'établir une photographie relativement précise de l'emploi au sein du pôle culturel et de dégager certaines grandes tendances de son évolution sur plusieurs années, et un tableau de l'emploi municipal de manière moins approfondie mais néanmoins instructive.

Des phases d'observations directes menées en diverses situations et temporalités

Outre le parti pris ouvertement socio-historique de cette recherche, qui repose sur des méthodes prisées par les historiens à l'instar du travail documentaire et des archives, nous avons adopté une posture ethnographique. Celle-ci peut être définie, en suivant Stéphane Beaud et Florence Weber, par l'immersion de longue durée du chercheur au sein du milieu enquêté, laquelle lui permet, en recourant notamment aux méthodes de l'observation et de l'entretien, de « *croiser les points de vue sur l'objet* » et, partant, d' « *éclairer la complexité des pratiques* » sociales (Beaud et Weber, 1998 : 9-10). En complément de la réalisation des entretiens et de la constitution d'un corpus documentaire, nous avons donc mené des phases d'observation directes dans deux principales situations et temporalités : au cours des

démocratisation culturelle de *Lille 2004*, ou encore plusieurs rapports de différentes Chambre régionale des comptes sur l'association *Lille 3000*, la ville de Lille ou encore *Marseille Provence 2013*.

événements et vernissages d'une édition triennale de *Lille 3000*, au sein du pôle culturel de la ville de Lille pour comprendre et rendre raison de l'activité des agents communaux[75]. Au demeurant, ces observations ne sont mobilisées qu'à la marge et que dans la troisième partie de la thèse, puisque par définition elles n'éclairent « que » la période plus récente de la politique culturelle lilloise.

Elles constituent à ce titre la toute première démarche de terrain concrétisée : la thèse débute en effet par des observations directes conduites à l'occasion de *Renaissance*, quatrième édition triennale organisée par *Lille 3000* qui propose des manifestations culturelles sur plusieurs mois au sein de l'agglomération lilloise (26 septembre 2015-17 janvier 2016). Non seulement notre entrée sur le terrain a été rendue plus aisée par l'enquête exploratoire que nous avions réalisée, mais elle l'a été d'autant plus que nous disposions d'un « complice » de la recherche à ce stade de l'enquête. L'accès aux différents événements et nos observations ont en effet été largement facilités par un ancien camarade de promotion du master de sociologie, lequel travaille alors comme chargé de mission de la section socialiste au sein de la ville de Lille et deviendra un informateur et un entremetteur privilégié lors de notre entrée sur le terrain. Celui-ci nous a ainsi introduit auprès de certains élus adjoints de la maire de Lille et de membres de son cabinet[76], en plus de nous renseigner abondamment sur les relations et les réseaux existants au sein de l'organisation municipale et de la section socialiste lilloise. Mieux, il nous a qui plus est donné accès aux inaugurations et vernissages officiels ainsi qu'à certaines « coulisses » de l'événement, en nous fournissant un badge « invité » de *Lille 3000* pour l'ensemble des manifestations de *Renaissance*[77]. Notre ambition de départ consistait plutôt à réaliser une sorte d'ethnographie des pratiques de travail des salariés de l'association *Lille 3000* lors de ces événements, comptant sur une proximité et des affinités pour pouvoir les suivre au quotidien : nous avions interrogé certains d'entre eux à peine quelques mois auparavant et, encore plus, quelques-uns étaient de proches connaissances de notre cercle de relations. Compte tenu de diverses contraintes pratiques et ne tenant pas à faire une demande officielle auprès de la direction de *Lille 3000* au risque d'un refus et de l'exposition de notre statut dès le début de la thèse, nous avons dû revoir ces ambitions à la baisse et nous sommes recentrés sur l'observation approfondi de tous les

[75] Un récapitulatif des principales observations réalisées est à disposition du lecteur en annexes (annexe V).
[76] Par exemple, Marion Gautier, adjointe socialiste de la maire déléguée à la culture élue au conseil municipal en mai 2014, avec qui nous avons réalisé un entretien par la suite ; ou bien Franck Hanoh, 8ème adjoint notamment en charge de la vie nocturne. Le conseiller traitant alors des questions culturelles au sein du cabinet de Martine Aubry, François Delagoutte, nous a également été présenté à cette occasion.
[77] Un certain nombre de vernissages, d'événements et de lieux n'étaient pas accessibles au grand public, mais seulement aux différents partenaires publics, aux mécènes privés et autres « invités » de l'association *Lille 3000*.

vernissages et inaugurations d'expositions au début de *Renaissance*, avec en tête de suivre au plus près les protagonistes clés de la municipalité lilloise et les cadres dirigeants de *Lille 3000*. Nous avons notamment cherché à saisir les interactions et les pratiques ayant trait à la mise en scène et au rituel au service de la communication politique autour de l'événement culturel : prise en charge des partenaires publics et privés de l'événement, déambulation de cortèges composés de notables et d' « officiels » parmi les « métamorphoses », « pot VIP » au sein de la Vieille Bourse en comité très restreint avec certains élus municipaux et mécènes privés, etc. A ce titre, on a enregistré et retranscrit une grande quantité de discours publics prononcés par les élus locaux, les cadres dirigeants de *Lille 3000* et les responsables de structures culturelles de l'agglomération lilloise, qui a servi plus largement à l'analyse de discours réalisée à partir de plusieurs sources.

Une deuxième série d'observations directes a été menée à l'occasion d'un stage réalisé au sein du pôle culturel de la ville de Lille, entre mai et juillet 2017. C'est donc bien plus tardivement que nous avons entrepris ces observations, notre questionnement s'étant alors reformulé de façon plus prononcée autour de la restructuration de la direction générale de la culture et des reconfigurations professionnelles chez ses agents. L'accès au service en qualité de jeune chercheur travaillant sur la politique culturelle municipale sous le statut de stagiaire n'a posé aucune difficulté sérieuse, étant donné que notre thèse était déjà « connue » de certains agents et élus municipaux. Des premiers contacts ont été pris avec la directrice des ressources humaines de la ville de Lille à la mi-février, une demande formelle a été faite début avril et nous commencions le stage un mois plus tard. Les négociations ont ainsi été très certainement simplifiées par le fait que nous avions alors réalisé de nombreux entretiens avec différents fonctionnaires et cadres du pôle culturel, et notamment avec la directrice générale adjointe à la culture de la ville de Lille, comme avec l'élue adjointe de Martine Aubry ayant la charge de cette délégation. Durant deux mois, nous avons donc pu mener des observations au sein du « plateau culture », comme les agents l'appellent, centre névralgique de la direction générale de la culture situé dans un bâtiment de l'Hôtel de ville en plein centre-ville[78]. C'est la directrice générale adjointe (DGA) à la culture qui a été notre interlocutrice principale durant cette période, nous dessinant d'emblée un tableau du fonctionnement du pôle et des services municipaux, du rôle et des logiques d'action des élus et des techniciens dans ce

[78] Tous les directeurs et leurs services ne sont pas hébergés au sein du plateau, des bureaux annexes existent en plusieurs endroits : le service « Ville d'Art et d'Histoire » de la direction du patrimoine fut par exemple durant plusieurs années à quelques centaines de mètres de l'Hôtel de ville, autour de la Porte de Paris. Courant 2017, il a été installé aux côtés des directions des arts visuels ainsi que de l'enseignement artistique et de la lecture publique, elles-mêmes situées à deux kilomètres rue du Pont-Neuf dans le Vieux-Lille.

cadre, décrivant également comment elle se représentait son rôle et son travail en tant que DGA. Elle nous a aussi introduit auprès des différents cadres et chefs de service, et recommandé d'assister à différentes réunions ou de creuser tel enjeu jugé particulièrement pertinent. Bien que de manière générale nous ayons été assez libre d'évoluer au sein du « plateau » et d'assister à différents moments de la « vie du service » (échanges informels entre agents, temps formels à l'image des réunions de direction, discussions avec certains fonctionnaires et chefs de service lors de déplacements dans des équipements culturels municipaux, etc.), l'accès à certaines « coulisses » de l'institution nous a été parfois refusé, au motif de dossiers estimés plus « politiques » ou « sensibles » au moment de l'observation[79].

L'intention présidant à ces observations consistait en particulier à appréhender le fonctionnement et l'activité au quotidien du service culturel lillois. Cette méthode a représenté un apport certain pour la thèse dans la mesure où elle a permis le décentrement du regard par rapport aux grands événements, partie la plus « visible » de la politique culturelle, et où elle nous a donné à voir un panorama plus exhaustif sur le quotidien d'un service municipal, la compréhension des différentes temporalités et des enjeux qui caractérisent le travail administratif et politique en collectivité. Notre présence au sein du service a été intermittente, alternant des demi-journées d'observation et d'autres périodes où nous assistions seulement à une ou deux réunions. Cela s'explique notamment par le déplacement de notre centre d'intérêt au cours de cette phase d'observation, comme de certaines conditions matérielles tenant à la configuration des lieux[80]. Si l'intention générale présidant à ces

[79] Au cours de notre premier rendez-vous avec la DGA organisé pour préparer la période d'immersion au sein du service, celle-ci nous a convié a assister à une réunion quelques jours plus tard au Conservatoire de Lille, réunissant notamment l'élue à la culture et les techniciens du service, les professeurs du Conservatoire et les parents d'élèves. Cette réunion faisait suite à une décision de l'exécutif municipal de voter la réactualisation à la hausse des tarifs des élèves non lillois de l'établissement, obligeant leurs parents ou leurs communes de résidence à prendre les frais d'environ 1900 euros annuels à leur charge. Pointant à plusieurs reprises le caractère « tendu » de la réunion à venir et le fait que le dossier soit « chaud » en ce moment, elle répétera à plusieurs reprises « on va en prendre plein la figure » – ajoutant même « d'ailleurs j'ai déjà pris pas mal » (notes du journal de terrain, 4 mai 2017). Soulignant que ce serait instructif et un bon point de départ pour notre observation, elle nous y invite donc, sous réserve de l'accord de l'élue à la culture Marion Gautier. Nous recevrons un mail le lendemain matin indiquant qu'il serait tout compte fait préférable que nous n'assistions pas à cette réunion. Cela laisse supposer que l'élue n'a pas voulu que nous soyons le témoin direct d'un moment où la dimension conflictuelle des rapports entre usagers et producteurs de la politique culturelle soit forte et visible, et puisse nuire à l'image positive que la municipalité souhaite préserver.

[80] Espace aux dimensions relativement restreintes composé de bureaux collectifs sous forme d'open space et de petits bureaux privatifs, réunissant peu ou prou une quinzaine d'agents, il semblait relativement peu aisé autant que faiblement heuristique de se mettre dans un coin et d'observer les agents en situation de travail. Le bureau usuellement délégué aux stagiaires du service avait été mis à notre disposition. Situé à côté de celui de la DGA, il avait pour désavantage de ne pas offrir une visibilité directe sur l'open space, comme celui de ne pas être central et permettre d'observer et d'interagir à loisir. En de nombreuses occasions, nous avons ainsi privilégié les déplacements dans le service, cherché à favoriser les échanges et interactions avec les agents, ou parfois occupé d'autres bureaux de façon ponctuelle. A terme, il nous a paru plus pertinent de nous recentrer sur les réunions, autre moment important de l'activité administrative et qui collait à nos intérêts et questionnements.

observations était bien de comprendre et rendre raison de l'activité d'un service de l'administration municipale et de celle de ses agents, nous attachions un intérêt tout particulier aux espaces et moments où ceux-ci interagissaient et travaillaient en lien avec les élus municipaux comme avec les salariés de *Lille 3000*. C'est aussi les débats sur l'activité du service culturel et la politique municipale que nous cherchions à appréhender, donnant à voir les représentations que les agents se font de leur travail, des rapports que les services entretiennent avec un opérateur aussi central que *Lille 3000*, de leur vision des grands événements culturels et de leur développement croissant depuis *Lille 2004*, etc. Si bien que, au-delà d'une présence régulière dans le service qui nous a permis de rencontrer de nouveaux fonctionnaires avec qui réaliser des entretiens et de récupérer auprès de certains de la documentation de première main, nous avons en particulier assisté à des réunions de divers types associant différents acteurs de l'organisation municipale.

Nous avons ainsi eu l'opportunité de prendre part à quelques réunions de direction, associant plusieurs chefs de service, un cadre occupant le poste de responsable administrative et financière du pôle et la DGA. On a pu mesurer combien ces fonctionnaires territoriaux se posent des questions et mettent en débat leurs valeurs professionnelles, les orientations données à leurs missions et à l'intervention culturelle municipale, signe parmi d'autres des *ethos* professionnels distincts qui les animent et rendent la codification de leur activité délicate. En d'autres occasions, il s'agissait de réunions autour de projets spécifiques au sein d'équipements culturels municipaux (Muséum d'histoire naturelle, Maison Folie de Wazemmes), qui pouvaient réunir différents élus adjoints à la maire de Lille, des techniciens du service culturel et d'autres services municipaux (communication, direction des projets), ainsi que des techniciens d'autres collectivités territoriales telles que la Métropole européenne de Lille (MEL). A plusieurs reprises nous avons assisté à des réunions ou des comités de pilotage associant des techniciens de l'administration, des acteurs politiques et/ou leurs proches collaborateurs (membres du cabinet de la maire par exemple), et des professionnels de la culture. De plusieurs façons, il nous a été donné à voir de quelle manière le « politique » pouvait s'inviter dans une réunion pourtant essentiellement composée de techniciens de l'administration municipale et de professionnels de la culture : à savoir, par le traitement en des termes politiques de questions au demeurant culturelles (le lancement d'un projet de musée numérique) et la prééminence prise par des enjeux dictés par des impératifs et des logiques politiques (communication, mise en avant des attentes et souhaits de la maire, etc.).

Un travail prosopographique complémentaire aux autres méthodes

De façon complémentaire aux autres méthodes, et en particulier à l'analyse documentaire et archivistique, nous avons mené un travail prosopographique visant à la reconstitution des trajectoires et des carrières d'un nombre considérable d'acteurs ayant joué un rôle important dans l'événement et la politique culturelle lilloise. Il a été pour beaucoup entrepris au début de la phase de recoupement et d'analyse des matériaux, à partir de données collectées par un important travail documentaire où l'on a combiné différentes sources : bases de données et annuaires biographiques tels que le *Who's Who*[81], bottins administratifs, autobiographies et biographies « autorisées » ou non, articles de presse et autres ressources en ligne[82]. Il va sans dire que nous avons eu le souci omniprésent de recouper les informations et les renseignements biographiques collectés, la multiplicité des sources nous permettant qui plus est d'échapper à la seule lecture univoque et guidée par une « *définition purement institutionnelle du "Pouvoir"* » (Mathiot et Sawicki, 1999 : 12) qu'offre l'exploitation des seuls annuaires biographiques.

Cette démarche nous a donc permis de reconstituer les trajectoires et les carrières des agents, de les situer plus précisément dans l'espace des positions sociales et professionnelles, et de relier ces positions à leurs prises de position[83]. Cela s'est avéré particulièrement fécond dans la deuxième grande partie de la thèse, pour caractériser les différents acteurs du champ bureaucratique. L'analyse de leurs propriétés biographiques, en lien avec leur rôle et leur position dans l'institution, a largement contribué à éclairer leurs prises de position et les arbitrages rendus sur le dossier *Lille 2004*, les contraintes qui s'imposent à eux dans ce cadre, les ressources dont ils disposent et qu'ils mobilisent ou non dans leur activité. Au-delà des

[81] Outre le *Who's Who*, nous avons consulté principalement deux bases de données en ligne consacrées aux hauts fonctionnaires et aux élites du champ bureaucratique : Les Biographies et Acteurs publics. A propos de l'usage des annuaires comme source pour la sociologie des catégories dominantes et des élites administratives et politiques, des stratégies de « présentation de soi » et des précautions à prendre dans leur exploitation : Lewandowski, 1974 ; Collovald, 1988 ; Mathiot et Sawicki, 1999 : 12. Pour des applications de la démarche prosopographique à différents corps professionnels de la haute administration publique française : sur les hauts fonctionnaires en charge de l'immigration (Laurens, 2009) ; sur les inspecteurs généraux et chargés de mission d'inspection générale des affaires culturelles (Demonteil, 2017).

[82] Nous avons ainsi fréquemment exploité une base de données qui permet de retracer l'ensemble des nominations des individus parues au Journal officiel de la République française depuis 1990 qui, si elle ne se suffit pas à elle-même, s'est avérée utile pour la reconstitution précise des carrières des hauts fonctionnaires et autres agents de l'Etat. Elle a été conçue par un ingénieur informatique dans le but revendiqué de communiquer des données d'utilité publique au plus grand nombre et se présente comme un moteur de recherche en libre accès : https://www.steinertriples.fr/ncohen/data/nominations_JORF/.

[83] Signalons que des encadrés biographiques sont proposés dans le corps de la thèse, souvent pour les protagonistes centraux de la socio-histoire réalisée dans cette thèse. Par ailleurs, lorsqu'il s'agit d'acteurs moins décisifs, nous avons parfois pris le parti de les caractériser au moyen d'encadrés biographiques placés en annexes (annexe IV).

agents de l'Etat, les acteurs politico-administratifs locaux et, bien évidemment, les différents protagonistes clés qui endossent parfois plusieurs de ces rôles successivement ont fait l'objet d'un intérêt particulier : les édiles de la ville de Lille et au premier chef Pierre Mauroy et Martine Aubry, les cadres dirigeants de *Lille 2004* et de *Lille 3000* (Didier Fusillier, Laurent Dréano et Thierry Lesueur) ainsi que les cadres de l'association *Lille Horizon 2004* par la suite recrutés comme chefs de service au sein du pôle culturel de la municipalité lilloise remanié suite à la CEC.

Ces partis pris méthodologiques et théoriques garantissent aussi la variation des focales d'analyse. Le pluralisme des sources et des méthodes rend possible une analyse diachronique de l'événement et de la politique culturelle lilloise sur le temps long, autant qu'un jeu avec les focales d'analyse qui prévient l'enfermement dans une lecture à sens unique. Les allers-retours entre une genèse locale, l'appréhension des interactions et rapports de force entre le « local » et les autorités « centrales », et pour finir l'examen des transformations *post* CEC au plan local ont contribué à la diversification des perspectives sur l'objet. Cela permet, partant, de se départir d'une vision univoque, qui se traduit souvent soit par un regard dominocentré postulant la prééminence du « centre » sur les « périphéries », ou l' « écart » et le « retard » qu'accuseraient les secondes sur le premier, soit à l'inverse par la mise en exergue du « volontarisme » et du rôle « moteur » et « innovant » revendiqués par les élus locaux et les collectivités territoriales en matière d'intervention culturelle (Dubois, 1996 : 42-48). De ce point de vue, le décentrement de la focale locale, rendu possible par les archives nationales, s'avérait d'autant plus nécessaire pour au moins deux raisons. D'une part parce que ces grands événements en général, et *Lille 2004* en particulier, sont adossés à la mise en scène du « volontarisme local », les institutions et groupes d'acteurs locaux exaltant leur capacité à la mobilisation collective et à trouver un consensus sur l'action publique. D'autre part, car les travaux sur les CEC laissent dans l'ombre la question de l'Etat et, ce faisant, les considérations ayant trait à l'articulation entre le local et le national. Si bien que cela nous a invité à repenser l'imbrication entre ces échelles dans la production sociale d'une CEC et d'une politique municipale, et à prêter attention à ne pas valoriser une lecture – localiste ou statocentrée – au détriment de l'autre. Cette variation des méthodes et des focales se manifeste aussi de façon visible dans le découpage de notre thèse, dont nous allons à présent présenter le plan.

Présentation du plan de la thèse

Afin de répondre à notre énigme de départ, cette thèse est articulée autour de trois grandes parties. Dans la première, nous revenons sur la construction performative qui fait de cet événement un « tournant » pour l'action publique locale et le développement territorial, là où priment en réalité les continuités et les réactualisations. Dans une seconde partie, nous montrons que ce qui est significativement promu comme un « tournant » local est rendu possible *par* et négocié *avec* l'Etat. Dans la troisième partie, enfin, nous appréhendons certaines transformations favorisées par *Lille 2004* qui se matérialisent au sein de l'administration municipale et dans les orientations prises par la politique culturelle lilloise.

A rebours du récit performatif valorisant l'idée d'un « tournant » en matière d'action publique, la thèse montre d'abord que l'événement procède de mobilisations antérieures d'acteurs locaux et s'inscrit dans le prolongement d'actions culturelles initiées sous la mandature de Pierre Mauroy. C'est donc la mise en récit institutionnelle de cet événement et la diffusion de ce mythe qui instituent *Lille 2004* en « tournant » pour l'action publique locale et le développement territorial, les « changements » et le « succès » revendiqués par ses promoteurs tenant ainsi plutôt à des croyances et une légitimation stratégique qu'à des retombées tangibles et vérifiables.

La seconde partie de la thèse montre que, loin de se limiter à une « affaire territoriale » résultant du seul investissement d'élus, représentants patronaux, ou programmateurs culturels, lesquels sont particulièrement enclins à mettre en scène leur capacité d'initiative, l'opération *Lille 2004* ne signe pas un « retrait de l'Etat » en matière d'intervention culturelle. Bien au contraire, la question du financement et les décisions relatives au programme d'activités résultent de tractations, de rapports de force et de compromis avec une myriade d'agents et de segments de l'administration de l'Etat (DRAC, Préfecture, directions et cabinet du ministère de la Culture, Matignon). Si les modalités d'intervention ou le montant de la participation de l'Etat à la CEC ne vont pas de soi, notamment parce qu'ils sont loin de faire consensus au sein des différents ministères et services concernés, la thèse met en évidence le rôle décisif et la présence durable de l'Etat et de ses agents dans le travail politico-administratif et la fabrication concrète d'un événement culturel tel que *Lille 2004*.

Enfin, en resserrant la focale sur la production de la nouvelle donne politique et administrative *post Lille 2004*, il s'agit d'examiner dans la troisième partie certains « effets », généralement passés sous silence, de cette réorientation de la politique culturelle. Nous examinons à cette fin la restructuration de la direction générale de la culture de la ville de Lille et les reconfigurations professionnelles qui l'accompagnent, l'occasion de montrer combien la culture devient l'objet d'une politisation accrue. L'activité des agents du pôle culturel municipal est ainsi marquée par une « double dépendance » à l'égard des élus municipaux et des professionnels de la culture de l'association *Lille 3000*, ce que donne à voir la confrontation des *ethos* professionnels au sein du service culturel.

PREMIÈRE PARTIE

LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE OU LA CONSTRUCTION PERFORMATIVE D'UN TOURNANT

A bien des égards, *Lille 2004* se présente à première vue comme un événement porteur de changements profonds pour l'action publique locale et le développement territorial. Que l'on se place du point de vue du sens commun, des légitimations officielles, ou bien des lectures rétrospectives de protagonistes impliqués dans ses préparatifs, la capitale européenne de la culture offre un exemple parmi d'autres[84] d'une opération érigée en « tournant » d'une politique publique. Plus précisément, ce *leitmotiv* est, pour l'essentiel, décliné autour de trois registres dans la mise en récit classique et dominante de l'événement. Celui-ci serait tout d'abord le produit d'une action publique consensuelle et novatrice, décrite comme un formidable outil d'apprentissage de nouvelles manières de coopérer entre élus des collectivités locales, représentants du monde économique et du patronat, et acteurs de ce qui est souvent désigné sous le label flou de « société civile »[85]. Ensuite, *Lille 2004* est présentée comme un vecteur de développement économique, d'attractivité et de rayonnement de l'agglomération lilloise à l'international, malgré des données empiriques souvent discutables ou qui font tout simplement défaut. En dernier lieu, elle constituerait un « tournant culturel » pour l'agglomération et la politique culturelle lilloises, sans que l'on sache jamais véritablement ce qui a évolué ou non suite à l'événement.

Cette première partie de la thèse est donc l'occasion de réfléchir à la double question du changement dans l'action publique et de la mise en récit de ce changement. Les approches socio-historiques de l'analyse des politiques publiques, qui ont connu un essor important depuis les années 1980 en France (Payre et Pollet, 2005), invitent à se montrer prudent dans l'appréhension du changement et à ne pas prendre pour acquis les rhétoriques institutionnelles s'en réclamant, la prise en compte du temps long montrant combien les héritages du passé peuvent être prégnants dans des politiques contemporaines (Fontaine et Hassenteufel, 2002). Pierre Lascoumes met par exemple l'accent, en forgeant la notion de « transcodage », « *sur le fait que les politiques publiques contemporaines sont en très grande partie la résultante de compromis et de reformulation de solutions préexistantes.* […] *Tous les discours portant sur la "nouveauté" des problèmes et des politiques sont d'abord là pour occulter l'essentiel, à savoir qu'il s'agit en grande partie d'entreprises de recyclage. C'est-à-dire de conversion-adaptation du "déjà là" de l'action publique, de ses données préexistantes, de ses catégories d'analyse, de ses découpages institutionnels, de ses pratiques routinisées* » (Lascoumes,

[84] Sur les politiques d'immigration, on renvoie à Laurens, 2008 ; sur le « tournant de la rigueur » de mars 1983, cf. Eloire, 2020. Pour le domaine du football professionnel et d'une décision, judiciaire cette fois, perçue comme une « révolution » par les acteurs du secteur et pour la déconstruction de cette « évidence », voir Schotté, 2015.

[85] Afin d'avoir un aperçu de ce type de vision éthérée des partenariats et de la participation des habitants à l'événement, on conseille la lecture de Dréano, 2004, et plus spécifiquement les pages 203-207.

1996 : 334-335). Les approches qui se focalisent trop sur le changement, ou qui appréhendent peut-être trop rapidement l'action publique en termes de rupture, tendent ainsi souvent à sous-évaluer l'importance de l'historicité de l'action publique (Laborier et Trom, 2003), et de ses capacités sans cesse renouvelées à se réinventer. La première partie de la thèse montre de façon analogue qu'à d'indéniables changements à l'œuvre se mêlent des inerties, des permanences et des continuités, imposant de passer outre les mises en récit autour de la « nouveauté » et du « tournant », et de mettre en relation passé et présent, objectifs fondateurs et transactions, « inventions » et « réinventions » de l'action publique locale.

L'adoption d'une perspective génétique est sans équivalent pour rompre avec ces catégories institutionnelles et ces fausses évidences, qui tendent à consacrer *Lille 2004* comme un point de bascule et/ou comme le produit d'une évolution *naturelle*. Ainsi que le souligne Pierre Bourdieu dans son analyse visant à proposer un modèle socio-historique de l'émergence de l'Etat et du champ bureaucratique, « […] *il n'est sans doute pas d'instrument de rupture plus puissant que la reconstruction de la genèse : en faisant resurgir les conflits et les confrontations des premiers commencements et, du même coup, les possibles écartés, elle réactualise la possibilité qu'il en ait été (et qu'il en soit) autrement et, à travers cette utopie pratique, remet en question le possible qui, entre tous les autres, s'est trouvé réalisé* » (Bourdieu, 1993 : 51). Retracer la genèse de *Lille 2004*, c'est donc mobiliser une perspective socio-historique pour essayer de comprendre pour quelles raisons et au terme de quels processus cet événement s'est imposé sur l'agenda des décideurs locaux, avec ses traits caractéristiques et sa forme singulière (pourquoi autant de mécénat dans le budget d'activités, comment se fait-il que l'association pilote associe un triumvirat d'acteurs locaux et soit présidée par le maire de Lille, etc.). Ce faisant, il s'agit de donner à voir le travail de construction collective de l'événement, en rendant raison des contingences, des causes expliquant les choix et les points d'accord entre les acteurs et institutions parties prenantes, ou au contraire des tâtonnements, des conflits et des luttes qui émaillent sa fabrication.

Nous montrons ainsi dans **un premier chapitre** que les entreprises de mobilisation collective de divers groupes d'acteurs locaux, autour du *credo* labile de « métropolisation », vont notamment se traduire au tournant des années 1990 par deux candidatures à l'organisation d'événements de portée internationale, dont celle au titre de CEC. S'il n'aboutit finalement pas, un premier projet de candidature pour accueillir les Jeux Olympiques a été privilégié à celui de CEC, jugé plus favorable aux objectifs de rayonnement à l'international et de notoriété de l'agglomération lilloise. La CEC constitue pour ainsi dire une solution de

remplacement opportune, montrant tout à la fois les incertitudes et revirements comme les continuités et les recyclages existants entre les deux initiatives.

En remontant dans un passé encore plus lointain et en nous focalisant cette fois sur la politique culturelle lilloise, appréhendée à compter du premier mandat de Pierre Mauroy dans la décennie 1970, nous montrons dans **un second chapitre** combien, là aussi, une fois replacée sur le temps long *Lille 2004* est moins le signe d'un « tournant » que de rémanences. L'événement s'inscrit incontestablement dans le prolongement d'une politique municipale qui était de longue date articulée autour de grands événements et d'enjeux tels que le rayonnement à l'international et l'attractivité de l'agglomération lilloise, allant à rebours de l'idée selon laquelle l'événementiel relève d'un paradigme récent des stratégies culturelles des villes (Vion et Le Galès, 1998 : 7 ; Négrier, 2017 : 41). On rejoint de ce fait les remarques de Philippe Poirrier qui insiste sur la nécessité de « *surtout éviter l'illusion de la table rase et tenter de prendre la mesure dans le cadre d'une histoire des politiques culturelles municipales du poids des héritages* » (Poirrier, 1995 : 210-211).

Si l'événement se donne à voir comme un *opus operatum*, sur le mode du « cela va de soi », on a tendance à oublier qu'il est aussi le produit de luttes à propos de manières légitimes de voir (*ie* luttes d'appréciation sur les manières de se représenter ce que doit être l'événement en amont de sa production, mais aussi luttes en aval sur les manières d'imposer une représentation légitime de cet événement), de dire (manières de qualifier et mettre en scène *a posteriori* cet événement) et de « faire événement » (pratiques concrètes de financement, de sélection des thèmes et orientations programmatiques, des opérateurs culturels appelés à y prendre part ou non, etc.). Si événement il y a, au travers de la confrontation, de la sélection et du raffinement des diverses alternatives un temps envisagées, il existe en retour un nombre considérable d'événements « non advenus »[86] : c'est-à-dire de pratiques, de représentations et de récits écartés au terme de luttes.

Nous montrerons dans **un troisième chapitre** que le mythe construit autour de *Lille 2004* peut, à la manière des groupes réformateurs qui ont tiré parti du récit imposé sur la « crise » de la vache folle (Alam, 2007), être interprété comme le récit des « vainqueurs » de ces luttes, au détriment d'autres contre-récits dissonants et finalement peu audibles. En revenant sur les éléments constitutifs de ce mythe, nous constaterons que, sous les apparences de ce qui est présenté comme un « succès » et un « tournant », il s'agit aussi et surtout de

[86] Paul Veyne observe à ce propos : « *En fait, l'histoire est pleine de possibilités avortées, d'événements qui n'ont pas eu lieu ; nul ne sera historien s'il ne sent pas, autour de l'histoire qui s'est réellement produite, une multitude indéfinie d'histoires compossibles, de choses qui pouvaient être autrement* » (Veyne, 1978 : 78-79).

mettre en scène certaines visions et orientations qui profitent aux agendas de groupes et protagonistes spécifiques et offrent à leurs promoteurs d'importantes rétributions sociales et symboliques. De ce point de vue, « faire événement » c'est parvenir à imposer comme légitimes des principes de vision et de division du monde social qui se donnent à voir sous le sceau de l'universel (« *Lille 2004* a été un succès populaire et a permis à tous les Lillois, tous les Nordistes de retrouver leur fierté », « la ville s'est métamorphosée », « ça a créé de l'emploi »…), quand ils contribuent à l'établissement et/ou à la consolidation de positions et d'intérêts particuliers – Martine Aubry en est le paradigme. C'est d'autant plus important de le souligner que ce mythe produit des effets sociaux. Il est mis au service de la légitimation des orientations prises par la politique culturelle lilloise après l'événement (nouveaux moyens, priorités, articulation), de la restructuration du pôle culturel municipal et de l'établissement de nouvelles positions crées à la faveur de la CEC – la direction de l'association *Lille Horizon 2004* qui infuse dans l'administration municipale et la nouvelle structure *Lille 3000* ; les professionnels de la culture qui s'établissent ensuite comme des spécialistes des CEC et de l'événementiel culturel. Erigeant *Lille 2004* en *success story*, ce récit participe aussi de la diffusion d'une vulgate et de l'essor de croyances dans de nombreux milieux selon lesquels ces grands événements contribuent au développement local, en particulier sur le plan économique, touristique et sur celui de l'image des villes.

Cette première partie sera donc l'occasion de mettre en évidence le caractère performatif de ce « tournant » de l'action publique – culturelle – locale, la perspective socio-historique permettant d'identifier les lignes de continuité par-delà les changements apparents et de mieux cerner les transformations à l'œuvre. Elle nuance les thèses des approches en termes de « gouvernance urbaine », qui souvent insistent sur l'évolution nette et franche des politiques culturelles des villes et des agglomérations vers leur hétéronomisation croissante, en raison de la capacité censément accrue des élites urbaines à se constituer en « acteurs collectifs » (Vion et Le Galès, 1998) et à favoriser la transversalité de l'action publique au service d'impératifs non strictement culturels (rayonnement, développement économique et attractivité, etc.). Ce faisant, ces travaux concluent souvent à la recomposition profonde de l'action culturelle des villes (Guillon, 2011), voire carrément à l'avènement d'un « *tournant métropolitain de la culture* » (Miglioretti, 2015), ce que l'examen de la politique culturelle lilloise à l'aune de *Lille 2004* conduit à relativiser.

Chapitre 1. Des Jeux Olympiques d'été à *Lille 2004* : une coalition de groupes et d'intérêts formée autour du *credo* de « métropolisation »

La genèse de ces deux projets de candidature est *a priori* bien connue, ayant non seulement été documentée par la littérature en sciences sociales (Guillon, 2011 ; Prat, 2018), en plus d'avoir fait l'objet de plusieurs récits « indigènes » (Percq, 1997 ; Ampe, 2004). Pourtant, plusieurs idées reçues persistent sur la naissance et la construction de ces candidatures à l'organisation d'événements de portée internationale, que l'on retrouve dans certains travaux académiques. La mise en scène du caractère consensuel et fédérateur de ces initiatives, parfois reprise avec peu de distance critique, invite tout d'abord à les examiner en détail et à approfondir la question des relations entre groupes et protagonistes impliqués. Dans une **première section**, nous retraçons les conditions d'invention de la candidature aux Jeux Olympiques d'été de 2004. Nous donnons à voir les conditions favorables à l'émergence de ce projet, en revenant notamment sur les appropriations locales du *credo* de « métropolisation » et le rapprochement qui s'opère entre le patronat et les élus locaux au tournant des années 1980-1990. A la différence de travaux mettant souvent en évidence l'implication pionnière des grands patrons et des élus locaux, nous montrerons le rôle moins connu mais néanmoins décisif de certains universitaires et urbanistes, tant dans la promotion de la « métropolisation » que dans celle de ces candidatures. Facilitateurs qui contribuent au rapprochement des sphères politique et patronale, tant sur le plan des idées que par l'apport de solutions acceptables par les deux parties, ils endossent donc un rôle d'intermédiaires qui empruntent à la fois à la figure du « courtier » et à celle du « généraliste » (Nay et Smith, 2002). De surcroit, il a fallu convaincre dans différentes « arènes » du bien-fondé de ces projets. Ils ne font pas d'emblée l'objet d'une adhésion collective et d'une mobilisation consensuelle des élus et des grands patrons locaux, et ce n'est qu'au terme d'un travail d'enrôlement progressif, qui rallie à sa cause un nombre croissant de groupes et d'acteurs, qu'ils s'imposeront comme des initiatives crédibles pour consolider le projet métropolitain.

Ces acteurs et ces groupes se mobilisent dans le cadre d'une coalition formée autour du *credo* de « métropolisation ». Nous souhaitons souligner qu'ils ne partagent pas d'objectifs ou d'intérêts de manière durable, mais un accord *a minima* et ponctuel autour d'un *credo* labile et plastique – la « métropolisation » –, comme le montre la réactivation des clivages et

des marchandages une fois que le projet de CEC entre en phase opérationnelle[87]. Davantage que des projets fédérateurs et consensuels, les deux candidatures apparaissent ainsi plutôt comme des alliances de circonstances, qui ne présupposent pas mécaniquement un consensus effectif entre les acteurs sur le sens et les finalités de ces initiatives. En effet, la « métropolisation » peut être comprise comme un « mythe d'action publique » (Bué *et al.*, 2004 ; Desage, 2005 : 274), c'est-à-dire un « fétiche rassembleur » qui autorise les appropriations et les intérêts pluriels (Desage et Godard, 2005[88]), se traduisant par une collaboration mais aussi des concurrences et antagonismes autour des initiatives censées lui donner corps. Pour paraphraser Nicolas Maisetti (2015) à propos de *Marseille Provence 2013*, par-delà les apparences, il semblerait que le « jouer collectif » ne s'impose pas de façon durable et que la fragmentation politique et territoriale ne soit pas résolue pour autant à la suite de ces candidatures.

Cette genèse montre aussi que, loin d'être le fruit d'une action publique cohérente manifestant la « volonté » de décideurs rationnels, ces grands projets urbains sont caractérisés par des « bricolages » et des tâtonnements. L'échec de la candidature olympique et le report opportun sur celle de CEC en témoignent de manière significative, ainsi que nous le verrons dans une **deuxième section**. Transition décrite par certains protagonistes de premier plan comme « *simple* » et « *naturelle* »[89], cet épisode est du reste assez méconnu et peu documenté. Comment expliquer en effet la rapidité stupéfiante de la transition entre les deux projets ? Entre le recalage de la candidature olympique, annoncée par le Comité international olympique le 7 mars 1997, et les premières traces que nous avons retrouvées de l'officialisation de la candidature lilloise au label de « ville européenne de la culture », qui intervient lors du Conseil des ministres européens de la culture du 30 juin 1997, un peu moins de quatre mois se sont écoulés. Et pourquoi le choix des acteurs locaux s'est-il porté sur la culture et sur cet événement de « ville européenne de la culture », quand d'autres alternatives

[87] Ce que montrent les discussions entre Martine Aubry et le Comité Grand Lille, ou les tractations autour de la composition des instances décisionnelles de l'association pilote, détaillées dans le chapitre 2 de la thèse.

[88] Selon ces auteurs, les mythes d'action publique peuvent être décrits comme des « *fétiches rassembleurs d'initiatives variées qui préservent par leur ambiguïté constitutive une pluralité d'options dans lesquelles les bricolages, les routines mais également les confrontations d'intérêts vont pouvoir prendre place* » (Desage et Godard, 2005 : 658).

[89] Voici ce qu'en dit par exemple le président de l'association pilote de la candidature aux Jeux Olympiques, l'urbaniste Francis Ampe, dans un témoignage recueilli en 2007 : « ***Donc le transfert du relais, du témoin, va se faire naturellement, sans difficultés****, d'autant que ce sont un peu les mêmes hommes, d'une certaine façon.* [...] *On a soutenu la candidature de Lille aux JO, et ce n'était qu'une candidature, aujourd'hui on soutient le projet Lille Capitale européenne de la culture.* ***Le transfert va se faire naturellement*** » (cité par Guillon, 2011 : 211 ; c'est nous qui soulignons).

s'offraient à eux (exposition universelle, foire internationale, championnats internationaux d'athlétisme, etc.) ? Nous constaterons que le passage de témoin de l'un à l'autre est rendu possible et facilité par le développement concomitant d'un projet culturel au sein d'une organisation ressource pour les deux candidatures – le Comité Grand Lille –, ainsi que par l'intervention de Pierre Mauroy et Martine Aubry, dont les ressources spécifiques permettent de lever les obstacles au dépôt de candidature au label de CEC.

I. Le projet des Jeux Olympiques d'été de 2004 : genèse d'une candidature au service du projet métropolitain

1.1. Un terreau fertile : réappropriations locales de la « métropolisation » et rapprochement des décideurs politiques et économiques

1.1.1. Naissance et circulation d'une catégorie d'action publique : de la « métropole » comme pensée d'Etat à la « métropolisation » comme credo de l'action publique locale

La capitale européenne de la culture prend ses racines dans l'histoire du développement de l'agglomération lilloise, sous le signe de la « métropolisation » et de la volonté des décideurs de développer son attractivité et son rayonnement à l'international. Nous commencerons donc par rappeler les quelques acquis existants sur cette histoire, autour de la « métropolisation », catégorie d'action publique dont il s'agit ici de retracer brièvement la genèse et les appropriations locales. Fruit d'une initiative de l'Etat au cours des années 1960, elle est peu à peu réappropriée par les élus et les grands patrons locaux dans les décennies 1970-1980 (coll. Degeyter, 2017 : 27-42). Si bien qu'elle deviendra un véritable *credo* de l'action publique autour duquel se fédèrent les élites locales au tournant de la décennie 1990, donnant lieu à plusieurs initiatives dont la résolution d'accueillir un grand événement de portée internationale.

Au cours des années 1960, l'Etat engage un projet de reconversion de plusieurs agglomérations françaises, qui s'inscrit dans la volonté de conduire une politique de rééquilibrage du territoire national au profit de la province. Cette ambition planificatrice se traduit au travers de plusieurs mesures gouvernementales, dont on peut rappeler quelques-unes des plus emblématiques.

C'est tout d'abord la sélection de huit agglomérations pour contrebalancer la centralité de la capitale, dont celle de Lille, qui sont dotées du statut de « métropoles d'équilibre » dans

le cadre du Vème Plan en 1963. La délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) est créée par décret présidentiel le 14 février 1963, afin de mener à bien cette politique de rééquilibrage. Dans le cas lillois, le mois de novembre 1964 voit la proposition d'un schéma directeur d'aménagement par l'architecte et urbaniste Henry Bernard. Missionné par le ministère de l'Equipement pour penser la « métropole Nord », son travail sera utilisé comme un premier jalon par l'équipe pluridisciplinaire constituée à Lille dès janvier 1965 autour de Gérard Deldique, également architecte-urbaniste, afin de concevoir des plans d'aménagement de l'agglomération (Estienne, 2007). Le schéma directeur aura pour effet d'entériner la récession des deux principales branches de l'industrie régionale (houillère et textile) et de renforcer la place de la ville de Lille, dorénavant promue centre tertiaire d'une agglomération régionale qui regroupe non seulement Roubaix et Tourcoing au nord, mais qui englobe en outre le bassin minier au sud.

L'agglomération lilloise est ensuite désignée comme l'une des quatre premières communautés urbaines de France, aux cotés de Bordeaux, Lyon et Strasbourg, créées par la loi n° 66-1069 du 31 décembre 1966 relative aux communautés urbaines. L'élaboration de ce projet de loi est jalonnée de compromis et, bien qu'en surface il apparaisse comme le fruit unilatéral d'un Etat central omnipotent qui l'imposerait aux collectivités locales, en particulier si l'on se base sur les lectures rétrospectives des élus locaux (Mauroy, 1994 : 215-216), il est en réalité bien davantage le résultat de dispositions ambiguës, de concessions faites aux élus locaux, et d'inflexions déterminantes favorables aux réappropriations locales de l'institution intercommunale (Desage, 2005 : 55-209 ; Ben Mabrouk, 2006 : 15-17). Les objectifs et les attentes étatiques qui président à la mise sur pied des Organisations d'Etudes des Aires Métropolitaines (ORÉAM)[90], comme les contraintes et ambivalences marquant l'histoire de ces nouvelles structures de planification territoriale, illustrent de façon emblématique l'esprit de compromis qui sous-tend cette réforme initiée par l'Etat. Les jeux existants entre les administrations ministérielles et les possibilités offertes aux acteurs locaux pour se réapproprier ces instruments de planification montrent, au-delà de conceptions différenciées de la question urbaine et de conflits existants, la pertinence de considérer cette réforme non

[90] L'ORÉAM Nord est créée le 12 mai 1966, marquant une nouvelle période dans l'expérimentation de nouvelles techniques de planification territoriale. Par cette nouvelle initiative, l'idée consiste moins pour l'autorité centrale à restructurer autoritairement le contenu et le cadre de la politique d'aménagement qu'à amener les élus locaux à revoir leur conception de la ville et à ouvrir le débat sur l'avenir de l'espace urbain. Pour de plus amples développements, on se reportera avec profit à l'ouvrage de Taoufik Ben Mabrouk (2006) sur la genèse et les modes de fonctionnement du pouvoir d'agglomération en France, et plus spécifiquement aux pages 41 à 57.

pas comme une stricte injonction du « centre » vers le « local », mais par un jeu d'allers-retours entre les deux échelons (Ben Mabrouk, 2006 : 41-57).

Ces dispositions s'accompagnent de la création de « villes nouvelles », issue des travaux de la Commission de l'équipement urbain du Commissariat général au plan du Vème Plan, et d'une instruction en ce sens du Premier ministre du 4 avril 1966. Neuf « villes nouvelles » sont programmées, dans le but d'absorber la croissance des grandes agglomérations et de résoudre les problèmes urbains récurrents qui s'y posent (augmentation des besoins en espace, asphyxie des centres urbains, éloignement de l'habitat des lieux de travail, sous-équipement des banlieues, etc.), à l'image de Lille-Est (future Villeneuve-d'Ascq). Celle-ci représente un exemple évocateur de la réappropriation locale de ce qui est à l'origine une initiative de l'Etat. En effet, l'histoire du projet[91], dont le déroulement non linéaire a été émaillé d'incertitudes et de conflits, montre les étapes successives qui ont amené les villes de Flers, Annappes et Ascq à fusionner pour donner naissance à Villeneuve-d'Ascq, fusion entérinée par arrêté préfectoral le 25 février 1970 : choix de la zone par rapport aux deux universités de Lille I et Lille II ; premiers actes concrets d'aménagement via la création d'un ensemble foncier disponible par expropriation des habitants et d'une structure institutionnelle pour mener les opérations, l'établissement public chargé de l'aménagement de la ville nouvelle de Lille-Est (EPALE), qui associe des représentants de l'Etat et des collectivités locales ; contestation citoyenne par rapport aux expropriations de 92 résidents, comités de défense remettant en cause le principe même de l'expropriation, mobilisation durant plusieurs mois à partir d'octobre 1967 ; précision du périmètre d'intervention de la ville nouvelle, qui se circonscrit de treize à trois communes ; trois communes qui ont des intérêts communs (opportunité financière, mutualisation des moyens et poids plus important face à l'EPALE) et particuliers à cette fusion[92] ; controverse sur le nom de la ville nouvelle suite à la signature du protocole d'accord par les trois municipalités, qui se solde par un changement de nom peu de temps avant l'arrêté préfectoral.

[91] On se base ici sur un document institutionnel retraçant cette histoire, réalisé par le service des archives municipales de Villeneuve-d'Ascq à l'occasion d'une exposition dédiée : « A la conquête de l'est : Villeneuve-d'Ascq, 1969-1984. Construction de la ville nouvelle du Nord », août 2010, 40 p.

[92] Annappes craint de se muer en « ville dortoir » et ne veut pas voir le campus de la Cité scientifique lui échapper, Ascq est déjà associée à Annappes sur deux projets urbains et les deux communes ont déjà pu évoquer un projet de fusion, Flers redoute de voir que l'université de Lettres et Droit, prévue à l'ouest de la commune, soit un jour rattachée à Lille.

Durant les années 1970 et plus encore au cours de la décennie 1980, les élus comme le patronat local, à l'origine indifférents ou réticents, se convertissent peu à peu à ce nouveau mot d'ordre de « métropolisation ».

La création de la communauté urbaine de Lille (CUDL) recueille dans un premier temps l'hostilité des élus locaux qui, majoritairement socialistes, y voient une tentative de « reprise en main » de leur bastion par le pouvoir gaulliste. Cependant, tout en dénonçant publiquement la CUDL, ils agissent en coulisses pour s'entendre entre élus du territoire et prendre le contrôle de la nouvelle institution, en neutralisant certains objectifs réformateurs, mais en reprenant à leur compte le mot d'ordre de « métropolisation » (coll. Degeyter, 2017 : 30-31). Cela marque la naissance de ce que les élus locaux appelleront plus tard le « consensus communautaire » qui, à défaut de constituer un accord sur le sens et les fins de l'action publique, résulte de compromis sur le maintien de la prééminence des maires et des communes dans le jeu politique intercommunal. Ce ralliement des édiles à la communauté urbaine traduit donc avant tout ce que Fabien Desage qualifie dans sa thèse de « domestication » et de « municipalisation » de l'institution intercommunale (Desage, 2005 : 157-206). Loin d'être contradictoire, l'adhésion croissante des élus à la perspective métropolitaine, certes floue et incertaine mais porteuse de promesses de nouvelles ressources et d'une reconversion économique dans le contexte de déclin industriel de la fin des années 1960 (*ibid.*, 134-138), va en s'amplifiant dans les décennies suivantes. Il peut être utile de rappeler les mots prononcés par le socialiste Augustin Laurent qui, lors de sa prise de parole inaugurale à l'occasion de sa réélection pour un second mandat à la tête de la mairie de Lille par le Conseil municipal du 28 mars 1965, envoyait précocement un signal fort et clair en faveur de la « métropole » dans un discours aux accents prophétiques :

> « Qu'ils se rassurent aussi ceux qui [parmi les électeurs], influencés par une campagne de dénigrement systématique, et par les arguments douteux de certains de nos adversaires, ont pensé que d'autres, mieux que nous, pouvaient préparer l'avenir de la Cité. Car enfin, mes chers Collègues, cette Métropole, dont d'aucuns se sont servis comme d'un appât auprès des électeurs, cette Métropole disais-je, n'en n'avons-nous pas, dans le domaine qui est le nôtre, préparé les bases au cours des années écoulées ? N'avons-nous pas construit, assaini, rénové, modernisé notre Ville, justifiant à l'avance sa promotion au rôle de Capitale de cette future Métropole régionale ? Renouveler et compléter l'équipement urbain, comme nous l'avons fait, participer au maximum à la construction de nouveaux Lycées et autres établissements d'enseignement secondaire, supérieur et technique — promouvoir et animer l'action intercommunale pour la réalisation de programme se chiffrant à près de 15 milliards — n'était-ce pas préparer et favoriser l'expansion économique et sociale dans une région menacée par le vieillissement de ses activités économiques essentielles ? N'est-

ce pas, dans le même temps, accroître le rayonnement de notre Cité dans la réalité européenne qui s'affirme d'une manière irréversible ? »[93]

Certaines municipalités affichent leur adhésion à ce *credo* de façon particulièrement nette. Ainsi, dès la seconde moitié de la décennie 1970, la municipalité lilloise fait état d'une volonté politique forte d'asseoir la dimension « métropolitaine » de Lille. De nombreuses résolutions sont alors prises sous l'égide de Pierre Mauroy qui, profitant de mandats locaux successifs[94], affiche un volontarisme inédit pour satisfaire cette ambition. Les initiatives culturelles allant dans ce sens sont légion. Parmi d'autres, on retient souvent celle qui est peut-être la plus emblématique d'entre elles : l'inauguration de l'Orchestre National de Lille (ONL) en janvier 1976, confié à Jean-Claude Casadesus, un choix symbolique fort destiné à redynamiser l'image d'une région et d'une ville en crise suite à la désindustrialisation. D'autres, moins connues, peuvent elles aussi servir un objectif de rayonnement culturel, alors au cœur du projet de développement de l'agglomération. C'est le cas du Festival de Lille, festival pluridisciplinaire créé en 1972, dont la direction artistique sera confiée à Maurice Fleuret entre 1978 et 1980, journaliste spécialisé dans la critique musicale et directeur de festivals centrés autour de la musique contemporaine.

Des initiatives concomitantes et postérieures, prises dans d'autres domaines que dans celui de la culture, témoignent de la volonté municipale de favoriser le développement économique et urbain de l'agglomération, ainsi que son rayonnement à l'international et son attractivité – notamment auprès de grands groupes étrangers, l'idée étant de s'afficher parmi les grands centres économiques européens à l'instar de Londres. Au prix d'un intense lobbying[95], l'obtention du tracé du TGV nord-européen – au détriment d'Amiens –, concrétisée en décembre 1987 suite à une décision du Premier ministre Jacques Chirac, vise ainsi à positionner l'agglomération au carrefour des grands axes ferroviaires et à en faire un point de passage entre les capitales européennes telles que Paris, Londres et Bruxelles. Dans le même esprit, citons le projet emblématique du quartier d'affaires Euralille, dont la construction sera initiée au début des années 1990. Ce grand projet urbain a des conséquences au plan politique, puisque sa concrétisation passe par la « conquête » du pouvoir

[93] Conseil municipal de la ville de Lille du 28 mars 1965, extrait du compte-rendu, p. 215.

[94] Maire de Lille de 1973 à 2001, premier président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais entre 1974 et 1981, puis président de la Communauté urbaine de Lille (CUDL) de 1989 à 2008.

[95] Première ligne à grande vitesse internationale, la « LGV Nord » voit s'affronter trois tracés concurrents, engendrant ce qui est décrit rétrospectivement par Pierre Mauroy comme une « *bataille du rail* » (Mauroy, 1994 : 240). Un groupe de pression défendra la position lilloise, sous la forme d'une association créée en décembre 1986 : « TGV-Gare de Lille » rassemble des élus de diverses sensibilités politiques et des présidents de collectivités locales (CUDL, Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, Conseil général du Nord), des chefs d'entreprises et des représentants des Chambres de commerce et d'industrie régionales et de l'agglomération.

intercommunal par le maire de Lille, qui souhaite se donner les moyens de porter le projet en gestation (investissement, ingénierie), la CUDL étant présidée depuis 1971 par le maire socialiste de Lomme Arthur Notebart. Pierre Mauroy sera élu président de la CUDL le 27 juin 1989, suite à l'accord dit des « grands maires » scellé en décembre 1988 avec les édiles des villes de Roubaix, Tourcoing et Villeneuve-d'Ascq. Ses signataires se sont engagés à réorienter les investissements de l'intercommunalité en direction des grands projets municipaux des quatre villes (Desage, 2005 : 354-358) : son premier article renvoie au développement coordonné des « grands projets à vocation internationale », présentés comme des moyens de reconversion globale de l'agglomération.

Enfin, un mouvement similaire est observable à l'échelle du patronat local qui se rallie progressivement au *credo* de métropole tertiaire, dans un contexte de reconversion économique de certaines franges du patronat, notamment du textile vers le commerce et l'immobilier (Barbier, 2015 : 134-152). Les intérêts patronaux tendent à se disperser, certains acteurs, les représentants de la grande distribution naissante en tête, tirant plus que d'autres profit des opérations urbaines tertiaires dans lesquelles ils investissent opportunément (coll. Degeyter, 2017 : 24-25).

Il faudra attendre le tournant de la décennie 1990 pour voir les élus et les grands patrons locaux se réapproprier définitivement ce qui répondait initialement aux visées planificatrices de l'Etat. Le développement de la « métropole européenne » de Lille devient une ambition commune autour duquel se mobilisent les élites locales. Pour autant, cela ne signifie pas nécessairement qu'ils s'y investissent de manière uniforme, ou qu'ils y projettent les mêmes ambitions.

Cela tient en premier lieu à l'investissement prononcé de Pierre Mauroy et à l'enrôlement des élus communautaires. Ce n'est pas un hasard si le phénomène est concomitant avec la prise en main de la CUDL par Pierre Mauroy en 1989, figure incarnée du « consensus communautaire »[96] et fervent partisan de la création d'une métropole à vocation « européenne et transfrontalière » (Mauroy, 1994 : 232), projet dans lequel il s'investit fortement. L'invocation croissante de la « métropole » et de la « métropolisation » est avant tout mobilisée par la nouvelle équipe dirigeante de la CUDL comme source de légitimation

[96] Les discours incantatoires des élus autour du « consensus » et son incarnation dans la figure charismatique de Pierre Mauroy ne doivent toutefois pas abuser le lecteur. Fabien Desage montre dans sa thèse qu'en réalité l'arrivée de Mauroy à la tête de la CUDL doit être lue comme une « remunicipalisation » de l'institution, paradoxalement menée au nom de la « métropolisation » de l'agglomération présentée comme une nécessité, sous couvert de la réaffirmation d'un « consensus communautaire ».

des politiques communautaires, et contribue au travail d'enrôlement des élus au nouveau régime politique incarné par la figure de Pierre Mauroy (Desage, 2005 : 373-375). Le travail mené à ce titre par l'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM), créée sous l'impulsion de Mauroy en 1990, est central[97]. Leur conversion à cette rhétorique et le succès apparent de la notion tiennent en partie à ce que sa plasticité et ses ambiguïtés entretiennent le flou sur ses implications concrètes pour l'action publique, la « métropolisation » étant assez labile pour être appropriée par des acteurs aux agendas et aux intérêts multiples (Bué *et al.*, 2004). De ce fait, l'usage de ce vocable décliné autour du mot d'ordre central de « métropolisation », s'étend peu à peu au-delà de la seule sphère politico-administrative, pour toucher une partie du patronat local, qui y voit rapidement un moyen de renforcer ses liens avec les décideurs politiques du territoire (Matejko, 2000).

Au-delà du prisme de la « métropolisation » comme *credo* mobilisateur, le décloisonnement entre le patronat et les élus locaux peut et doit aussi être expliqué par le développement d'institutions où ils peuvent se rencontrer, échanger, élaborer un langage commun.

1.1.2. Un long rapprochement entre patronat et monde politique

Sans refaire une histoire qui a déjà été faite ailleurs (Matejko, 2000 ; Barbier, 2015), un bref retour historique est utile pour rappeler que le « partenariat » auto-proclamé entre acteurs « publics » et « privés » ne nait pas *ex nihilo*, mais qu'il s'inscrit dans le cadre d'un long rapprochement. On prendra ici, d'une certaine manière, le contrepied de certaines approches en termes de « gouvernance », qui tendent souvent à sous-estimer – en négligeant la perspective socio-historique – la labilité des appartenances entre acteurs dits « publics » et « privés » et leur proximité, condition historiquement construite et souvent nécessaire à l'établissement de leur relation « partenariale ». Dans sa thèse, Vincent Guillon traite entre autres choses de l'évolution des rapports entre groupes sociaux, et conclue à la capacité des différents groupes à se mobiliser pour que la ville se mue en « acteur collectif » (Guillon, 2011). La vision quelque peu éthérée des rapports sociaux entre les différents groupes en question (représentants du patronat, élus de différentes collectivités locales, acteurs de l'urbanisme et universitaires, professionnels du secteur culturel) procède aussi de ce que cette démarche se borne parfois à ratifier des relations entre « partenaires » déjà constituées, et de

[97] Nous y reviendrons de manière plus détaillée dans la prochaine section.

ce fait en partie naturalisées. C'est par exemple perceptible dans l'étude du cas lillois proposée, l'analyse prenant pour point de départ véritable la fin des années 1980 : quid de la structuration passée des relations entre patronat et élus, du poids du socialisme sur le territoire et de son incidence sur le développement des relations des élus lillois aux grands patrons (Matejko, 2000 : 98-100), quels héritages pour les décennies qui voient le rapprochement entre ces deux groupes sociaux et comment s'opère-t-il ?

Posons donc quelques jalons qui éclairent sous un autre jour ce décloisonnement entre patronat et élus locaux, en montrant que ce n'est pas un basculement des relations qui se fait du jour au lendemain mais bel est bien un processus historique, adossé à des acteurs et des institutions bien concrètes. En l'espèce, deux institutions représentatives du patronat serviront ici de fil rouge, en tant qu'elles sont emblématiques de la structuration de ce groupe social et des évolutions de leurs rapports aux élus des collectivités territoriales.

A. Le tournant des années 1980 : structuration patronale et prémisses du décloisonnement

Historiquement, il est acquis que le patronat nordiste est fortement structuré et mobilisé (Matejko, 2000 ; coll. Degeyter, 2017). Au-delà d'une tradition importante de « clubs », sur laquelle nous reviendrons plus loin, des structures de représentation des intérêts économiques plus formelles méritent qu'on s'y arrête quelques instants.

La Maison des Professions est de celles-ci. Rebaptisée « Entreprises et Cités » depuis 2000, la structure se définit elle-même dans un historique « indigène » comme un « *véritable* ***« hub »*** *où se côtoient* ***acteurs économiques, institutionnels, décideurs politiques, leaders d'opinion…*** »[98]. A l'origine, la Maison des Professions est née de la volonté d'un grand industriel de la métallurgie d'offrir une plus importante représentativité aux patrons de cette filière, sur fond de scission avec le consortium de l'industrie textile. Maurice-Olivier Dewavrin[99] se résout en effet à créer le Groupement patronal interprofessionnel en 1925 en réaction à ce qu'il dénonce comme une domination totale du Syndicat du consortium de l'industrie du textile sur la représentativité patronale nordiste (Prat, 2018 : 17). La Chambre syndicale patronale métallurgique de Roubaix-Tourcoing, qu'il a fondée en 1913, en devient

[98] Extrait du site Internet de la structure (souligné dans le texte), disponible en suivant ce lien : https://www.entreprises-et-cites.com/qui-sommes-nous/lhistorique/

[99] Il a repris en 1907 la société familiale Léon Olivier (fonderie et atelier de construction de machines). Outre un rôle régional important, il assume de nombreuses fonctions nationales : fondateur de la Fédération de la mécanique (1919), président du Syndicat des Fondeurs de France (1933) et de la Fédération des syndicats de la petite métallurgie (1934). Il est membre de l'UIMM (1924), puis du comité de direction en tant que représentant du Groupe de la Petite métallurgie de 1935 à 1943 (Fraboulet, 2007 : 159).

la première adhérente. Le Groupement patronal interprofessionnel (GPI) regroupera par la suite l'ensemble des organisations syndicales, mutuelles, sociales et surtout patronales hors secteur textile[100].

Une relocalisation géographique survient en 1975 et s'accompagne d'un changement du nom et du discours officiel de l'organisation. Désormais installée à Marcq-en-Baroeul, la « toute nouvelle » Maison des Professions développe un discours qui tend à délaisser la défense des intérêts patronaux, au profit d'une coopérative de conseil et de service aux entreprises (vente de formations, assistance juridique, gestion des ressources humaines, etc.). Concrètement, il apparaît que l'organisation associe des fonctions syndicales et de représentation des intérêts patronaux à des activités privées telles que les services aux entreprises et la gestion d'un important parc immobiliser dans la région lilloise (Matejko, 2000 : 101-102). Jusqu'à très récemment[101], l'organisation n'avait pas d'existence juridique et prenait la forme d'un regroupement de structures formelles (entreprises, associations, syndicats) et informelles autour d'un objectif commun : participer au développement économique de la région Nord-Pas-de-Calais. A ce titre, l'Union patronale du Nord fait figure d'exception dans le paysage des organisations professionnelles et patronales françaises, usuellement structurées par branches ou par zone géographique, avec la réunion au début des années 1980 des branches professionnelles de l'ensemble du territoire régional sous la bannière de la Maison des Professions (*ibid.*, 101). En 2000, la structure pouvait se prévaloir de représenter trente-cinq syndicats professionnels et quelque 2000 entreprises[102], dont certaines des plus importantes dynasties patronales étaient parties prenantes (la famille Mulliez notamment, propriétaire du groupe Auchan).

En 1976, un nouveau pallier est franchi dans l'unification patronale avec l'élection de son nouveau président, Robert Deullin. Son projet vise à créer, autour de la Maison des Professions, l'unité du patronat « métropolitain ». Figure jugée plus « politique » que son prédécesseur, son élection s'accompagne du développement des relations avec les collectivités territoriales et les élus locaux. Encore balbutiantes à la fin des années 1970, les ententes de plus en plus manifestes entre élus socialistes et patronat de l'aire lilloise s'expliquent aussi par un contexte national favorable et par les prises de position du Premier ministre en matière de doctrine économique : le tournant de la rigueur de 1983, témoigne de

[100] Une section textile y est cependant créée en 1936, un certain nombre de patrons de la filière intégrant le GPI.
[101] En 2017, elle devient un fonds de dotation entrepreneurial et sociétal.
[102] *Les Echos*, « Nord : la Maison des Professions devient Entreprises et Cités », 16 décembre 1999.

la conversion d'une partie des socialistes[103], le Premier ministre Pierre Mauroy en tête[104], à une approche plus libérale de la pratique économique. On se rappellera avec profit que dès le congrès de Metz de 1979, Mauroy était, aux côtés de Michel Rocard, le défenseur d'une ligne « réaliste » en économie[105], qui semble préfigurer les mesures de la politique de rigueur qu'il mettra en œuvre dès 1982 (Eloire, 2016).

L'histoire de la Chambre de commerce et d'industrie (CCI)[106] cristallise elle aussi des enjeux similaires et dit des choses des relations entre élus et patronat de l'agglomération lilloise. Organisées au sein d'un réseau national des Chambres de commerce et d'industrie de France depuis 1964, les Chambres de commerce et d'industrie de Lille, de Roubaix et de Tourcoing fusionnent en 1967 en un organisme unique : la Chambre de commerce et d'industrie Lille-Roubaix-Tourcoing (CCILRT), qui sera significativement renommée Chambre de commerce et d'industrie de Lille Métropole (CCILM) en 1991.

Alors que les relations entre la CCILRT et les élus socialistes sont historiquement marquées par de profonds antagonismes, l'organisation va mener à bien une politique d'ouverture en direction des collectivités territoriales et développer avec elles des liens fructueux. La très sérieuse concurrence imposée par la Maison des Professions joue également dans ce rapprochement. Les deux instances représentatives étant en compétition pour le monopole de représentation du groupe patronal et de la vente de prestations aux entreprises (Matejko, 2000 : 101), il s'agit aussi de s'assurer du soutien des pouvoirs publics et des ressources qu'il garantit. Soucieuse de préserver son influence alors qu'elle est en perte

[103] Plus qu'une conversion homogène et uniforme, certains chercheurs y voient plutôt le signe d'une « bipolarisation » du PS sur les questions économiques (Fulla, 2016 : 363). Cette controverse semble opposer deux factions au congrès de Metz de 1979, qui tranchera en faveur de la motion portée par François Mitterrand. Tandis que le courant rocardien assume une ligne dite « réaliste », partisane de la « rigueur en matière économique », le courant mitterrandien refuse toute idée d'aménager le libéralisme et assume une « rupture » avec le capitalisme (Fulla, 2016 : 365-366).

[104] En vertu d'un accord secret scellé avec François Mitterrand dès octobre 1980 (Eloire, 2016), celui-ci le nommera – une fois élu à la Présidence de la République – Premier ministre le 21 mai 1981, fonctions qu'il occupera jusqu'à sa démission en juillet 1984.

[105] Prise de position que Mauroy assumera d'ailleurs lui-même dans ses *Mémoires* (2003 : 144-145).

[106] Une CCI est un établissement public administré par des commerçants et des industriels élus au suffrage universel, chargé de représenter auprès des pouvoirs publics les intérêts commerciaux et industriels de sa circonscription. Trois fonctions principales de l'instance consulaire peuvent être mis en évidence. Une fonction consultative tout d'abord, les pouvoirs publics ayant mandat, sinon obligation, de consulter la Chambre sur certains enjeux. Cela garantit à ses représentants de pouvoir exercer une certaine influence sur le monde politique, qui semble s'atténuer peu à peu. Une fonction administrative, ensuite, à savoir l'aide aux entreprises et à la formation professionnelle. Et enfin, une fonction de gestion des activités industrielles et commerciales (équipements et concessions portuaires, aéroportuaires, etc.).

de vitesse[107], la CCI opère au milieu des années 1980 un revirement stratégique avec la désignation de son nouveau président. La tradition voyait le plus souvent l'élection de grands patrons issus des puissantes dynasties industrielles du secteur textile et ne montrant qu'un intérêt restreint à coopérer durablement avec le pouvoir politique local. En 1983, Marcel Delcourt, PDG de 3 Suisses et fondateur du Syndicat de la vente par correspondance, est élu président dans le but d'assouplir les relations avec le monde politique. Le chef d'entreprise va s'appliquer à créer les conditions d'une alliance durable avec les élus, en fondant à partir de 1985 de nombreuses structures où ils pourront développer des liens et s'entendre autour de projets communs (Club Gagnants, APIM, Métropole Nord Horizon 2000).

B. La seconde moitié des années 1980 et le début de la décennie 1990 : rapprochement et coopération entre grands patrons et élus locaux

L'affirmation du patronat sur la scène locale passe donc par la représentation institutionnelle offerte par la CCI et celle, informelle, de la Maison des Professions. Un nouveau président est élu en 1986 à la tête de la CCI, et poursuit le travail entamé par son prédécesseur M. Delcourt, avec lequel il partage un profil atypique[108]. Gérard Tiébot sera l'un des artisans du renforcement des liens entre milieux économiques et collectivités territoriales, dans l'optique affichée du développement économique de l'agglomération lilloise (Matejko, 1999 : 42). Des changements internes survenus au sein de la Maison des Professions[109] ont eu pour effet d'accroitre sa représentativité dans la région et d'exacerber la rivalité avec la CCI. De sorte que cette dernière, encore en perte d'influence, opère un rapprochement avec les élus socialistes, notamment avec la CUDL. Sous l'impulsion de son président Arthur Notebart et des partenaires consulaires, une Association pour la promotion industrielle de la métropole Nord (APIM) est créée en 1985. Financée conjointement par la CCI et la CUDL, elle se donne pour objectif d'accroître le développement économique de l'agglomération lilloise et d'œuvrer à son rayonnement à l'échelle nationale et internationale en y attirant des investisseurs. Elle est l'un des premiers laboratoires du partenariat entre le milieu économique et le milieu politique, qui se généralisera dans la seconde moitié des années 1980, notamment avec la multiplication des sociétés d'économie mixte (SEM) réunissant élus et représentants

[107] Ce d'autant plus qu'elle est minée par des dissensions internes au vu des intérêts divergents en son sein : elle regroupe en effet le secteur commercial à l'industrie, et les petites entreprises aux grandes.
[108] D'origine boulonnaise, Gérard Tiébot n'a lui aussi aucune parenté avec les grandes familles industrielles du Nord. Après avoir débuté dans la vente, il a racheté l'entreprise Dufour à Villeneuve-d'Ascq. Son origine sociale extérieure au « sérail » semble avoir contribué au développement d'affinités et d'une proximité très fortes avec Pierre Mauroy (Matejko, 2000 : 100).
[109] Son président Robert Deullin prendra la tête de l'Union patronale de la Métropole Nord (UPMN), créée en décembre 1983 en remplacement de la Fédération patronale interprofessionnelle de la Métropole Nord (1967).

consulaires, à l'instar de la SEM Euralille. D'ores et déjà amorcée par l'APIM, la coopération entre grands patrons et élus locaux se poursuivra avec la création de l'Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole (ADULM) en 1990. Les deux institutions associent en effet dans leur conseil d'administration des élus des principales communes de l'agglomération lilloise et de la CUDL aux représentants de la CCI et des unions patronales.

Par ailleurs, de nouvelles organisations – le plus souvent informelles – sont créées pour offrir des prolongements à la représentation patronale et favoriser le renforcement du partenariat avec les collectivités territoriales. Le Club Gagnants est ainsi fondé à l'initiative de Marcel Delcourt en 1985. Ce club d'entrepreneurs est composé d'une centaine d'entreprises à ses débuts et signe une conciliation temporaire avec la Maison des Professions, qui souhaite se voir associée à son fonctionnement en dépit des rivalités avec la CCI. La concurrence persiste malgré tout et devant le récent rapprochement opéré entre la CCI et la CUDL, la Maison des Professions souhaite conforter, sinon renforcer, son « *magistère idéologique* » sur le patronat et « *reprendre l'initiative sur le terrain des idées afin d'exister politiquement auprès des autorités* » (Matejko, 2000 : 101-102). Dès 1986, la Maison des Professions crée le poste de directeur des relations institutionnelles, notamment chargé des contacts et de l'entretien des relations avec les élus des collectivités territoriales. Ce poste sera confié à Maxence Brachet, ancien chef de personnel pour une entreprise spécialisée dans la fabrication de machines d'imprimerie et jeune secrétaire général de l'Union patronale du Loir-et-Cher depuis 1982. Le travail relationnel qu'il mène vise explicitement à « *promouvoir le décloisonnement, le contact entre les milieux économiques, politiques et universitaires avec pour visée ultime le développement de la région, et en particulier de la Métropole lilloise* » (Matejko, 2000 : 102). Sous l'impulsion de la Maison des Professions et de son directeur des relations institutionnelles, un lieu va être créé en 1991 et devenir le symbole du resserrement des liens entre ces différents groupes autour d'un objectif commun. Significativement nommé la « Cité des Echanges », il sert à la fois d'espace de rencontres, de conférences et de séminaires entre intervenants de tous horizons appelés à débattre autour de l'avenir et du développement de l'agglomération lilloise.

Cette période préfigure ainsi la concrétisation des partenariats naissants et le développement de grands projets conjoints à ces groupes. Une structure en particulier contribuera encore davantage au rapprochement des grands patrons, des élus et des universitaires autour d'initiatives visant au développement de l'agglomération lilloise, en devenant force de proposition vis-à-vis des collectivités locales : le Comité Grand Lille. Mais

il faut avant cela revenir sur le rôle pionnier et central d'acteurs multi-positionnés dans la promotion de la « pensée métropole » (*ibid.*), à qui la paternité de l'idée d'accueillir un événement d'envergure internationale peut aussi être attribuée.

1.2. Le rôle pionnier et central d'urbanistes et d'universitaires multi-positionnés dans la promotion de la « métropolisation »

De nombreux travaux en sociologie et en science politique ont mis en évidence le rôle souvent décisif joué par les intermédiaires (Nay et Smith, 2002) et les « passeurs »[110] entre différents sous-espaces sociaux, dans l'élaboration de principes de regroupement et de solidarité entre agents de ces « mondes » (un langage ou un principe d'action commun), et partant, de leur faculté à pouvoir peser sur la production de l'action publique[111]. Les travaux menés par Pierre Bourdieu et Luc Boltanski sur la « production de l'idéologie dominante » (Bourdieu et Boltanski, 1976) ont quant à eux non seulement mis en évidence la dimension stratégique des agents occupants ces positions intermédiaires entre différents champs (experts multi-positionnés, « pantoufleurs » passés du public au privé, syndicalistes proches des milieux administratifs, etc.), mais au-delà le fait même qu'il existe des *espaces intermédiaires stratégiques* : colloques, think tanks et autres « lieux neutres » (*ibid.*), où hauts fonctionnaires, « experts » et patrons, syndicalistes ou élus de différentes sensibilités se retrouvent et élaborent un langage commun. De façon analogue, nous verrons que la promotion de la « métropolisation » au début des années 1990 tient notamment à l'implication prononcée d'universitaires et d'urbanistes multi-positionnés, qui sont d'une certaine manière à la croisée des sphères politique et patronale. Par leur position d'intermédiaires, ils jouent un rôle important, aussi bien dans la circulation des idées visant à objectiver la thèse de la « métropolisation » (ADULM, « Assises de la métropole », rapport Gachelin), que dans le prolongement concret qu'ils offrent à ces réflexions en contribuant à l'émergence d'organisations informelles visant à consolider le développement de l'agglomération lilloise (exemple emblématique du Comité Grand Lille).

---

[110] Catégorie utile pour décrire ce type de positionnement intermédiaire, mais dont il faut garder à l'esprit qu'elle est souvent utilisée par les acteurs eux-mêmes à des fins stratégiques, dans la mesure où l'enjeu premier de l'expertise est la définition et l'adoption d'une position médiatrice entre les espaces savant et politico-administratif (Cadiou, 2006). L'étiquette de « passeur » ou de « médiateur », souvent préférée à celle d'« expert » par les intéressés (Veitl, 2005), est donc un moyen d'établir et/ou de légitimer leur position en se parant d'attributs de neutralité et d'autonomie. Cela suppose donc de la manier avec distance.

[111] Pour un bref rappel des travaux ayant traité de ces figures de la médiation, sous différents labels et en vertu d'approches diverses, voir Nay et Smith, 2002 : 13-14. Pour un état des savoirs approfondi sur les dynamiques endogènes du changement dans l'action publique et du rôle des acteurs occupant souvent une position d'intermédiaires, et la proposition d'une approche en termes d'élites programmatiques, on lira Genieys et Hassenteufel, 2012.

La diffusion du *credo* de « métropolisation » parmi les décideurs locaux passe ainsi par un travail d'objectivation considérable, que ce soit par la création d'institutions ayant pour mission de mener des actions aux fins du développement de l'agglomération, ou bien par la tenue de débats visant à inscrire la thématique à l'agenda des pouvoirs publics et à créer les conditions de l'élaboration d'un langage commun (1.2.1), duquel participeront des universitaires enrôlés dans la promotion de ce mot d'ordre (1.2.2).

1.2.1. L'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM) : la création d'une institution ad hoc pour la promotion de la « métropolisation »

Créée en 1990 sous forme de partenariat entre la CUDL, la CCILRT et l'Etat, l'Agence d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM) apparaît à première vue comme l'une des dernières nées des agences d'urbanisme en France, pour ce qui est des grandes agglomérations. Les toutes premières agences sont créées à Rouen en 1963 (SORETUR), puis au Havre (SEHR), sous le signe de l'incertitude quant à leurs missions précises, leur fonctionnement ou la durée de vie de ce qui est alors une véritable expérimentation (Saunier, 2005). Développées plus largement à la suite de l'expérience du Schéma directeur de la Région Parisienne (SDAURP, 1965), puis prescrites par la loi d'orientation foncière (LOF, 1967)[112], les agences d'urbanisme sont en général intercommunales[113]. Le dispositif des agences d'urbanisme a dès ses origines une double finalité, « *technique (élaboration et suivi des documents d'urbanisme, études sur tout ce qui a trait à l'aménagement et suivi desdites études) et politique : la concertation, préfigurant aussi la décentralisation, à tout le moins technique* » (Prévot *et al.*, 2008 : 147).

En réalité, l'ADULM s'inscrit dans une histoire plus longue, dans la mesure où une première agence lui a préexisté. Celle-ci naît des travaux que conduits l'équipe menée par l'urbaniste Gérard Deldique, pour concevoir des plans d'aménagement pour l'agglomération, dans le cadre de la politique de rééquilibrage du territoire souhaitée par l'Etat (Vème Plan, 1963). En 1967, faisant suite à la création de la Communauté Urbaine de Lille (CUDL), l'atelier d'urbanisme de la Métropole-Nord dirigé par Deldique devient l'Agence

[112] La loi d'orientation foncière du 30 décembre 1967 prescrit la création d'agences d'urbanisme dans les grandes agglomérations, notamment afin d'élaborer les schémas directeurs d'aménagement et d'urbanisme (SDAU) qu'elle rend obligatoires.

[113] Comme l'observent Prévot *et al.* (2008 : 147), c'est au moins le cas sur un plan « formel » puisque ces agences ont parfois eu et ont toujours des difficultés à s'émanciper des logiques d'action municipales qui prédominent souvent au sein des intercommunalités. Ils donnent l'exemple de l'Agence du pays d'Aix (AUPA), longtemps financée à 80 % par la ville-centre d'Aix-en-Provence, à laquelle se greffaient quatre petites communes limitrophes.

d'Urbanisme de l'Agglomération Métropolitaine (AUAM). Elle est alors placée sous la responsabilité de Marcel Darré, urbaniste en chef de l'Etat, détaché du service régional de l'Equipement. En février 1977, la fermeture de l'AUAM de Lille est décidée de façon unilatérale par le président de la CUDL Arthur Notebart, celui-ci ne souhaitant plus financer largement cette structure alors qu'il ne peut totalement contrôler son directeur Pierre Mazzolini, qui a critiqué très ouvertement les orientations prises par les politiques communautaires (Desage, 2005 : 253-255). Une partie du personnel est alors intégrée au sein de la CUDL dans une nouvelle direction de l'Urbanisme et de l'Aménagement. Ce choix politique met un terme pendant plus d'une décennie aux réflexions globales sur la « métropole » et au suivi des intentions qualitatives exprimées dans le SDAU adopté en 1973.

Bien que l'ADULM donne les apparences d'une réhabilitation de l'AUAM, elle est en réalité bien plus une création *ad hoc*, tant les objectifs qui lui sont assignés et le contexte diffèrent (Prévot *et al.*, 2008 : 151), tout comme les productions de ces agences.

En témoigne de façon emblématique le SDAU adopté en 1994, expressément destiné à réviser celui de 1973 et prenant pour le coup son contrepied total. Les conditions de production sont différentes, le schéma de 1973 étant produit par les services de l'Etat tandis que celui de 1994 est élaboré par les communes de l'agglomération en lien avec les services de la CUDL, dont l'ADULM. Outre ce changement du maître d'œuvre, il va sans dire que les modes de pensée, les préoccupations et les attentes ont eu l'occasion d'évoluer, ce d'autant plus que la présidence de la CUDL vient de changer et que la reconversion de l'agglomération vers le tertiaire et les grands projets urbains semble désormais totalement actée (Euralille). De sorte que les préconisations des deux SDAU sont sensiblement antagonistes. Celui de 1973 recommandait par exemple un lien fort entre l'agglomération, autour du pôle Lille-Roubaix-Tourcoing, et le bassin minier au sud. Celui de 1994 privilégie l'option inverse et enjoint au développement transfrontalier et au renforcement des liens entre villes franco-belges. De nouveaux objectifs de développement sont par ailleurs affichés : la dimension internationale de la région, portée par la « métropole lilloise » et ses récentes infrastructures (le TGV par exemple), en lien avec le littoral Nord ; l'élargissement du rayonnement par des projets d'aménagement (renforcer l'accessibilité par le maillage routier et l'entrée dans l'agglomération par les quatre points cardinaux, etc.), de coopération économique et industrielle (réaliser un parc d'activités autour de villes frontalières). Le directeur de la nouvelle agence, Francis Ampe, légitime ainsi ces revirements par l'inéluctabilité de l' « internationalisation » de l'agglomération lilloise, hors de laquelle son existence même serait

menacée : « *Notre seule chance d'exister est d'être international. Par ailleurs, le SDAU permet de remettre de l'ordre dans la métropole en replaçant les villes de Roubaix et Tourcoing, situées entre Lille et la frontière, au cœur du débat* »[114].

Le profil de son directeur et sa grande proximité avec Pierre Mauroy disent aussi des choses de ces conditions nouvelles, ainsi que des velléités de l'édile de promouvoir de nouveaux cadres de pensée sur l'agglomération, en phase avec les récentes orientations de la CUDL. En effet, le recrutement des deux hommes à la direction de l'Agence est emblématique de la volonté des décideurs locaux de prendre appui sur des professionnels reconnus dans le milieu de l'urbanisme, ayant l'expérience des projets d'agglomération mais disposant aussi d'un important capital relationnel et professionnel. Le sous-directeur, Giuseppe Buonaccorsi, vient de l'Agence d'urbanisme de Lyon, où il a participé à l'élaboration du projet d'agglomération qui a marqué le renouveau de la planification stratégique des villes[115] (Ben Mabrouk, 2007 : 116). Le directeur, Francis Ampe, est recruté par Mauroy lui-même en 1989. Le maire de Lille réactive ses réseaux socialistes pour aller le débaucher de la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC), où il exerce alors comme directeur d'études à la direction du développement local. Les deux hommes se connaissent de longue date : ils se sont rencontrés en 1977, alors que Ampe vient d'être élu maire socialiste de Chambéry et que Mauroy est – entre autres responsabilités – secrétaire national à la coordination du Parti socialiste. Ils ont un passé militant commun et se sont côtoyés par la suite. Mauroy venant d'être élu à la tête de la CUDL, il souhaite s'entourer de personnalités locales et pense à Francis Ampe, sans attribution précise à l'origine, puis rapidement dans l'idée de lui confier la direction de l'ADULM. Ce dernier cumule en effet les attributs favorables pour occuper la fonction, eu égard à sa trajectoire d'acteur multi-positionné (cf. encadré *infra*) : reconnu dans le milieu de l'urbanisme et familier des récents « succès » en matière de planification urbaine (il a découvert l'initiative lyonnaise lors de son passage à la CDC), il est originaire de l'aire urbaine lilloise et a été élu socialiste entre 1977 et 1983 (maire de Chambéry, mais aussi conseiller régional du Rhône-Alpes).

---

[114] *Les Echos*, 23 décembre 1994.

[115] Il s'agit du projet d'agglomération « Lyon 2010 », publié en 1988 et document cadre du schéma directeur de l'agglomération lyonnaise (SDAL) adopté en mai 1992, en remplacement de l'ancien SDAU de 1978. Ce projet sera non seulement consacré comme un « modèle » à l'échelle des agences d'urbanisme françaises (présenté au congrès national des agences en 1988 ; la charte des agences d'urbanisme recommande aux villes de suivre cette démarche), mais son « succès » se diffusera même au sein des administrations ministérielles (le délégué interministériel à la ville, Y. Dauge, le cite en exemple, le ministre de l'Equipement recommande à toutes les villes de préparer un document de ce type) et à l'international (traduit en anglais, le document recevra de la Commission européenne le prix européen de la planification urbaine et régionale en 1994).

Francis Ampe, un acteur multi-positionné à la croisée des champs de l'urbanisme et du politique

Né à Halluin (59) en octobre 1944, **Francis Ampe**, après des classes préparatoires au Lycée Faidherbe de Lille (maths sup/maths spé), est diplômé ingénieur de l'Ecole centrale de Paris en 1968, où il s'est spécialisé en mécanique des sols et construction de barrages. Il poursuit l'année suivante une formation complémentaire en économie et psychosociologie à l'Ecole pratique des hautes études de la Sorbonne, et entreprendra une formation plus tardive au management et à la direction générale d'entreprise (1984-1985).
Sa carrière professionnelle débute par un poste de chargé de formation à l'Institut culture et promotion de Paris en 1969, avant de devenir directeur adjoint de l'Institut panafricain pour le développement à Douala (Cameroun) de 1972 à 1973, où il était chargé de la coordination pédagogique de la formation de cadres moyens du développement. A son retour en France en 1974, il prend la direction de la Maison de la promotion sociale de Savoie pour quatre années, un établissement départemental en charge de la formation permanente. Militant socialiste dès les années 1970, il participe à ce titre à des groupes de travail en vue d'élaborer le programme pour les municipales de 1977, où il traite principalement de questions liées à l'urbanisme et aux finances. Désigné tardivement par les militants comme candidat pour les élections à la municipalité de Chambéry, il est élu maire au terme d'un deuxième tour très serré en 1977, ainsi que conseiller régional du Rhône-Alpes de 1977 à 1983 (dont il assurera la vice-présidence). Cette socialisation au métier politique s'accompagne de plusieurs mandats : au titre de maire de Chambéry, il est entre autres président-directeur général de la Société d'aménagement de la Savoie (Groupe S.C.E.T., Caisse des dépôts), président de l'O.H.L.M. de Chambéry (5 000 logements), président du conseil d'administration du centre hospitalier régional de Chambéry. Après une défaite aux municipales de mars 1983, il se résout à mettre de côté l'activité politique et quitte la ville.
A compter de juin 1983, il occupe la fonction d'ingénieur en chef comme chef de projet de développement urbain auprès de la Banque mondiale en Afrique, où il multipliera les interventions dans différents pays (chef de mission d'assistance technique du projet de développement urbain de Madagascar durant trois ans, coordinateur du projet de développement urbain de Dakar pendant dix-huit mois, en qualité de conseiller du président de la Communauté urbaine de Dakar et conseiller du secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'Intérieur chargé de la décentralisation, chef du projet d'organisation du secrétariat général de la présidence de la République du Cameroun pour un an). En juin 1989, Francis Ampe devient directeur d'études à la direction du développement local à la Caisse des Dépôts et Consignations (CDC) à Paris, où il est chargé de mettre en place le financement de la politique de la ville. Dans ses nouvelles fonctions à la direction de l'ADULM, il va se faire l'un des promoteurs les plus actifs de la « métropole » et de la « métropolisation », en entretenant notamment des liens durables avec l'universitaire Charles Gachelin et en s'appuyant sur ses travaux. Les deux hommes seront les co-fondateurs avec le grand patron Bruno Bonduelle d'un club de décideurs, le Comité Grand Lille (octobre 1993), dont ils deviendront membres du bureau, et les instigateurs de la candidature lilloise à l'organisation des Jeux Olympiques d'été de 2004. Ampe assurera la fonction de délégué général de la candidature lilloise et pilotera l'ensemble du projet durant les quatre années du processus de candidature, un investissement qui lui vaudra une certaine renommée publique et médiatique locale[116], malgré le recalage de la candidature par le CIO en mars 1997. Il est nommé, en

[116] Le journal *La Voix du Nord* le nomme ainsi « homme de l'année 1995 », suite à son action pour la candidature aux JO. Cf. *La Voix du Nord*, « L'homme de l'année 1995. Francis Ampe : la conquête de l'espace ! », 7 novembre 1995.

qualité de directeur de l'ADULM, membre du comité d'orientation du plan Urbanisme, construction et architecture (mars 1999).
Après dix années à sa tête, il quitte l'ADULM en octobre 1999, suite à sa nomination comme conseiller auprès du délégué général de la DATAR, Jean-Louis Guigou, où il prendra en charge le développement urbain durable (l'une de ses missions principales tient à la mise en œuvre du volet urbain de la loi Voynet de juin 1999 sur la création des communautés d'agglomération). Outre des activités d'enseignement supérieur au sein de l'Ecole nationale des Ponts-et-Chaussées (il y préside le département « Villes, Environnement, Transports » de janvier 2001 à décembre 2004), cette étape de sa carrière professionnelle est marquée par des publications prenant pour objet la question urbaine : *La république des villes*, co-signé avec C. Neuschwander (DATAR, 2002), et *Les agglomérations* (DATAR, 2002). Il réintègre finalement la CDC entre janvier 2003 et janvier 2005, en charge du développement international à la nouvelle direction interrégionale Méditerranée. Sa carrière très riche et hétéroclite s'achève sur un retour à des fonctions politiques, avec son élection comme conseiller municipal PS de Dullin et vice-président de la communauté de communes du Lac d'Aiguebelette (2008-2014). Aujourd'hui retraité, Francis Ampe est néanmoins engagé dans un programme de formation d'urbanistes en Haïti auprès du Comité interministériel d'aménagement du territoire.

De façon générale, l'ADULM est chargée de la prospective et de la planification urbaine pour le compte de la CUDL. Mauroy et la direction de l'Agence conviennent de deux objectifs plus spécifiques, visant à élaborer une nouvelle doctrine de gestion urbaine autour de l'idée de « métropolisation », afin de conforter les orientations prises par le président de la CUDL à la suite de la « charte des grands maires ». D'un côté, par la mobilisation de l'expertise locale autour de nouveaux principes et méthodes de planification stratégique, en partie importés de l'expérience lyonnaise[117], en instaurant un débat continu avec différents réseaux de professionnels (académiques, consultants, experts). L'idée sous-jacente consiste à renouveler les analyses et représentations relatives à la ville, tout en contrôlant la teneur des débats et, partant, en consacrant la « métropole » comme cadre de représentation légitime de l'agglomération lilloise. De l'autre, l'imposition de la catégorie de « métropole » en tant que référent intellectuel et politique pour justifier les principaux chantiers entrepris par la CUDL. Autrement dit, en tenant compte des nouvelles représentations autour de la ville et de son développement, « *il s'agit de peser sur le registre des revendications communales pouvant être considérées comme légitimes (et donc recevables), et de peser par la même occasion sur les pouvoirs de pression et les facultés de négociation des élus dans le système intercommunal* » (Ben Mabrouk, 2007 : 117).

[117] Celle-ci servira d'ailleurs de modèle à la relance de la planification stratégique à l'échelle nationale, incarnée par la nomination de l'ancien directeur de l'agence d'urbanisme de Lyon, le haut fonctionnaire Jean Frébault, à la tête de la Direction de l'Architecture et de l'Urbanisme du Ministère de l'équipement (1989-1994). Suite à cette nomination, la direction ministérielle lancera le programme « renouveau de la planification urbaine ».

Prenant ses missions à cœur, l'ADULM va jouer un rôle important dans l'émergence de nouvelles idées et représentations autour de la question métropolitaine (Ben Mabrouk, 2006 : 157-167). Cela passe par plusieurs stratégies visant à faire connaître ces idées et à favoriser leurs réappropriations locales, dont la mise en place de colloques et de conférences, espaces intermédiaires stratégiques qui vont permettre l'élaboration de débats et d'un langage commun autour de la « métropolisation ». Les techniciens de l'agence organisent par exemple les « Conférences de la métropole » à partir de 1990. L'idée est de convier à une série de conférences tous les deux mois 500 personnalités locales choisies en vertu de leur appartenance à différents milieux professionnels et de leur capacité d'influence (élus, chefs d'entreprise, universitaires, présidents d'associations, avocats, urbanistes, commerçants, etc.). Pour attirer les participants, des conférenciers reconnus dans leur domaine d'activités sont invités à prendre la parole et le monde universitaire est enrôlé dans l'entreprise. Le premier conférencier est ainsi Jean-François Stevens, universitaire qui a publié en 1989 le rapport *Lille Eurocité*[118] pour le compte de la préfecture de région du Nord-Pas-de-Calais dont nous présentons la trajectoire dans la sous-partie suivante, qui vient passer en revue les différents atouts de la « métropole de Lille ».

Ces conférences donneront lieu, en juin 1992, aux premières « Assises de la métropole », où les partenaires publics et privés définissent les grands objectifs du nouveau schéma directeur d'aménagement et d'urbanisme (SDAU) de l'agglomération lilloise, autour des thèmes du « transfrontalier », de la « métropolisation » et de « l'internationalisation »[119]. Des universitaires de Lille 1 sont associés aux travaux préparatoires pour la révision du SDAU. Outre le géographe Charles Gachelin, qui conduit les réflexions sur le volet « dynamiques de métropolisation », deux autres groupes de travail associent des universitaires de l'Institut de géographie de Lille I à ces réflexions : « l'environnement », avec les géographes Jean-Michel Dewailly et Isabelle Roussel ; « l'urbanisme », sous la responsabilité du professeur d'aménagement et urbanisme Didier Paris (Gachelin, 1998 : 102). Ces réflexions marquent ainsi le point de départ d'un rapprochement durable entre l'ADULM et son directeur d'un côté, puis l'Institut de géographie de Lille 1 et le master environnement et aménagement régional (ENVAR) de l'autre.

[118] *Lille Eurocité. L'Europe à portée de main*, Lille, Centre d'études et de prospective du SGAR, préfecture de Région du Nord-Pas-de-Calais, rapport remis par Jean-François Stevens, 1989, 159 p.
[119] CUDL et ADULM, *La métropole parle de son avenir. Actes des premières assises de la métropole*, 1993.

1.2.2. L'enrôlement d'universitaires multi-positionnés dans la promotion de la « métropolisation ». Le cas emblématique de Charles Gachelin

Charles Gachelin est professeur agrégé de géographie à l'Université de Lille 1, où il dirige le master professionnel ENVAR qu'il a contribué à fonder en 1975 au sein de l'UFR géographie et aménagement. Spécialiste des questions d'aménagement du territoire, il est lui-même auteur de travaux qui défendent l'idée qu'il est possible de planifier la fameuse « métropolisation », dans le cadre de politiques de reconversion socio-économiques volontaristes (Ben Mabrouk, 2006 : 163). Francis Ampe prend connaissance des travaux en question et va s'intéresser à l'agenda scientifique du chercheur. Dans le cadre de réflexions préparatoires pour la révision du SDAU, Ampe et son adjoint vont à la rencontre du géographe au cours de l'année 1990. A cette occasion, les deux urbanistes s'enquièrent du type de recherche qui pourrait venir alimenter le fil directeur du SDAU, ce que le géographe prend opportunément comme une invitation à développer ses réflexions sur la « métropole ». Dans la perspective de donner une audience plus large à ses recherches sur la scène locale, l'ADULM constitue un comité de pilotage qui associe autour du thème de la « métropolisation » les principales institutions publiques[120] à des membres d'organismes consulaires (CCILRT, Chambre régionale de commerce), au moment où le Préfet prend un arrêté de révision du SDAU (1991). L'étude présentée par le géographe au syndicat mixte pour la révision du schéma directeur conclue à l'importance d'un certain nombre de propriétés considérées comme essentielles pour parachever la « métropolisation ». Elle entre ainsi en adéquation profonde avec les orientations contenues dans la « charte des grands maires » que promeut la nouvelle équipe dirigeante de la CUDL (Ben Mabrouk, 2006 : 164).

Dans le cadre des recherches conduites en lien avec l'ADULM autour du volet « dynamiques de métropolisation » pour la révision du SDAU, Gachelin noue des liens avec le directeur de l'agence Francis Ampe. Au fil de leur collaboration, l'un comme l'autre mesurent la possibilité de tirer des ressources réciproques de ce partenariat. L'universitaire y trouve une application pratique de ses théories et l'opportunité d'avoir un auditoire élargi au-delà de la communauté universitaire, et l'urbaniste y voit l'opportunité de mobiliser les connaissances et le caractère empirique des recherches du géographe pour mieux défendre les propres préconisations de l'Agence. Au-delà d'un intérêt purement stratégique, leurs affinités sociales peuvent s'expliquer par des méthodes de travail communes. On a pu mentionner, en citant

[120] CUDL, Conseil général du Nord, SGAR, Direction régionale de l'équipement, direction de l'architecture et de l'urbanisme, fédération nationale des agences d'urbanisme.

l'exemple lyonnais, que la prospective urbaine réalisée dans les agences d'urbanisme se fonde beaucoup sur l'importation locale de procédés et de recettes, mis en œuvre et éprouvés dans d'autres agglomérations confrontées à des perspectives de développement similaires. Cette méthode de travail peut contribuer à expliquer l'accueil favorable réservé aux thèses de Charles Gachelin sur la « métropolisation », dont les travaux reposent essentiellement sur l'étude comparative des initiatives menées dans plusieurs agglomérations à travers le monde, lesquelles sont présentées dans le milieu des urbanistes comme des entreprises de « métropolisation » (Gachelin, 1994).

Cela pose les fondations d'un partenariat durable entre la faculté de Géographie et l'ADULM, matérialisé dans une convention d'études liant les deux institutions. Elle donne lieu à des campagnes d'étude, permettant au géographe d'envoyer des étudiants du master ENVAR dans une quarantaine d'agglomérations de par le monde[121], qui dans le cadre de stages collectent des données empiriques sur les phénomènes de « métropolisation ». Ces données constituent le substrat du rapport qu'il remettra en 1992, en réponse à une commande conjointe de l'ADULM et de la CUDL, et qui constitue une date importante dans l'élaboration du discours local sur la « métropolisation ».

En effet, dans la continuité de leur collaboration fructueuse, l'ADULM lui commande un rapport prospectif sur la « métropolisation », premier né d'une longue liste d'études censées dégager les « bonnes pratiques » pour dessiner une stratégie de développement de l'agglomération lilloise[122]. Prenant pour point de départ deux interrogations[123], le document est présenté comme une liste de dix recommandations à suivre pour aboutir à une « métropolisation » réussie, laquelle est décrite par l'auteur – sur le mode prophétique – comme un processus inévitable pour que l'agglomération se singularise dans un contexte de concurrence accrue entre territoires. Désignées dans le texte comme les « dix commandements », le document inventorie pêle-mêle : les effets de seuil quantitatifs pour les populations et qualitatifs pour les équipements (1), le choix de l'investissement haut de gamme (2), une nouvelle image urbaine (3), l'accessibilité (4), la mise en place d'une nouvelle structure spatiale (5), la capacité à gérer le grand événementiel (6), l'existence d'un

[121] Parmi lesquelles Atlanta, Tampa, Denver, Cleveland, St Paul-Minneapolis, aux Etats-Unis, Gênes, Manchester et Hanovre en Europe, et Fukuoka au Japon.

[122] ADULM, *Métropolisation. Dynamiques de métropolisation. Hypothèses pour la métropole lilloise*, rapport remis par Charles Gachelin, 1992.

[123] « *Est-il possible de découvrir comment une agglomération telle que celle de Lille peut déclencher une dynamique qui soit celle d'une métropole reconnue ? Existe-t-il, pour ce faire, des orientations d'actions qui puissent, dans cet objectif, inspirer l'élaboration du nouveau schéma directeur ?* » (cf. ADULM, *Métropolisation et systèmes territoriaux au sein de la région Hauts-de-France. Premières réflexions pour une approche renouvelée des relations entre les territoires de la nouvelle région*, avril 2016, p. 60).

consensus et l'émergence d'un pouvoir métropolitain (7), la fonction internationale (8), les dynamiques induites par les partenariats public-privé et l'implication de l'Université dans le développement (9), et enfin, la gestion de la métropolisation par une réflexion sur des schémas évolutifs (10).

Son usage par le patronat comme d'une « feuille de route » et sa mobilisation par les élus communautaires ont pour effet d'objectiver des critères pourtant prospectifs (Bué *et al.*, 2004). Le rapport Gachelin fonctionne de ce fait sur un registre performatif, dans un contexte national et européen particulier (achèvement du marché unique européen, évolution des politiques publiques dans un sens libéral, etc.), et contribue au rapprochement des élus locaux et du patronat autour du dogme de « métropolisation ».

Outre le succès rencontré auprès des sphères politique et patronale, le rapport bénéficie d'une reconnaissance importante au sein de la communauté scientifique. Il fait ainsi l'objet d'une publication dans la revue française *Urbanisme* en 1993[124] et devient l'une des études phares concernant le phénomène de « métropolisation » dans les années 1990. Inspirant de nombreux articles et études, Charles Gachelin multiplie alors les conférences à travers le monde pour communiquer ses thèses sur le développement des villes de taille moyenne qui constituent selon lui l'avenir (Prat, 2018 : 35). Ses analyses rencontrent encore aujourd'hui un écho important auprès des agences d'urbanisme et des professionnels de la prospective urbaine qui mènent des recherches sur les questions de « métropolisation », témoignant de la longévité de ce succès[125], y compris auprès des élus de la communauté urbaine de Lille[126].

---

[124] *Urbanisme*, « Métropolisation. Une nouvelle géographie du développement », hors-série n° 2, mai-juin 1993, 35 p. Revue spécialisée sur les questions touchant aux domaines de l'architecture et de l'urbanisme, elle paraît depuis 1932, d'abord à un rythme mensuel, puis trimestriel, éditée par la SARL Publications d'architecture et d'urbanisme dont la Caisse des dépôts et consignations (CDC) est l'unique actionnaire.

[125] En avril 2016, l'ADULM publie une étude intitulée *Métropolisation et systèmes territoriaux au sein de la région Hauts-de-France*. S'appuyant notamment sur des récents travaux menés par la DATAR, elle se fonde également sur les analyses proposées par Charles Gachelin, dont le rapport de 1992. Bien que certaines de ses conclusions y soient mises en discussion, il est significatif de constater que près de vingt-cinq ans après la publications de ces travaux, ils soient toujours pris comme un point de référence pour penser les questions touchant aux « métropoles » et à la « métropolisation ».

[126] Marc-Philippe Daubresse, ancien vice-président de la Métropole européenne de Lille (MEL) et actuel président de la commission aménagement durable du territoire et urbanisme, utilise lors du Conseil du 19 juin 2015 certaines des préconisations du rapport Gachelin de 1992 comme référence dans le cadre de la présentation d'une délibération et, de ce fait, comme catégorie opératoire pour penser les arbitrages à prendre par les élus communautaires dans ce cadre (cf. compte-rendu conseil du 19 juin 2015, MEL, p. 109). Ce n'est pas un cas isolé, le rapport Gachelin et ses préconisations sont à nouveau citées lors du Conseil du 24 juin 2016. Le président de la MEL, Damien Castelain, cite par ailleurs le géographe comme son « unique modèle », dans un article qui revient sur son parcours et ses influences intellectuelles et politiques (*Le Point*, 24 octobre 2014).

Sans être unique, le cas de Charles Gachelin apparaît ainsi quasiment idéal-typique d'universitaires multi-positionnés qui s'inscrivent dans une posture de « recherche-action ». Mis à contribution pour produire un corpus de savoirs à prétention scientifique, ces acteurs participent *in fine* à l'objectivation des catégories de l'action publique et à la diffusion de vulgates mythiques au plan local, et parfois transnational.

Sociographie d'universitaires multi-positionnés enrôlés dans la promotion de la « métropolisation »
Né en juin 1937 à Paris, **Charles Gachelin** effectue l'ensemble de son cursus universitaire à l'Institut de géographie de la Sorbonne, où il obtient le CAPES en histoire-géographie en 1961 et l'agrégation de géographie l'année suivante. Il quitte la capitale pour Lille, où il obtient un poste d'assistant à l'Université de Lille 1 en 1965, avant de devenir professeur de géographie jusqu'à son départ à la retraite en 2002. A la demande du président de l'Université de Lille 1, Michel Migeon, il conçoit et met en place avec son collègue biologiste Emile Vivier une filière professionnelle au sein de l'Institut de géographie : la Maitrise de Sciences et Techniques d'Environnement et d'Aménagement Régional (ENVAR). Novatrice par certains aspects (combiner l'environnement et l'aménagement du territoire, développer une formation professionnelle en géographie), la formation est lancée en 1975, Charles Gachelin assumant initialement la direction des enseignements, puis succédant à E. Vivier à la fonction de directeur de l'ENVAR jusqu'en 2002. La formation lui permet de superviser un ensemble considérable de recherches dans le cadre de contrats passés entre l'Université et de nombreux organismes, tels que l'ADULM. Ses travaux les plus reconnus sont ceux portant sur la « métropolisation », dont il est le théoricien le plus renommé à l'échelle locale et le promoteur du « succès » politique, patronal et savant de la notion. Parmi de nombreux exemples à disposition, on retiendra le rapport de 1992 publié par l'ADULM et *La métropole et sa région* (Gachelin, 1994). Dans la continuité de son partenariat avec l'ADULM et des liens forts noués avec son directeur, les deux hommes vont se donner pour ambition de convaincre les sphères politique et patronale que la « métropolisation » passe par l'organisation d'un événement d'envergure internationale. Charles Gachelin est le premier à souffler l'idée des Jeux Olympiques, qui constituent selon lui le meilleur exemple pour acquérir une notoriété internationale. Au cours du processus de candidature, il sera le secrétaire général de l'association pilote de la candidature et, plus important, il représentera la « caution universitaire » garante de la crédibilité scientifique du projet (Prat, 2018 : 38). Ses recherches l'ont conduit à de nombreux projets extra-universitaires tels que l'intégration de la cellule de coopération créée par le Ministère de l'Equipement en France en lien avec l'Institut Stratégique du Plan de Hanoï au Vietnam de 1993 à 1997, ou encore la création de « Grand Lille Créativité » en qualité de membre du bureau du Comité Grand Lille, structure d'aide au montage de projets d'entreprise basée au Centre Mercure de Tourcoing.
La trajectoire de **Jean-François Stevens** est tout autant représentative du caractère multi-positionné d'acteurs qui gravitent entre champ universitaire et milieux de l'administration et de la prospective urbaine. Alors maître de conférences en sciences économiques à l'Université de Lille 2 (IFRESI), il a dirigé le service d'études et de la prospective du secrétariat général aux affaires régionales (SGAR) de la préfecture du Nord-Pas-de-Calais. Il est à ce titre l'auteur d'un rapport remis au préfet intitulé *Lille Eurocité, l'Europe à portée de main* (1989), largement diffusé dans les milieux régionaux et qui a également fourni des bases intellectuelles à l'action menée par l'ADULM. Son contenu défend des thèses très proches

des préconisations de l'agence, de sorte que le directeur de l'ADULM lui proposera de venir ouvrir le cycle des « Conférences de la métropole » en 1990. Il intègrera ensuite l'ADULM comme directeur d'études, avant de rejoindre l'Institut d'Aménagement et Urbanisme de Lille (IAUL, Université de Lille 1) que dirige son collègue Charles Gachelin, où il deviendra professeur émérite en géographie et urbanisme. Il est également l'auteur de plusieurs ouvrages académiques sur la métropole, dont celui co-dirigé avec le géographe Didier Paris (directeur du laboratoire de recherche TVES, Université de Lille 1) intitulé *Lille et sa région urbaine. La bifurcation métropolitaine* (L'Harmattan, 2000).
Cet ouvrage traite des logiques de mutation du territoire et des processus de développement de l'agglomération lilloise. Il introduit l'idée de « bifurcation métropolitaine », c'est-à-dire du passage d'une logique de reconversion régionale à une dynamique de développement, à partir d'un point de rupture que les auteurs identifient à 1986, avec la signature du Traité pour la réalisation du Tunnel sous la Manche. Cette « bifurcation métropolitaine » est notamment expliquée par les capacités supposément nouvelles d'acteurs politiques et économiques à se mobiliser autour d'objectifs communs, dressant donc un constat proche des travaux sur la « gouvernance urbaine » (Le Galès, 1995). L'ouvrage est ainsi emblématique d'une vision des processus sociaux où la conflictualité est atténuée au profit de la capacité des acteurs à faire des choix rationnels (*ie* s'unir autour d'objectifs communs pour produire des politiques de développement cohérentes), et à mettre en suspens les intérêts contradictoires au profit d'intérêts concertés (*ie* faire des projets ensemble qui recueillent le consensus). Ce faisant, ce type de lecture tend à conforter les discours institutionnels postulant un « tournant » de l'agglomération lilloise, autour du récit mythifié d'une « métropole rassemblée » érigé en *doxa* constitutive de l'institution intercommunale lilloise (Desage, 2005).

Outre le fait de voir ses productions scientifiques gagner en légitimité symbolique par l'usage qu'en font les pouvoirs publics locaux, les travaux menés par le géographe pour le compte de l'ADULM ont pour contrepartie d'autres formes de gratification. En participant aux débats autour de la prospective urbaine et de la « métropolisation », le chercheur peut d'autant plus aisément s'insérer dans le milieu régional de l'ingénierie et de l'expertise en aménagement, en urbanisme et développement des territoires. Il a en effet l'oreille de la communauté scientifique, mais aussi celle des décideurs politiques et des hauts fonctionnaires des départements ministériels. En janvier 1992, il remet ainsi au ministre de la Ville et de l'Aménagement du territoire, Michel Delebarre[127], un rapport commandé par la DATAR sur la planification stratégique du littoral français, dont certaines propositions seront reprises dans un rapport de 1995 adressé au Premier ministre Edouard Balladur. Le phénomène n'est certes pas nouveau. Au moyen d'une analyse très fine des relations entre les « nouveaux géographes » qui apparaissent dans les années 1970 et la DATAR en charge de la politique d'aménagement du territoire, Gilles Massardier montrait déjà en 1996 que la multi-

[127] Les deux hommes semblent se connaitre de longue date. En effet, Delebarre est diplômé d'études supérieures en géographie et il était étudiant en maîtrise à l'UFR de géographie de Lille I en 1968, au moment où Gachelin y enseigne. Dans un texte où il revient sur la naissance du Master ENVAR, ce dernier évoque d'ailleurs le souvenir de ce jeune étudiant, qui a été précurseur de l'engagement dans ce qui est à l'époque une nouvelle voie, celle de la « géographie appliquée » (Gachelin, 2011 : 25).

positionnalité était la condition même qui garantissant la forte demande sociale du savoir de ces chercheurs (Massardier, 1996). Le chercheur s'inscrit ainsi souvent dans une forme de positionnement triangulaire, où il gravite et cumule les profits liés à trois types de positions : la fabrication des savoirs liés à sa discipline (université, production scientifique, publications dans des revues académiques), le marché de ce savoir (expertise, assistance, conseil) et, enfin, l'administration et le politique (participation à des comités scientifiques, des commissions, postes dans la haute fonction publique).

Mais c'est aussi l'opportunité de développer des formations en synergie avec ces milieux professionnels et de placer ses étudiants – le master ENVAR est une formation à vocation professionnalisante, précisément conçue dans l'optique de pourvoir des emplois au niveau local et régional (Gachelin, 2011) – sur ce segment du marché du travail, ce qui en retour contribue à étoffer ses réseaux sur la durée et participe de la diffusion de ses thèses sur la « métropolisation ». Un grand nombre d'étudiants du master ENVAR ont par la suite intégré des collectivités et des structures locales telles que l'ADULM, notamment lors de la révision du SDAU ou lors de la préparation de la candidature de Lille aux JO d'été de 2004. L'insertion professionnelle de ces étudiants formés à l' « école Gachelin » peut également être envisagée comme l'un des fondements sociologiques expliquant l'enracinement local des thèses sur la « métropolisation ». Taoufik Ben Mabrouk (2006 : 165) observe à ce propos : « *Le recrutement, au sein de l'agence d'urbanisme et dans d'autres structures, d'étudiants ayant suivis, pour la plupart, les enseignements du géographe conforte les bases sociologiques du discours sur la « métropolisation ».* […] *L'affirmation d'un dessein métropolitain de l'agglomération repose aussi sur la métropole faite corps, en la personne des chargés d'études chez qui l'identité urbaine donne lieu à des représentations et des réflexes de langage dont les fondements ne sont plus interrogés* ».

La forte proximité qui va se créer avec Francis Ampe au fil de leur collaboration va conduire les deux hommes à poser les bases du Comité Grand Lille, et à convaincre les décideurs politiques et économiques locaux de la nécessité d'organiser un événement de portée internationale, présentée comme une condition indispensable à la « métropolisation » de l'agglomération lilloise.

1.3. Un événement de portée internationale comme condition indispensable à la « métropolisation » de l'agglomération lilloise : jalons pour la candidature aux JO d'été de 2004[128]

Hormis le récent mémoire de maitrise de science politique mené par Robinson Prat (Prat, 2018), à notre connaissance aucun travail de recherche n'est revenu de façon détaillée sur cette candidature olympique. De sorte qu'on ne sait encore finalement que peu de choses sur le rôle central joué par Francis Ampe et Charles Gachelin, comme du travail de mobilisation qui a été mené – en grande partie à leur initiative, du moins durant les premiers mois de la mobilisation précédant l'officialisation de la candidature – pour enrôler différentes sphères d'activité à cette « cause » (Collovald et Gaïti, 1991). A la différence de lectures « indigènes » rétrospectives soulignant que le projet a dès le départ suscité l'adhésion de tous les « partenaires », certains travaux accréditant d'ailleurs l'idée d'un projet d'emblée mobilisateur et consensuel (Matejko, 2000 : 106 ; Guillon, 2011 : 210-211), nous insisterons sur les incertitudes et les « bricolages » sous-jacents à cette candidature.

1.3.1. Les Jeux Olympiques à Lille, une conviction intime transformée en cause commune

Dans le rapport sur la « métropolisation » qu'il remet à l'ADULM au cours de l'année 1992, Charles Gachelin identifie un critère relatif à l'organisation d'un événement de portée internationale, explicitement en lien avec l'objectif de notoriété de l'agglomération. En effet, le « *commandement* » numéro six renvoie à la « *capacité à gérer le grand événementiel* », spécifié en « *capacité à attirer et à gérer un grand événement. Faire connaître la métropole au monde* »[129]. Le géographe a en effet la conviction intime que la création d'une image de marque pour l'agglomération passe inexorablement par l'organisation d'un événement d'envergure internationale. Cette conviction a été forgée au cours de ses travaux sur les conditions de « métropolisation », où il s'est notamment penché sur le cas barcelonais. La ville espagnole a en effet obtenu l'organisation des Jeux Olympiques d'été de 1992, qui à ses yeux lui a permis d'acquérir une notoriété favorable à son inscription dans ce qu'il appelle « *la trame des villes internationales* »[130]. Pour Gachelin, deux types d'événement se distinguent au vu de leurs plus grandes probabilités de permettre à une ville de se transformer en « métropole » : les Jeux Olympiques et l'accueil d'une exposition universelle (Prat, 2018 :

[128] Des repères chronologiques sont disponibles pour que le lecteur puisse se faire une idée générale du déroulement de la candidature (encadré p. 133).
[129] *Urbanisme*, « Métropolisation. Une nouvelle géographie du développement », *op. cit.*, p. 5.
[130] *Ibid.*

36). Après avoir visité la ville de Barcelone, il sera d'autant plus convaincu du potentiel transformateur des Jeux et va s'appliquer à faire partager sa conviction aux décideurs de l'agglomération lilloise.

L'ouverture des premières « Assises de la métropole » en juin 1992 est marquée par la participation du président du schéma stratégique de Barcelone, venu présenter comment la ville s'était mobilisée pour obtenir l'organisation des Jeux olympiques d'été de 1992. C'est aussi au cours de ces assises que Charles Gachelin introduit, pour la première fois auprès des décideurs locaux, l'idée selon laquelle l'affirmation d'une « métropole » sur la scène internationale passe par l'organisation d'un événement de portée mondiale, au premier rang desquels les Jeux Olympiques, qui permettent selon lui de bénéficier des plus larges retombées. Si l'idée ne recueille pas d'emblée une large adhésion et est jugée plutôt saugrenue, certains auditeurs y décèlent un intérêt et semblent d'autant plus sensibles à cet argumentaire qu'il rejoint leurs propres préoccupations. C'est le cas de Bruno Bonduelle (encadré *infra*), PDG du groupe agroalimentaire éponyme et chef de file du patronat local, qui invite le géographe à venir développer son idée, à la fin de l'année 1992, à la Maison des Professions où se réunit le « Club des décideurs » (Percq, 1997 : 158).

Bruno Bonduelle, grand patron parmi les grands patrons et inlassable promoteur du « Grand Lille »

Bruno Bonduelle est né en août 1933 à Renescure (59), fief historique de la dynastie Bonduelle, une des grandes familles industrielles du Nord. La première entreprise familiale, la distillerie de grains et de genièvre Bonduelle et Lesaffre, y est fondée en 1853. La seconde, la conserverie de petits pois Bonduelle, sera créée dans l'entre-deux-guerres en 1929, et a prospéré au fil des décennies au point de devenir le leader mondial des légumes prêts à l'emploi à l'orée de l'année 2016. Grands notables locaux, son grand-père André Bonduelle (de 1929 à 1933), son père Pierre (mai 1953-mars 1977) et son frère Jean-Marie (septembre 1997-mars 2008, divers droite) ont par ailleurs tous trois été maire de la ville de Renescure.
Suite à l'obtention d'une licence en droit et en science économique à Lille, puis d'un diplôme à l'IEP de Paris, il devient PDG des papeteries Dalle et Lecomte, entreprise d'une des grandes familles industrielles du Nord très proche des Bonduelle depuis six générations. Il reprend ensuite la présidence du groupe familial Bonduelle SA en 1984, dont il choisit d'implanter le siège social à Villeneuve-d'Ascq, un choix régional affirmé quand beaucoup de groupes privilégient alors la région parisienne. Fin 1994, il se retire à la présidence du conseil de surveillance.
Son engagement va alors se concentrer sur la promotion et le développement de la région Nord-Pas-de-Calais et, tout particulièrement, de l'agglomération lilloise. Il fonde et préside de nombreuses organisations de représentation des intérêts économiques, mettant à contribution ses différentes positions pour se faire le promoteur inlassable du développement d'un « Grand Lille », c'est-à-dire une agglomération qu'il aimerait élargir au bassin minier et aux villes transfrontalières avec la Belgique. Co-fondateur et premier président du Comité Grand Lille en octobre 1993, il est aussi le président de l'APIM de 1992 à 2004. Tout d'abord élu vice-

président de la CCI Lille Métropole en 1994, il sera à ce titre l'un des interlocuteurs du monde patronal privilégiés par Martine Aubry, notamment dans le cadre de *Lille 2004*. Il récupère la présidence de la CCI le 6 décembre 2004, accédant à la fonction grâce au soutien de son prédécesseur, qui en était le président depuis quatre mandats, Patrick Van den Schrieck. Son mandat à la tête de l'instance consulaire, qui durera huit ans, est notamment marqué par le regroupement de quatre CCI de la région (Lille Métropole, Armentières-Hazebrouck, Douai, St-Omer), pour former la – significativement nommée, en accord avec le cheval de bataille de Bonduelle – CCI Grand Lille le 7 mai 2007. Il présidera également NPDC Développement de 1994 à 2002, ainsi que l'association des CCI de neuf agglomérations françaises (ACCIM), à compter de sa création en février 2007.
Bruno Bonduelle a tenté une incursion dans la sphère politique en conduisant, dans le cadre des élections régionales de 1998, une liste Génération écologie dans le département du Nord qui sera battue, tout en mettant en avant ses *leitmotivs* personnels puisque sa campagne est articulée autour du « développement par l'international » et de l'attractivité régionale.
Demeurant encore aujourd'hui l'un des plus acharnés promoteurs d'une « métropole » élargie au « Grand Lille », il interpelle régulièrement les pouvoirs publics à cette fin, notamment par la publication périodique d'ouvrages dont les titres prennent souvent la forme d'apostrophes directes aux élus de la communauté urbaine de Lille : *Lettre aux 86 maires de Lille* (1992), *Lettre aux 400 maires de Lille* (2000), *Lettre à Martine, Daniel, Bernard, Dominique et les autres élus du Grand Lille* (2008), *Mme la Maire, M. le Président. 25 propositions pour en finir avec le déclin* (2013)…

Ce « Club des décideurs » est une émanation du Club Gagnants, lequel – pour rappel – avait été fondé par le président de la CCI en 1985. Gachelin avait déjà eu l'opportunité d'être convié à exposer ses idées au Club, notamment lorsqu'il était venu expliquer à ses membres la pratique du lobbying américain tel qu'il avait pu l'observer au cours de ses voyages d'études à Cleveland, ou au sein du « Club des 100 » de la ville de Tampa (Percq, 1997 : 158). Séduits par la proposition du géographe, ses membres vont se réunir de façon régulière à partir du tout début de l'année 1993 afin de préciser les contours d'une candidature lilloise à l'organisation des Jeux Olympiques. La première trace de leurs réunions remonte au 16 janvier 1993, les six hommes présents[131] entérinant l'idée d'une candidature conjointe Lille-Bruxelles au titre de l'année 2004 (Prat, 2018 : 43).

1.3.2. Le projet avorté de candidature conjointe Lille-Bruxelles. Entre structuration d'une cause et premiers obstacles à la candidature

Nous avons eu l'opportunité de consulter des archives inédites, qui permettent de documenter de manière plus approfondie et plus fine les premiers pas de cette candidature, ainsi que la structuration de ce qui apparaît clairement comme un groupe d'intérêt en action (voir note méthodologique *infra*).

[131] Il s'agit de Bruno Bonduelle, du président du Club Gagnants Jean-Loup Aymé, du directeur des relations institutionnelles de la Maison des professions Maxence Brachet, de l'universitaire Charles Gachelin, et pour l'ADULM, son directeur Francis Ampe et le directeur de projets Jean-Claude Lefrançois.

Durant les premiers mois de 1993, une centaine de personnalités vont se retrouver chaque mois à la Cité des échanges autour de trois groupes de réflexion, qui préfigurent la création du Comité Grand Lille : les comités « Stratégie », « Partenariat collectif » et « Evénementiel ». Réuni autour de Francis Ampe, le comité « Evénementiel » se donne pour ambition, dès sa première réunion en date du 26 mars 1993, de réfléchir à l' « *organisation d'une grande manifestation de renommée internationale qui pourrait améliorer l'image de la métropole et de la région. Cet événement pourrait également servir de déclic pour accélérer le processus de métropolisation* »[132]. L'accueil d'un grand événement sportif est privilégié dès cette réunion par ses membres, dans la mesure où – en accord avec les préceptes de Charles Gachelin – il aurait selon eux un impact supérieur en termes d'attractivité et recueillerait une adhésion plus large des élus, par rapport à une manifestation culturelle ou une foire internationale[133]. Est donc retenue, dès mars 1993, l'idée de déposer une candidature commune avec la ville de Bruxelles pour les Jeux Olympiques de 2004, tout en laissant le champ libre à d'autres initiatives concomitantes en cas d'échec[134].

Note méthodologique. Les archives de *Lille Europe Olympique 2004* (*LEO 2004*)

Les développements suivants se fondent sur des archives publiques retraçant la candidature olympique, trouvées en accès libre sur Internet. Elles contiennent notamment des comptes-rendus des réunions du groupe « Evénementiel » du « Club des décideurs », puis de l'association pilote de cette candidature, *Lille Europe Olympique 2004*. Elles couvrent l'étendue de la candidature, des premières réflexions de mars 1993 à son échec lors de la phase finale de la procédure de sélection par le Comité International Olympique (CIO) en mars 1997.

Ces documents ne sauraient prétendre à offrir un regard exhaustif sur cette candidature, à objectiver pleinement les échanges et interactions des acteurs à eux seuls. Cela dans le sens où ils ne rendent certainement pas compte de l'épaisseur et de la richesse des débats tenus par ces acteurs, avec tout ce que cela suppose d'échanges, de propositions contradictoires, d'amendements et de pluralité des opinions exprimées. Pour le dire autrement, ils apparaissent relativement lisses et dénués d'aspérités, en donnant à voir au lecteur les éléments qui recueillent l'approbation des membres et, ce faisant, donnent l'impression d'un consensus général entre ces acteurs. Pour peu que l'on se base uniquement sur ce matériau, on aurait pu souscrire à une analyse qui ferait la part belle au fameux « consensus métropolitain », catégorie « indigène » célébrée à l'échelle locale par les acteurs investis dans de tels projets et reprise sans mise à distance dans certains travaux académiques (Paris, 2008). En gardant cela à l'esprit et en soulignant que tout n'a pas été nécessairement si lisse dans les débats tenus et les orientations prises par les membres du Comité Grand Lille et de l'association porteuse du projet de candidature aux JO, ces documents pointent néanmoins des éléments intéressants sur les questions touchant au fonctionnement et au travail d'un groupe d'intérêt *in concreto* :

[132] Archives de l'association *Lille Europe Olympique 2004*, comité « Evénementiel », compte-rendu de la réunion du 26 mars 1993 à la Cité des Echanges, p. 1.
[133] Archives de *LEO 2004*, *ibid.*
[134] Archives de *LEO 2004*, *op. cit.*, pp. 2-3.

c'est-à-dire finalement comment ces acteurs défendent une cause et la font avancer auprès de différents auditoires (les élus et grands patrons locaux), quels « répertoires d'action » (Offerlé, 1998) sont mobilisés pour enrôler ces différents publics à leur cause, et comment cela leur permet de toucher de nouvelles « arènes » (Etat, monde du sport professionnel, instances olympiques, etc.).

Les velléités de partenariat avec Bruxelles s'expliquent par au moins trois raisons, invoquées par les membres du comité sous forme d'évidences[135]. Le statut de Bruxelles, tout d'abord (dimension symbolique). La région de Bruxelles est gratifiée d'une notoriété supérieure à celle de l'aire urbaine lilloise, eu égard à sa dimension de ville internationale et de capitale européenne déjà affirmée et nécessaire pour donner une certaine crédibilité à la candidature. L'argument du précédent et de l'expérience, ensuite (dimension pratique). Bruxelles bénéficierait qui plus est déjà d'une « *expérience* » en matière d'organisation d'événement de ce type et de cette envergure, un savoir-faire dont Lille profiterait également au travers de ce partenariat. La sélection d'une ville française par le comité national olympique sportif français (CNOSF), enfin (dimension concurrentielle). La procédure olympique voit une première phase de compétition entre villes candidates au niveau national, qui se solde par la sélection d'une ville par pays réalisée par les comités olympiques nationaux – en France, le CNOSF. Un partenariat avec la capitale belge est alors envisagé comme une ressource supplémentaire pour se distinguer et « *échapper à la concurrence de Paris* » plus aisément dans le cadre de cette procédure de sélection.

Sur un plan pratique, le comité souhaite officialiser publiquement la candidature à l'automne 1993, ce qui ne leur laisserait que quelques mois pour nouer des liens avec les partenaires belges et préparer un projet de candidature suffisamment solide pour convaincre de nombreux interlocuteurs (le monde politique, sportif, les instances olympiques, etc.). Ils s'interrogent donc sur la possibilité effective que la Chambre de commerce franco-belge prenne le rôle d'intermédiaire entre les deux villes, ceci afin « *d'accélérer les négociations* ». C'est donc une organisation de représentation des intérêts économiques qui est envisagée comme médiateur, un choix intéressant qui peut être interprété comme un indice du fait que les membre du comité ont tendance à percevoir les milieux économiques comme des « facilitateurs » (qui serait donc opposée, en creux, à une forme d'inertie politique), c'est-à-dire ceux qui sont les plus à même d'accélérer les négociations et de favoriser la création de liens entre décideurs politiques belges et lillois.

[135] Jusqu'à mention contraire, les développements suivants sont issus des archives de *LEO 2004*, *op. cit.*, p. 2.

Les membres du comité vont alors s'employer à convaincre l'assemblée plénière du « Club des décideurs » et les partenaires belges hypothétiques de la faisabilité du projet olympique. Contre l'idée reçue d'une candidature qui aurait d'emblée conquis les différents groupes de son bien-fondé, grands patrons et élus de collectivités territoriales inclus, il faut au contraire souligner que ce projet de candidature est initialement perçu comme fantaisiste. L'ébauche du projet dans le cadre de l'assemblée plénière du « Club des décideurs », survenue courant avril 1993, a ainsi laissé les membres indifférents, sinon réticents. En vue de les convaincre de la pertinence du projet, un travail méticuleux de lobbying et d'intéressement va être entrepris par les acteurs du comité « Evénementiel », sur trois plans distincts. Rallier les autres membres à leur cause passe en premier lieu par un travail d'argumentation de gré à gré. Ils prévoient en effet de tenir des « *entretiens individuels avec les membres du club pour les convaincre de l'intérêt du projet* »[136], activité notamment prise en charge par un représentant de la Maison des Professions et un consultant du cabinet d'études local SODEG. Il s'agit, ensuite, de rechercher des appuis stratégiques au sein de l'organisation, c'est-à-dire de solliciter le soutien des grands patrons ayant le plus de légitimité et de ressources pour convaincre les autres décideurs de l'intérêt du projet : Gérard Mulliez, PDG du groupe Auchan et perçu au sein du comité comme le « *principal chef d'entreprise régional* », sera ainsi mis à contribution. Enfin, le comité s'emploie à un travail d'objectivation et de définition des enjeux par la rédaction d'un document attestant des atouts et des intérêts du projet de candidature aux JO[137], qui sera présenté lors d'une assemblée générale prévue fin mai 1993.

Ce document énumère huit points censés démontrer « *l'utilité de la candidature* », qui déclinent en réalité bon nombre des recommandations du rapport Gachelin (1992), reprenant à son compte les idées reçues et constats prophétiques qu'il contenait. Il relaie donc les thèses du géographe, et plus largement certaines croyances quant aux effets présumés d'un événement international sur le développement économique, sur l'image et la notoriété de l'agglomération, mais aussi sur sa capacité à faire coopérer différents mondes en vue de produire une action collective consensuelle. Ainsi, les deux premiers points affirment qu' « *un grand événement de niveau international est essentiel pour concrétiser l'effort de métropolisation et le faire connaître au niveau mondial* » (point 1), et que les JO étant « *l'événement ayant la plus grande renommée mondiale, ils sont les plus efficaces pour*

[136] Archives de *LEO 2004*, Groupe « Evénementiel », compte-rendu de la réunion du 7 mai 1993.
[137] Archives de *LEO 2004*, Groupe « Evénementiel », projet de candidature Lille-Bruxelles à l'organisation des JO d'été, document provisoire et interne, 11 mai 1993, 4 p. Toutes les prochaines citations proviennent du document, jusqu'à mention contraire.

concrétiser cet effort » (pt. 2). Les points 4 et 7 reprennent l'antienne selon laquelle un événement de ce type est par essence « *rassembleur* » et « *fédérateur* » (pt. 4), contribuant ainsi au développement de partenariats entre plusieurs mondes (économique, sportif, politique, universitaire, etc.). Le 6ème point indique que le projet mobilise des ressources financières extérieures à la région qui « *accélèrent le processus de métropolisation et créent pendant plusieurs années des emplois nouveaux* ». Les différents points sont ainsi souvent énumérés sur le mode de l'évidence, avec des tournures qui témoignent de discours enchantés et iréniques, propices à séduire les membres du « Club des décideurs » visés par cet argumentaire, ce qui apparaît de façon significative dans le point n° 7 : « *Par les énergies rassemblées et réconciliées, par le tonus et l'enthousiasme qu'elle génère, une candidature aux JO favorise évidemment toutes les entreprises et organisations professionnelles ou culturelles de la région. Celles-ci bénéficient alors du climat et des opportunités d'affaires ou d'activités ainsi créées.* »

Le travail de persuasion accompli portera ses fruits, puisque le 25 juin 1993 le projet de candidature conjointe à l'organisation des JO d'été de 2004 est adopté à l'unanimité par l'assemblée plénière du « Club des décideurs ».

Les mois suivants voient le comité « Evénementiel » prendre de nombreuses initiatives visant à étoffer le projet (voyage d'étude à Atlanta pour rencontrer le comité d'organisation des JO d'Atlanta 1996, etc.), parmi lesquelles la systématisation des prises de contacts et le « sondage » des partenaires belges pressentis pour s'associer à cette candidature conjointe.

Dès la deuxième quinzaine du mois de juillet 1993, Francis Ampe, Robert Denel[138] et Jean-Charles Lefevre[139] ont eu l'occasion de rencontrer le conseiller au cabinet du président de la région de Bruxelles-Capitale pour lui faire part du projet, ainsi que la directrice de la CCI de Bruxelles, Francine Werth, et Guido de Bondt, secrétaire général du comité olympique national belge. Les premières réactions de ces trois interlocuteurs stratégiques sont jugées encourageantes, incitant les membres du comité à poursuivre leurs efforts en ce sens. Des rencontres sont prévues ou pressenties avec les représentants des milieux économiques

[138] Il cumule diverses positions au sein d'instances du paysage sportif lillois, étant notamment secrétaire général de l'Union Patronale des Clubs Universitaires depuis 1974, vice-président de la Fédération Nationale des Offices Municipaux des Sports (FNOMS) depuis 1978 et co-président du Comité National des Assises Permanentes du Sport depuis 1992. Egalement administrateur du Lille Université Club (LUC), il sera recruté au sein du Comité Grand Lille et deviendra trésorier de l'association pilote de la candidature lilloise, en vertu de son insertion dans les milieux du sport professionnel et de sa connaissance des acteurs, propriétés dont les autres acteurs majeurs de la candidature sont dépourvus.

[139] PDG de Cofracib Nord, il sera impliqué dans les travaux et le lobbying du comité, devenant par la suite vice-président de l'association pilote de la candidature.

bruxellois (instances consulaires, chefs d'entreprise et grands patrons), les entreprises belges installées dans l'agglomération lilloise, ainsi qu'avec des diplomates, hauts fonctionnaires et hommes politiques (Consul de Belgique, conseiller du Premier ministre). Le monde du sport professionnel est également visé, au travers des présidents de fédérations sportives et de clubs de football (Anderlecht), ainsi que des « leaders d'opinion » bruxellois pour contribuer à un une communication favorable au projet de candidature.

Le 21 octobre 1993, la liste des personnes rencontrées s'est considérablement étoffée, que ce soit parmi les soutiens belges ou français : le président de la CCI de Bruxelles, M. Lacourt, le conseiller au cabinet du président de la commission européenne Jacques Delors, M. Magnier, qui confirme le soutien de Delors au projet[140], l'ambassadeur de Belgique à Paris (A. Cohen) ; l'ancien responsable de la délégation interministérielle aux JO (M. Chambon), un chargé de mission à Matignon (M. Grayot), le président du CNOSF français, Henri Sérandour, le comité d'organisation des Jeux Olympiques d'Albertville (son président M. Barnier et son directeur M. Coran) ; des élus nordistes (les socialistes P. Mauroy, Jean-Pierre Balduyck, Gérard Caudron, Bernard Roman, le maire de Lambersart et député UDF Marc-Philippe Daubresse, la députée RPR Colette Codaccioni) ; le grand patron Gérard Mulliez[141].

La candidature va ensuite connaître une première phase d'institutionnalisation, avec la création d'une structure associative *ad hoc* en novembre 1993 : *Lille Bruxelles Olympique 2004* (*LBO 2004*). Une réunion du comité est organisée au Lille Université Club (LUC) afin de valider le projet de candidature et d'accélérer le processus. Un objectif très général est assigné – « *déposer la candidature à l'organisation des Jeux Olympiques* » –, le bureau de l'organisation est constitué autour de Francis Ampe, chargé de faire le lien avec le Comité Grand Lille qui vient d'être créé (et dont il est membre du bureau), et un calendrier prévisionnel et des statuts sont établis. Le bureau est composé d'un président, Francis Ampe, de deux vice-présidents, Guy Lefort (Avocat SCP Lefort) et Jean-Charles Lefevre (PDG de Cofracib Nord), d'un trésorier, Robert Denel, (administrateur du LUC) et de son adjoint, Michel Declunder (responsable de la communication d'IBM Nord et directeur de Kalimédia), et enfin, d'un secrétaire, Charles Gachelin, et d'un secrétaire adjoint, Bernard Grison (directeur associé du groupe Fusion). Les statuts sont adoptés en assemblée constitutive le 30 novembre 1993 et l'association reprend le projet de candidature adopté par l'assemblée

[140] Jacques Delors avait, de son propre chef, fait part de son assentiment dans une lettre d'encouragement à Pierre Mauroy lorsqu'il a eu vent de l'initiative.
[141] Archives de *LEO 2004*, Comité Grand Lille, Groupe « Evénementiel », Liste des personnes contactées dans le cadre de la candidature aux JO 2004, 21 octobre 1994.

plénière du « Club des décideurs » en mai 1993. En parallèle, l'ébauche d'un dossier de faisabilité voit le jour, avec le choix de vingt-trois thèmes[142] qui feront l'objet de travaux divers réalisés sous l'égide de Charles Gachelin et des étudiants de son master. Une étude sera ainsi confiée à sept étudiants de l'ENVAR chargés d'analyser des thématiques choisies (santé, hébergement, médias, transports, villages olympiques, sites de compétition, expériences sportives), quand deux étudiants en maitrise de management du sport auront à charge de mener une enquête sur les attentes des sportifs[143]. L'ensemble de ces travaux donnera lieu à un rapport, présenté sous forme d'atlas et servant de base aux discussions et réflexions des membres de l'association durant tout le processus de candidature[144].

En dépit de nombreuses avancées, *LBO 2004* va connaître ses premières difficultés à partir de fin 1993-début 1994, qui à terme auront raison du projet de candidature conjointe Lille-Bruxelles. Plusieurs obstacles contraindront en effet les promoteurs lillois à abandonner l'idée d'un partenariat franco-belge.

Les instances olympiques françaises se montrent initialement sceptiques sur la candidature, mais joueront néanmoins le jeu en répondant favorablement aux demandes de *LBO 2004*. Henri Sérandour, président du CNOSF est l'un des acteurs stratégiques qu'il faut convaincre pour que la candidature ait une chance d'aboutir. Ce dernier a en effet un poids important, tant en termes de ressources liées à sa position (insertion dans les réseaux des instances olympiques, du sport professionnel, connaissance des procédures et des arcanes du CIO, etc.) que d'influence directe sur le processus de candidature (il est l'un des principaux responsables de la sélection de la ville candidate qui s'opère à l'échelle nationale avant la phase finale de sélection par le CIO). Dans un premier temps, il laisse peu de doutes quant à son grand scepticisme pour ce projet. Dès leurs premiers échanges courant septembre 1993, il rétorque ainsi aux membres de *LBO 2004* après qu'ils leur aient présenté leur idée : « *Vous n'avez aucune chance* »[145]. Interrogé à ce sujet par le journal *La Voix du Nord* le 16 octobre

[142] Ces thèmes sont : caractéristiques nationales et internationales, ville candidate, immigration et formalités douanières, conditions météorologiques, protection de l'environnement, sécurité, santé, village olympique, hébergement, transports, programme des JO, site de compétition, programme culturel et camp de la jeunesse, session du CIO, cérémonies, médias, télécommunications, services informatiques et de liaisons, finances, marketing, communication, juridique, expériences sportives.
[143] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 15 mars 1994.
[144] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 28 juin 1994.
[145] Archives de *LEO 2004*, Comité Grand Lille, Groupe « Evénementiel », compte-rendu de la réunion du 28 septembre 1993.

1993, il reste sur sa position en livrant aux journalistes qu'il juge la candidature « *fantaisiste* »[146].

Si le président du CNOSF trouve cette candidature conjointe saugrenue, c'est entre autres parce qu'il est fin connaisseur de la procédure de sélection olympique. Or, il se trouve que la Charte olympique, qui régit l'ensemble des dispositions olympiques, n'autorise pas une candidature unique portée par plusieurs villes. Suite à une rencontre avec Jacques Rogge, membre du CIO et ancien président du comité olympique belge, les membres de *LBO 2004* prennent conscience mi-décembre 1993 qu'une candidature multi-sites nécessiterait une importante modification de la charte[147], convenant début mars 1994 que leur priorité consiste alors à « *monter un dossier sur la modification de la charte* »[148].

Une entrevue avec Sérandour, obtenue début avril 1994, laisse entendre que le président du CNOSF est revenu sur sa position initiale concernant l'idée de candidature conjointe. Impressionné par les avancées accomplies par *LBO 2004*, il confirme que des blocages liés aux normes de l'institution olympique vont se poser : en l'état, le projet de candidature ne saurait être viable, sous réserve de modifier la charte. Or, « *il estime que les problèmes de modification de la charte sont si importants qu'ils ne pourront être contournés que si* [le président du CIO] *J.A. Samaranch met son pouvoir et sa personnalité dans la balance* »[149]. Il propose donc d'arranger une entrevue avec le président du CIO, de passage à Paris au début du mois de juillet 1994, afin que les membres de *LBO* puissent tenter de le convaincre du bien-fondé de leur projet. Cette question fait débat au sein de *LBO 2004* : faut-il s'atteler à une tâche qui semble très compromise au vu des difficultés qui affleurent concernant la modification de la Charte et les avertissements de plusieurs connaisseurs des procédures du CIO ? Ou, au contraire, faut-il persévérer au vu du travail accompli et des résultats obtenus, montrant la pertinence de continuer le lobbying, en particulier auprès du président du CIO et de son entourage (en s'adjoignant notamment les services de médiateurs, des sportifs de haut niveau plus « *réceptifs* »[150] à l'idée de modifier la charte et ayant une influence peut-être plus importante sur Samaranch) ?

Le directeur de *LBO 2004*, Francis Ampe, défend cette seconde option, bien que d'autres alternatives soient alors envisagées, comme une candidature centrée autour de Lille en lien avec les villes belges transfrontalières. Au regard du caractère « utopique » de voir la

---

[146] *La Voix du Nord*, « Les Jeux à Lille-Bruxelles. Olympiques ou utopiques ? », 24 juin 1994.
[147] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 14 décembre 1993.
[148] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 8 mars 1994.
[149] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 12 avril 1994.
[150] *Ibid*.

charte modifiée, ce qui est par ailleurs souligné dans un article au ton résolument cynique dans le quotidien local *La Voix du Nord*[151], une stratégie de redéfinition de la candidature va être engagée. A partir du début du mois de juin 1994, les membres de *LBO* se positionnent en faveur d'une candidature juridiquement portée par Lille, mais tournée en pratique vers l'agglomération et les villes belges proches de la frontière (Tournai, Wervik, etc.). Axée autour du thème du « transfrontalier », l'un des facteurs expliquant ce changement de cap tient aux préconisations de différents groupes d'acteurs : les rencontres avec des acteurs du sport professionnel (athlètes de haut niveau, entraineurs), des universitaires et des élus ont abouti à des recommandations dans le sens d'une candidature transfrontalière et de l'abandon de la candidature Lille-Bruxelles. Charles Gachelin va donc proposer de nouvelles pistes pour la candidature transfrontalière, laquelle séduit d'autant plus que cela représente un moindre coût en termes de lobbying vis-à-vis du président du CIO – une légère modification de la charte garantirait en l'espèce la faisabilité du projet[152].

En dernier lieu, certains des interlocuteurs des milieux économiques, politiques et olympiques bruxellois, indispensables à la faisabilité du projet, jugent l'idée « farfelue » et « fantaisiste », achevant de convaincre les membres de *LBO 2004* d'abandonner un partenariat de plus en plus perçu comme illusoire. A l'occasion de l'assemblée générale de l'Union des entreprises de Bruxelles (UEB)[153], Francis Ampe a pu prendre la mesure du fort scepticisme qui règne parmi les milieux économiques de la capitale belge. Evoquant un « *climat peu réceptif* », il s'est par ailleurs vu rétorquer que la « *candidature de Lille n'a aucune chance sans un fort appui politique* »[154]. Le comité olympique belge est également pour le moins dubitatif. Adrien van den Eede, président de l'instance rencontré par *LBO* dans les premiers mois de 1994, estime l'idée « *farfelue* » et « *bien trop complexe* » à concrétiser, ne serait-ce que « *pour des raisons économiques et politiques* »[155]. Il soulève notamment le problème de l'accord financier entre les deux parties, lilloise et bruxelloise. Pour appuyer ses dires, il se prévaut de l'opinion semblable de son homologue français, Henri Sérandour, qui partagerait en privé son analyse et son scepticisme. C'est également l'opinion d'un autre

[151] *La Voix du Nord*, « Les Jeux à Lille-Bruxelles. Olympiques ou utopiques ? », 24 juin 1994.
[152] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 14 juin 1994.
[153] L'Union des entreprises de Bruxelles (UEB) a été créée en 1971 dans le but d'organiser la représentation des entreprises bruxelloises en fonction des nouvelles structures économiques régionales, en particulier au sein du Conseil économique et social de la Région de Bruxelles-Capitale créé en 1994. Elle est à ce titre l'une des principales organisation patronales de l'agglomération bruxelloise, et par conséquent un allié indispensable à la réussite d'un projet conjoint Lille-Bruxelles.
[154] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 31 mai 1994.
[155] *La Voix du Nord*, « Les Jeux à Lille-Bruxelles. Olympiques ou utopiques ? », 24 juin 1994.

interlocuteur nécessaire pour faire avancer leur cause : Charles Picqué, président de la région « Bruxelles-capitale », qui semble lui aussi se ranger du côté des sceptiques.

Ces prises de position pourraient s'expliquer par l'existence d'une autre candidature menée en parallèle par certains acteurs belges, exclusivement portée par la ville de Bruxelles et excluant de ce fait toute entente avec *LBO 2004* autour d'une candidature conjointe. Mi-février 1994, trois des principaux acteurs de *LBO 2004* (F. Ampe, C. Gachelin et M. Werner) ont rencontré Philippe Housiaux, responsable d'un cabinet de communication, et Alain Deneef, directeur de Canal + Belgique, et instigateurs de ce qui apparaît comme un projet concurrent, autour d'une candidature portée exclusivement par la ville de Bruxelles au titre de l'année 2004. Il s'avère que le projet avait été engagé en parallèle de l'initiative lilloise, contribuant à expliquer par ailleurs l'absence d'investissement de la part de certains représentants de collectivités belges et d'engagements formels pris vis-à-vis de *LBO 2004*[156]. Cette rencontre aboutit à « *un pacte de non agression* » entre les deux initiatives concurrentes, avec même à la clé un improbable « *rapprochement des deux projets envisageable* » (*ibid.*). Une conférence de presse tenue le 28 mars 1994 par les promoteurs du projet Bruxelles 2004 reçoit un écho positif dans la presse belge, une étude de faisabilité est financée par la Fédération des Entreprises de Belgique pour décider de l'opportunité de poursuivre ou non le projet de candidature unique. Cette publicisation de l'initiative rivale, jugée plus faisable que celle portée par *LBO 2004* par le CIO, incite les membres de *LBO 2004* à redoubler d'efforts pour renforcer les chances de leur candidature : travailler à la modification de la charte, améliorer la communication autour de thèmes symboliques et éthiques, renforcer les liens avec les contacts belges, et mobiliser les ressources du Comité Grand Lille pour recruter une équipe de consultants afin de produire une étude sur le dossier de faisabilité et la question budgétaire[157].

La défection de Bruxelles vis-à-vis de *LBO* est confirmée dans le courant du mois de juillet 1994, le motif officiellement invoqué étant le manque de soutien politique du côté des élus belges à l'hypothétique candidature commune, contribuant à revoir le projet autour d'une candidature strictement lilloise.

[156] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 8 mars 1994.
[157] Archives de *LEO 2004*, LBO 2004, compte-rendu de la réunion du 29 mars 2004.

1.3.3. La réorientation du projet autour d'une candidature portée par Lille

Courant juillet 1994, *LBO 2004* se tourne par conséquent vers un projet exclusivement articulé autour de l'agglomération lilloise et de son versant transfrontalier, cadre territorial repris plus tard pour *Lille 2004* et l'un des facteurs de consécration de la CEC lilloise par les instances communautaires. L'usage du répertoire d'action bien connu de « l'expertise » (Offerlé, 1998) va dès lors redoubler d'intensité : la production de notes, de rapports, de mémoires et de documents de synthèse va se multiplier, cela afin de convaincre du bien-fondé de la candidature olympique et de ses nouvelles orientations.

En juillet 1994, le comité retient l'idée de réaliser un document de faisabilité visant à démontrer la possibilité concrète d'accueillir les Jeux sur l'agglomération lilloise. Ceci afin de convaincre différentes « arènes » du sérieux de la candidature : le monde du sport professionnel, les instances olympiques, les ministères et les élus locaux. L'idée est de le « *confier à un consultant dont la signature apportera une crédibilité supplémentaire à notre projet* »[158]. C'est donc la légitimité symbolique associée à la réputation de l'expert qui est recherchée pour renforcer celle du projet lillois, logique réputationnelle prédominante dans les stratégies d'internationalisation des villes (Vion, 2002). Un consultant spécialisé sera recruté en décembre 1994 au sein du cabinet de conseil et d'audit international Coopers & Lybrand, lequel a assisté la ville de Sydney pour sa candidature couronnée de succès puisqu'elle a été sélectionnée pour accueillir les Jeux Olympiques en 2000. Didier Bernateau est le chef de projet dépêché par l'agence auprès de la structure. Le consultant accompagne l'ensemble des travaux et initiatives du groupe : il apparaît en quelque sorte comme le conseiller principal de Francis Ampe, assiste aux réunions importantes avec les interlocuteurs à convaincre, établit un calendrier de travail et les stratégies à suivre en termes de communication et de relations publiques, recommande de professionnaliser et d'organiser au mieux la structure pilote, participe à la rédaction du dossier de candidature qui sera remis aux instances olympiques, prépare minutieusement les prestations orales des membres du conseil de candidature lillois amenés à défendre le dossier devant les instances olympiques.

Il sera accompagné le 20 janvier 1995 d'un autre consultant du cabinet, David Smithers, venu en sa qualité de responsable financier du comité d'organisation des JO de Sydney, partager avec les membres de l'association l'expérience et le savoir-faire acquis durant la préparation de la candidature de Sydney. Son intervention telle qu'elle ressort du

[158] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 12 juillet 1994.

compte-rendu est édifiante des logiques d'un discours autorisé (Bourdieu, 1982), où l'expert prescrit des « recettes », que les auditeurs vont ensuite convertir en « modèles ». Son retour d'expérience de « ce qui a été fait à Sydney » est empreint d'une importante dimension prescriptive, alternant des injonctions sur un mode positif (trouver ceci, faire cela), des injonctions sur un registre négatif (ne pas faire ceci, ou cela), et des phrases déclaratives sur ce qui conditionnerait la réussite d'une candidature : « *réussir les Jeux, c'est gérer la montée en puissance de l'événement et de l'organisation* » ; « *il faut développer et créer un esprit de motivation* », ou encore « *ne prendre que les gens occupés, les meilleurs et pas ceux qui sont libres* »[159]. Certaines de ses « *idées force* » – selon les termes du compte-rendu –, vont être réappropriées par les membres de l'association, à l'instar de l'importance d'établir une communication forte autour d'une thématique générale pour se distinguer des autres candidatures : les « Jeux humains » pour la candidature lilloise (Prat, 2018 : 76).

Dès septembre 1994, une campagne de communication en faveur de la candidature est lancée. Jean-Claude Branquart, membre de l'association *LBO 2004* et du Comité Grand Lille, y consacre le tout premier numéro de son journal *Autrement Dit*, qui constituera le principal support de communication local pour le compte de la nouvelle association pilote de la candidature : *Lille Europe Olympique 2004* (*LEO 2004*). Les membres de l'association ont en effet jugé opportun de changer le nom de la structure, compte tenu de la défection de Bruxelles. Le 4 octobre 1994, l'assemblée générale vote à l'unanimité le changement de nom de la structure ; et le 8 novembre 1994, les statuts sont modifiés et adoptés à l'unanimité à l'ADULM. La communication établie par la presse locale en faveur de la candidature lilloise sera renforcée par l'établissement d'un partenariat en avril 1995 entre *LEO 2004* et *La Voix du Nord*, principal quotidien local[160]. De ce point de vue, *LEO 2004* peut également compter sur le soutien et les ressources des organisations de représentation des intérêts économiques, telles que le Comité Grand Lille et l'APIM. Son directeur, Jean-Pierre Nacry, rencontré fin mars 1995, a ainsi très clairement assuré la structure de son engagement à un projet qui est alors identifié « *comme un grand projet métropolitain* » et, partant, de la mise à disposition par l'APIM de « *de son réseau international de contacts pour valoriser la métropole* »[161]. Enfin, le dispositif de communication sera complété, lors de la phase internationale de la sélection par le CIO qui voit s'affronter les villes candidates de différents pays, par le

[159] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 20 janvier 1995.
[160] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 4 avril 1995.
[161] *Ibid.*

recrutement de Jacques Séguéla et du bien connu cabinet de communication Euro RSCG comme consultant de communication internationale au début du mois de juin 1996[162].

De manière concomitante, le travail de mobilisation et d'enrôlement de différentes « arènes » va lui aussi s'orienter vers de nouvelles priorités : sont ciblés les hommes politiques et les personnalités dont le soutien est jugé « *indispensable* » tels que Pierre Mauroy ou Maurice Herzog[163], les cabinets et entourages du ministre de la Jeunesse et des Sports et du Premier ministre, le monde du sport professionnel et ses acteurs régionaux, ou encore les élus de collectivités territoriales. Cela se traduit par de multiples réunions, séances de travail, présentations du dossier de candidature, prises de contacts avec l'entourage des ministres tels les conseillers en cabinets, lesquels sont facilités par des intermédiations de membres du gouvernement originaires du Nord en faveur de la candidature[164].

L'important travail de lobbying conduira d'une part au ralliement, certes quelque peu tardif, de Pierre Mauroy. Celui-ci annonce officiellement la candidature lilloise le 24 juin 1995, lors de la cérémonie d'ouverture des championnats d'Europe d'athlétisme qui a lieu au Stadium Nord de Villeneuve-d'Ascq, étape cruciale de la stratégie de communication autour du projet. Ce n'est pourtant qu'en décembre 1995 que le maire sera véritablement impliqué, suite à la transformation de la structure *LEO 2004* et à son ouverture au monde politique. L'association intègre en effet dans ses organes de direction des élus et présidents de collectivités locales (Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, Conseils généraux du Nord et du Pas-de-Calais), et Pierre Mauroy est désigné premier président de son conseil de candidature, tandis que Francis Ampe en sera le délégué général. Cela conduit aussi au soutien de la candidature par le Premier Ministre, Edouard Balladur, puis à celui de son successeur Alain Juppé. Guy Drut, alors ministre de la Jeunesse et des Sports, se dit « *impressionné par la solidité du dossier* » lorsque la délégation lilloise vient le lui présenter

[162] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 4 juin 1996.

[163] Célèbre alpiniste et homme politique français, il a été nommé par Charles De Gaulle Secrétaire d'Etat de la Jeunesse et des Sports de septembre 1958 à janvier 1966. Devenu membre du CIO en 1970, il le restera pendant 25 ans jusqu'à sa nomination comme membre honoraire en 1995. Il fut chef de protocole de l'instance olympique de 1975 à 1978 et membre de nombreuses commissions (presse entre 1989 et 1991, préparation du XIIème Congrès olympique entre 1989 et 1994, etc.), sa connaissance de l'institution et l'insertion dans ses réseaux rendant son soutien particulièrement précieux pour les promoteurs de la candidature lilloise.

[164] Françoise Hostallier, secrétaire d'Etat à l'enseignement scolaire entre mai et novembre 1995 et ancienne députée du Nord, ainsi que Philippe Vasseur, alors ministre de l'agriculture, de la pêche et de l'alimentation, mais aussi maire de St-Pol sur Ternoise (62) et conseiller régional du Nord-Pas-de-Calais, se sont engagés à faciliter les contacts avec le Premier ministre et les ministres de tutelle. Cf. Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 18 juillet 1995.

début août 1995[165]. Les Lillois souhaitaient mettre toutes les chances de leur côté et ont jugé opportun de rencontrer le ministre personnellement, peu de temps avant le lancement de la phase de sélection par le CNOSF. Il apportera publiquement son « *soutien sans réserve* » à la candidature lilloise, suite à sa désignation par le CNOSF pour représenter la France dans le cadre de la phase finale de la sélection que doit opérer le CIO – son avis compte d'autant plus qu'il a lui-même été élu membre du CIO en 1996[166]. Le président de la République se joindra au concert des soutiens, remettant une lettre de garantie de l'Etat pour la candidature de Lille aux Jeux et allant jusqu'à dépêcher auprès de Pierre Mauroy son conseiller aux affaires sportives, l'ancien champion olympique Jean-François Lamour. La candidature lilloise est désormais « la candidature de la France », et Jacques Chirac s'investit personnellement dans sa défense, en enregistrant un message vidéo qui sera diffusé devant la commission exécutive du CIO le jour de la sélection finale.

L'enrôlement du monde sportif dans le projet de candidature est scellé lors d'une réunion de *LEO 2004* le 16 mai 1995, qui symboliquement a lieu au siège du Comité régional olympique sportif (CROS) du Nord-Pas-de-Calais. La rencontre a pour but de présenter le projet aux différents représentants des fédérations françaises présentes (ligue de football, de volley, de badminton, de handball, de rugby, de canoë, d'athlétisme, de roller, d'aviron, de lutte, etc.), en vue de concrétiser l'adhésion du monde sportif aux travaux de *LEO 2004*. Le président du CROS, Pierre Lambin, a lui-même intégré le nouveau bureau de l'association au début de l'année, en tant que conseiller. De façon encore plus significative, notamment du point de vue de l'impact en termes de communication, le soutien de Marie-José Pérec à la candidature lilloise personnifie l'adhésion du monde sportif au projet. Alors que la ville de Lyon officialise son intention de candidater auprès du CNOSF le 20 septembre 1995, le trésorier de *LEO 2004* Robert Denel – considéré comme le « monsieur sport » de *LEO 2004* et du Comité Grand Lille (Prat, 2018 : 54) –, a en effet obtenu de Marie-José Perec, alors la sportive française la plus en vue, qu'elle devienne la marraine de la candidature lilloise le 9 octobre 1995.

A la surprise de ses promoteurs, Lille est désignée le 7 novembre 1995 par le CNOSF comme ville française candidate à l'organisation des JO de 2004, face à un concurrent lyonnais qui de l'avis général était donné gagnant. Malgré un important travail d'enrôlement

[165] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 22 août 1995.
[166] *Les nouvelles de Lille 2004. La candidature de la France à l'organisation des JO de 2004*, n° 2, novembre 1996, p. 3.

de différentes « arènes » et le soutien affiché de l'Etat à la candidature, elle prend fin le 7 mars 1997, lorsque le Comité International Olympique (CIO) recale le dossier lillois lors de la phase finale du processus de sélection.

L'appui fourni à cet égard par une organisation ressource, le Comité Grand Lille, mérite qu'on revienne sur sa naissance et son développement, qui disent beaucoup de choses de cette candidature olympique et du projet de CEC qui prendra le relais.

1.4. Le Comité Grand Lille (CGL), genèse et essor d'une organisation ressource pour le développement de l'agglomération

1.4.1. Les prémices du CGL : entre regroupement de clubs et réappropriations de « modèles » internationaux

La genèse et l'essor de cette organisation sont indubitablement liés à la candidature olympique, puis au projet *Lille 2004* qui prendra le relais. Il faut rappeler que, loin d'être un exemple isolé, ou novateur comme le suggèrent certains de ses protagonistes (Brachet, 1998), le Comité Grand Lille s'inscrit dans une histoire locale, où le patronat est traditionnellement fédéré au sein d'organisations et de clubs : le Club Gagnants créé en 1985, le Club Métropole Nord Horizon 2000 en 1989, la Cité des Echanges en 1991, etc. Ces différentes organisations sont liées entre elles et se recoupent parfois. Les injonctions au développement de partenariats par objectifs et à l'émergence d'un « consensus métropolitain » associant aussi bien les élus que le patronat, sont réitérées comme un *leitmotiv*, à la fois dans des moments de rencontre entre différentes sphères d'activité, à l'instar des « Assises de la métropole », et dans des rapports et études tels que ceux produits par Charles Gachelin en lien avec l'ADULM.

Les prémices du Comité Grand Lille remontent à 1989, lorsque Jean-Pierre Guillon[167], délégué général de l'Union patronale de la Métropole Nord et délégué général adjoint de la Maison des Professions depuis 1983, prend l'initiative de réunir un groupe de vingt

[167] Né en novembre 1944, il suit des études de droit, avant d'obtenir son diplôme à l'IEP de Grenoble (1970). Directeur des ressources humaines des Forges de Dembiermont (59) entre 1971 et 1978, il assume ensuite les responsabilités de délégué général de la Métallurgie et du patronat de Maubeuge (1978-1983). Un temps pressenti pour assurer des fonctions au CNPF à Paris, il opte finalement en mars 1983 pour la double casquette de délégué général de la métallurgie de Roubaix-Tourcoing et délégué général adjoint de la Maison des Professions. Dès la fin de l'année, il devient délégué général de la toute nouvelle Union patronale de la Métropole Nord, formée autour de la Maison des Professions, avec pour mission explicite de donner un nouveau souffle au mouvement. Au cours des années 1990, il présidera plusieurs entreprises de conseil et de service, réunies dans le groupe Résalliance, et devient à ce titre président de la Maison des Professions en 1997, rebaptisée à son initiative Entreprises et Cités en 2000. Nommé président du Medef Lille Métropole en 2002, puis du Medef Nord-Pas-de-Calais en 2004, il intègre le Comité exécutif du Medef national et préside le Comité des régions, avant de prendre la présidence de Action Logement en 2011. Ces données biographiques sont issues de : *Influx, le magazine du Medef Grand Lille*, n° 23, printemps 2014, p. 10.

responsables de divers horizons (patronat, élus, universitaires, fonction publique). Leur objectif est dans l'air du temps : définir une « vision d'avenir » pour la « métropole » lilloise (Brachet, 1998 : 135), leur démarche étant pilotée par un cabinet de conseil et d'études parisien – la Cofremca. Rappelons que cette deuxième partie de la décennie 1980 est marquée par un effort de décloisonnement du patronat, notamment sous l'impulsion de la Maison des Professions et l'action de son directeur des relations institutionnelles Maxence Brachet. Dans cet esprit, un colloque intitulé « Métropole Nord Horizon 2000 » est organisé en février 1990, auquel participent quelque 600 chefs d'entreprise et la nouvelle équipe dirigeante de la CUDL emmenée par Pierre Mauroy. Exprimant aux élus leur volonté de participer de façon active au développement de l'agglomération et formulant vœux et propositions en ce sens (dont celui de voir renaitre une agence d'urbanisme), la volonté de prolonger le dialogue engagé durant le colloque conduit à la création d'un club informel éponyme. Le noyau dur de l'organisation atteint progressivement une soixantaine de personnes courant 1992. Les membres se réunissent régulièrement et traitent de sujets qui entrent en adéquation profonde avec les propres travaux et préconisations de l'ADULM et de Charles Gachelin (développement aéroportuaire, technopoles en réseau, phénomènes de « métropolisation »).

A l'issue des « Assises de la métropole » de juin 1992, le président du Club Gagnants, Jean-Loup Aymé[168] fait le pari de lancer un club de décideurs multi-partenarial. Métropole Nord Horizon 2000 devient le fer de lance de cette initiative, et les membres du Club Gagnants sont appelés à le rejoindre fin 1992, pour former le « Club des décideurs » qui portera l'idée de candidature olympique formulée par Charles Gachelin. Les rencontres mensuelles tenues par une centaine de personnalités autour des trois groupes d'objectifs entre janvier et juin 1993 s'inscrivent d'ailleurs dans la lignée des convictions et des travaux de l'universitaire. Son rapport de 1992 mettait déjà l'accent sur la nécessité du « partenariat public-privé » comme l'une des « dynamiques de métropolisation »[169]. Charles Gachelin, est persuadé que le développement métropolitain repose pour beaucoup sur la formation et l'action d'un « club de décideurs », cela dans un cadre informel, c'est-à-dire en dehors des institutions. Il pense qu'un tel club permet ainsi de dépasser les particularismes et les conflits d'intérêts entre acteurs, et donc d'atteindre le consensus indispensable à l'apparition d'un « pouvoir métropolitain » (Prat, 2018 : 57).

[168] Né en 1944, il est alors PDG d'Hibon International, président du CIL Habitat Métropole Nord (gestionnaire du 1% logement) et futur président de l'Union Patronale Métropole Nord, tout en étant introduit à l'Association Progrès du Management, à la CCI et au tribunal de commerce.
[169] C'est en effet le point n°7 du rapport. Cf. *Urbanisme*, *op. cit.*, p. 5.

Or, en juillet 1993, une délégation conduite par le géographe, et composée entre autres de Francis Ampe, de Bruno Bonduelle, de Maxence Brachet, en qualité d'animateur du Club Gagnants et de coordinateur du « Club des décideurs », et du vice-président de la CCI de Mouscron Réginald de Poortere, se rend à Atlanta et à Tampa. Le voyage vise à rencontrer les membres du comité d'organisation des JO d'été d'Atlanta 1996, et à voir sur place quelles initiatives ont été conduites pour relancer le développement économique et urbain de ces agglomérations[170]. Parmi ces initiatives, ils approfondissent leur connaissance du « Club des 100 » de Tampa, déjà introduit par Gachelin quelques temps auparavant, soit cent personnes qui ont mis 100 dollars sur la table pour relancer la mutation de la ville. S'inspirant de ce club de décideurs américains, Gachelin, Ampe et Bonduelle échangent lors du vol retour autour de l'opportunité de fonder un club similaire pour accélérer le développement de l'agglomération lilloise et devenir un point d'appui à la candidature olympique qui se profile, posant ainsi les bases du CGL.

1.4.2. Acte de naissance du CGL et affirmation sur la scène locale : une organisation « ouverte à tous » ?

Le CGL voit officiellement le jour le 21 octobre 1993 et sera présidé par Bruno Bonduelle. Celui-ci propose d'organiser le Comité en dix groupes thématiques et d'élaborer une Charte qui définirait les principaux objectifs poursuivis par l'organisation. Décision est prise de ne pas l'institutionnaliser, sous forme d'association par exemple, et d'y intégrer le groupe d'objectif centré autour de la candidature olympique, rebaptisé au passage « Evénementiel Jeux Olympiques 2004 », promu par Francis Ampe et Charles Gachelin (Brachet, 1998 : 137). De sorte que l'organisation se structure et s'affirme dans le temps où le projet olympique se développe. L'augmentation du nombre de ses membres en deux ans montre ainsi son affirmation sur la scène locale : de près de 200 membres à la fin de l'année 1994, elle en compte 323 en septembre 1996 (Prat, 2018 : 82), un nombre qui semble être demeuré relativement stable depuis lors, comptant actuellement quelque 300 adhérents[171].

Le CGL défend l'idée que toute personne le souhaitant peut y adhérer sous réserve de signer son document fondateur, la « Charte Grand Lille » (Brachet, 1998 : 138). Mais au-delà

[170] De telles logiques de *benchmarking*, fondées sur la circulation internationale de « modèles » et de « recettes » *a priori* éprouvées et leurs réappropriations locales, ne sont pas propres au cas lillois et doivent être resituées dans une optique de transformation des modes de gouvernement urbain par l'internationalisation (Vion, 2002).
[171] Les chiffres donnés sur le site Internet de l'organisation et dans les articles de presse font état d'environ 300 membres. Voir par exemple : *La Voix du Nord*, « Pour le patron du Comité Grand Lille, la métropole de Lille semble un peu à l'arrêt », 21 septembre 2018.

de ce discours qui se veut « inclusif » et représentatif de « nouvelles pratiques » en termes de « gouvernance »[172], le recrutement au sein de l'organisation se fait par cooptation : il faut en effet être parrainé par un membre et passer un entretien avec le coordinateur de l'organisation (Ben Mabrouk, 2006 : 311). Cette procédure d'adhésion est d'ailleurs parfois interprétée comme un indice de la volonté des dirigeants du CGL d'homogénéiser le profil des membres et d'écarter les éventuelles voix dissonantes ou contestataires (Ben Mabrouk, *ibid.*), en privilégiant ceux qui sont amenés à adhérer le plus largement possible aux nouvelles représentations de la ville et de la gestion publique territoriale que l'organisation souhaite promouvoir – l'idée de « métropole », parfois présentée sous le vocable flou de « Grand Lille ». Y sont parrainés les membres utiles aux initiatives du Comité, dont la candidature olympique qui est alors au centre des préoccupations et projets : c'est par exemple le cas de Pierre Lambin, qui est alors le président du Comité Régional Olympique et Sportif (CROS) du Nord-Pas-de-Calais et qui est introduit au CNOSF. Celui-ci sera recruté au sein du CGL début janvier 1995, alors que l'organisation cherche à intégrer le monde sportif au processus de candidature pour pouvoir compter sur l'influence des acteurs régionaux et ainsi légitimer le « sérieux » de la candidature lilloise, vis-à-vis des acteurs politiques (élus locaux, mais aussi ministère de la Jeunesse et des Sports) et des instances olympiques. Lambin sera l'un des six présidents du conseil de candidature formé début 1996, et restera membre du CGL à l'issue de la candidature olympique.

Cet écart entre des discours louant, sur un mode enchanté, l'ouverture du processus décisionnel au plus grand nombre et les pratiques effectives en la matière sont souvent caractéristiques des nouveaux modes d'organisation ou dispositifs d'action publique se réclamant du paradigme de la « gouvernance », et n'est pas spécifique à l'exemple lillois du CGL. L'analyse du cas lyonnais par Aisling Healy dans sa thèse le montre par exemple de manière très nette : le « Pack », groupe de décideurs lancé en 2001 à l'initiative de la communauté urbaine de Lyon, revendique ainsi d'innover en intégrant des nouveaux acteurs à la prise de décision publique. L'adjuration d'une large ouverture à la « société civile » montre cependant ses limites par une sélection à l'entrée qui demeure très forte, et une philosophie

[172] Plus exactement, Maxence Brachet, qui est alors le coordinateur de l'organisation, parle « *d' "innovation" dans le management territorial* », ou encore d'une structure détachée d'intérêts particuliers ou catégoriels, et ayant réussi à agir comme groupe de pression sur le pouvoir politique car *« il ne revendiquait rien pour lui-même* » : « *Le « politique » se trouvant dans la quasi-obligation de suivre la société civile, rassemblée dans une expression collective d'autant plus efficace qu'elle n'était pas réductible à des intérêts privés ou corporatistes* » (Brachet, 1998 : 139).

d'action défendue par son organisateur, Maxence Brachet[173], qui reste très élitiste car limitant l'intégration d'acteurs multiples au nom de « l'efficacité » de l'action (Healy, 2007 : 291-292, 315-324).

Dans le cadre de son mémoire de recherche sur la candidature olympique, Robinson Prat a notamment exhumé une liste qui renseigne un peu mieux sur la composition socio-professionnelle de l'organisation – dont les coulisses demeurent par ailleurs difficiles à pénétrer[174], ce qui la rend d'autant moins aisée à caractériser sociologiquement. Cette liste datée du 18 septembre 1996 recense les 323 membres du Comité, avec leur activité professionnelle (Prat, 2018 : 59). Un simple comptage permet alors de distinguer sommairement leur profil en fonction de ce critère : sur 323 membres, les représentants du monde économique sont amplement majoritaires, quand on dénombre une cinquantaine d'élus de collectivités locales[175], et très peu d'universitaires et de représentants du monde sportif.

La composition du bureau en 1994, « informel » à l'instar de l'organisation qui n'a pas d'existence juridique, confirme la prégnance des chefs d'entreprise et autres représentants du monde économique et patronal dans le CGL : on y retrouve Bruno Bonduelle (PDG de Bonduelle SA et président de l'APIM) en tant que président ; comme co-présidents, Charles Gachelin (Université de Lille 1), Emmanuel d'André (PDG de Trois Suisses International), Jean-Loup Aymé (PDG Hibon International et président du Club Gagnants), Réginald de Poortere (PDG STE de Poortere Belgique et vice-président de la Chambre de Commerce de Mouscron) et Jean Van Marcke (Président de la chambre de commerce de Courtrai) ; et enfin, en tant que « facilitateurs », Martine Lefevre (Club Gagnants), Jean-Pierre Nacry (APIM), Francis Ampe (ADULM) et Maxence Brachet (Maison des Professions et Cité des Echanges). Seul Charles Gachelin représente le monde universitaire, tandis que Francis Ampe est directeur de l'ADULM et, à ce titre, dépend de la CUDL, accréditant la sous-représentation de ces deux « mondes » dans le club.

[173]Nous revenons de façon détaillée sur le parcours de cet animateur-coordinateur de « clubs de décideurs » et chantre du partenariat dans un encadré biographique dédié en annexes (annexe IV).

[174] Malgré de rares tentatives et pour des résultats qui renseignent moins sur la composition et le fonctionnement de l'organisation elle-même que sur les projets et initiatives qu'elle défend. La géographe Christine Liefooghe a par exemple mis à contribution sa position de membre du CGL pour mener des observations participantes au sein des assemblées plénières, durant lesquelles ont été mis en débat les projets des JO et de *Lille 2004*. Il ressort des éléments intéressants des six années d'observation, mais le regard porté semble parfois épouser les discours iréniques et la rhétorique du « partenariat » souvent professés par d'autres membres du CGL : « *Le point fort à retenir est que le projet de Capitale européenne de la culture y a été un formidable catalyseur d'énergie. Des mondes professionnels différents y ont appris à s'écouter et à dialoguer pour construire ensemble l'avenir de la métropole lilloise avec un enthousiasme communicatif* » (Liefooghe, 2010 : 37).

[175] A la fin de l'année 1997, le nombre d'élus semble être resté relativement stable puisque quelque 45 élus sont recensés comme membres du CGL (Brachet, 1998 : 139).

1.4.3. Modes de fonctionnement et prises de décision : un flou entretenu

A ses débuts, le Comité Grand Lille se définit comme « *un groupe de réflexion et de pression réunissant des personnes de tous horizons dont l'objectif est d'élaborer et de faire adopter par les multiples responsables et acteurs compétents, une Charte de développement du Grand Lille* »[176]. La « Charte Grand Lille » assigne un « objectif prioritaire » au Comité : « *le* ***Développement par l'International*** *d'un territoire métropolitain situé entre Paris, Londres et Bruxelles* »[177]. Les objectifs fondateurs, le développement économique et le rayonnement international du « Grand Lille », demeurent à ce jour inchangés si l'on s'en tient à la communication officielle de l'organisation : « *C'est une* ***assemblée informelle*** *d'acteurs impliqués dans leurs activités dont l'ambition est de voir ce territoire de l'aire urbaine de Lille, figurer parmi les métropoles qui compteront demain. C'est un* ***lieu de mouvement et de travail coopératif****, qui fait émerger des projets concrets en faveur du développement économique, de l'attractivité et du rayonnement international du Grand Lille* »[178].

A partir de cette stratégie globale visant au « développement par l'international et la métropolisation », différents groupes de réflexion ont à charge de développer des projets dans des domaines aussi divers que la culture, le développement économique, l'enseignement supérieur et la recherche, les réformes institutionnelles, etc. Une réunion plénière est organisée tous les deux mois pour que les différents projets, en cours ou pressentis, soient exposés. Cette réunion a usuellement lieu à la Cité des Echanges de Marcq-en-Baroeul. Les membres y dressent un bilan des travaux menés par les groupes d'objectifs, au nombre de vingt-deux, qui s'organisent autour de quatre axes majeurs : qualité, créativité, notoriété internationale, et unité communautaire. A en croire les témoignages de membres du Comité, les projets seraient adoptés en fonction de l'enthousiasme qu'ils suscitent au sein des séances plénières, en fonction des applaudissements, de l'ambiance, etc. Il n'y aurait ni vote à main levée, ni prévalence laissée aux membres du bureau de l'organisation dans les prises de décisions concernant les projets[179].

---

[176] Document de la commission et communication et plan marketing du CGL, non daté, cité par Prat, 2018 : 119.
[177] Cf. Comité Grand Lille, « Charte Grand Lille », souligné dans le texte.
[178] Cf. extrait du site internet du CGL, disponible en suivant ce lien : http://www.comitegrandlille.com/.
[179] On peut *a contrario* se demander comment sont actées ces décisions au sein de l'organisation, ce qui supposerait selon nous de mener des observations *in situ* au cours des assemblées plénières, ainsi que le suivi concomitant de plusieurs projets, agrées ou non, par le Comité, cela afin de voir ce qui s'y joue véritablement. De surcroît, il faudrait questionner le poids des ressources (relationnelles, symboliques, culturelles, etc.) des membres des différents groupes de réflexion et la nature des liens qu'ils entretiennent avec les acteurs identifiés comme « centraux » dans l'organisation (à l'époque, Bruno Bonduelle par exemple), afin de voir si cela a une influence sur la manière dont les projets peuvent être ou non suivis, écartés, érigés comme « importants », etc.

La « Charte Grand Lille » représente tant l'acte de naissance que la profession de foi du club : l'adhésion suppose la signature du document, mais surtout, c'est ce document cadre qui agrège, et encadre, les initiatives les plus diverses du CGL. Néanmoins hautement symbolique, la « Charte Grand Lille » définit les grandes ambitions liées à la « métropolisation » et les principes autour desquels se fédèrent les élites locales qui y prennent part. Principes dont le contenu est assez générique et labile pour que les différents groupes d'acteurs puissent s'y investir en poursuivant des intérêts en apparence communs, mais qui peuvent être retraduits dans leur sphère d'activité propre. Par exemple, on serait bien embêté – et les acteurs centraux de l'organisation aussi apparemment – pour déterminer de façon précise quel territoire recouvre les termes « Grand Lille » ? Un territoire « *situé entre Paris, Londres et Bruxelles* », nous dit la Charte. Un territoire à géométrie variable, en fonction des besoins de l'organisation, nous dit celui qui en est alors le coordinateur et animateur principal (Brachet, 1998 : 139). D'autres questions semblent tout aussi bien mettre en évidence la dimension de labilité et la plasticité qui caractérisent l'organisation : quels moyens le comité se donne-t-il pour agir ? Comment associe-t-il concrètement « *toutes les composantes de la population à son projet de développement* », comme cela est affirmé dans la « Charte Grand Lille » ?

C'est donc une organisation qui poursuit en apparence un objectif prioritaire commun (« le développement de la métropole par l'international »), mais qui peut recouvrir quantité d'intérêts pluriels et d'investissements différenciés des acteurs. Si bien que, contrairement à une idée reçue, le CGL apparaisse parfois comme une organisation à l'influence limitée. Pour autant, plusieurs éléments semblent indiquer la ressource importante que peut constituer le CGL pour les projets de développement conduits par des structures plus ou moins autonomes tels que *LEO 2004*.

1.4.4. Le CGL : une organisation ressource pour la candidature olympique

Outre la question – primordiale – du recrutement des membres utiles, sinon indispensables, au travail de mobilisation et d'enrôlement (voir *supra*), l'organisation paraît

---

Enfin, il faudrait aller voir le poids que les « institutions » en lien avec le Comité ont sur le développement ou non des projets, ce d'autant plus que le Comité se défend d'être directement affilié et contraint par les institutions publiques : en d'autres termes, les projets défendus par le CGL n'ont-ils pas plus de probabilités d'être ceux qui entrent en convergence avec les attentes et agendas propres des collectivités et autres institutions majeures du territoire (ce d'autant plus que certains membres du CGL sont eux-mêmes élus, ou en lien plus ou moins direct avec les collectivités) ?

en effet avoir représenté un appui important pour la candidature olympique lilloise, sur plusieurs registres.

C'est tout d'abord la dimension du *benchmarking* et l'usage de ressources du CGL dans des moments critiques de la candidature. Illustrant les stratégies contemporaines de l'internationalisation des villes (Pinson et Vion, 2000 ; Payre, 2007), le Comité Grand Lille finance et/ou organise à de nombreuses reprises des voyages dans d'autres agglomérations étrangères, afin de repérer des « bonnes pratiques » et des « recettes » reproductibles pour contribuer d'une manière ou d'une autre aux politiques de développement local. Le 7 mars 1995, un voyage à Barcelone est organisé en lien avec l'ADULM, afin que les acteurs du développement lillois éprouvent les retombées consécutives à l'organisation des Jeux Olympiques par la ville catalane en 1992. 162 personnes, élus, chefs d'entreprise, universitaires, urbanistes et architectes, ont participé au voyage[180]. Le voyage a également permis aux membres de *LEO 2004* de rencontrer des acteurs du comité d'organisation barcelonais des Jeux de 1992. Un objectif moins explicite mais tout aussi important était d'atteindre Pierre Mauroy, présent à Barcelone dans le cadre d'une réunion politique, et plus ou moins le contraindre à rencontrer la délégation lilloise sur place en vue d'obtenir son soutien affiché à la candidature. De sorte qu'après cette rencontre avec le maire de Lille, la candidature semble gagner en ampleur, et ses protagonistes décrivent cet épisode comme un « tournant » pour sa crédibilité et sa légitimation institutionnelle (Prat, 2018 : 45-46).

Il y a ensuite la question du lobbying exercé sur les élus locaux et de l'influence du CGL sur les pouvoirs publics. Certains travaux montrent de quelle manière la recherche d'un « consensus » par l'organisation, sur la base de principes très généraux, est contrainte par la diversité des motivations et des intérêts de ses membres, ce qui se traduit notamment par un dialogue très limité entre élus et représentants du patronat (Ben Mabrouk, 2006 : 310-315). D'autres chercheurs mettent en évidence les limites de l'influence du CGL sur l'action publique, en décrivant l'impossibilité pour l'organisation d'assumer une prise de position unanime à l'occasion du projet de fusion de la commune de Lomme avec Lille annoncée par le député-maire de Lomme Yves Durand en janvier 1999, en raison des intérêts par trop divergents qui la traversent alors. Ainsi les élus de droite sont contre car la fusion signifie pour leurs rivaux socialistes une large probabilité de conserver la mairie de Lille, quand les milieux économiques sont pour et fustigent l'inconséquence des premiers car, à l'instar de Bruno Bonduelle, tout ce qui semble favoriser une « métropole » plus importante et

[180] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 21 mars 1995.

« rassemblée » tend à les satisfaire. Les jeux et enjeux internes au champ politique viennent en ce cas parasiter l'organisation, qui ne peut prendre une position unanime sous peine de se voir désertée par un camp ou l'autre (Matejko, 2000 : 108).

Bien que l'on souscrive à ces lectures prudentes vis-à-vis du « dialogue » et du « partenariat » souvent invoqués comme étant consensuels par les acteurs d'organisations du type du CGL, des données sur les projets de candidature olympique et sur la CEC suggèrent en revanche que l'influence du CGL se manifeste bel et bien, parfois dans des interactions et revendications très concrètes vis-à-vis des élus et des pouvoirs publics locaux. Un premier exemple en est offert par les JO. A la fin de l'année 1995, un conseil de candidature est en passe de se former suite à la désignation par le CNOSF de Lille comme ville française candidate à l'organisation des Jeux en 2004, étape imposée par la procédure olympique. Ce conseil se substituera à *LEO 2004* en devenant la structure opérationnelle chargée de bâtir le dossier et d'assurer la communication autour du projet, tandis que *LEO 2004* sera chargée de la mobilisation de la population autour du projet. Créée en février 1996, elle prendra pour nom *Lille 2004*, et sera présidée par le maire de Lille, Francis Ampe en devenant le délégué général. Ce moment va être marqué par un enjeu important : la représentativité respective des différents groupes sociaux au sein du conseil de candidature. La composition initiale, décidée par Pierre Mauroy, voit une répartition entre cinq collèges (ville candidate – ville de Lille et CUDL –, collectivités territoriales, mouvement sportif, monde économique et fondateurs), pour un total de 54 membres avec une large représentativité accordée aux élus locaux. Soucieux de voir augmenter la représentativité patronale dans ce conseil de candidature, afin de voir le « monde économique et consulaire » préserver son influence sur les prérogatives importantes de la candidature, le président du Comité Grand Lille, Bruno Bonduelle, suggère à Mauroy de revoir la composition de l'instance (Prat, 2018 : 82). La revendication patronale semble avoir été entendue, puisque la nouvelle répartition voit la moitié des membres du conseil de candidature être issue de la « société civile » (Brachet, 1998 : 137).

A l'occasion de la CEC, l'histoire se répètera. Suite à la désignation de la ville par le Conseil des ministres européens de la Culture, des réflexions autour de la forme à donner à la structure en charge de l'événement seront menées entre élus locaux, grands patrons et professionnels de la culture. Or, nous y reviendrons, Bruno Bonduelle se fera une nouvelle fois le porte-parole des revendications patronales, pour voir augmenter la représentativité des chefs d'entreprise dans la structure créée en vue de préparer l'événement et faire en sorte qu'ils puissent conserver une voix au chapitre.

En cela, on peut considérer que le CGL a su exercer une certaine influence et qu'il a constitué un point d'appui important pour la candidature olympique. L'échec de la candidature lilloise, en phase finale de la sélection par le CIO, verra d'ailleurs le Comité être l'instigateur du report opportun sur un autre projet développé en coulisses au sein d'une de ses commissions : la candidature au titre de CEC.

Repères chronologiques - La candidature lilloise aux Jeux Olympiques d'été de 2004

Juin 1992 : Charles Gachelin évoque pour la première fois l'idée d'accueillir les JO à Lille lors des « Assises de la métropole », recueillant l'indifférence générale.

(16) Janvier 1993 : 1ère réunion du « Club des décideurs » qui valide le projet d'une candidature conjointe Lille-Bruxelles en 2004.

(23) Mars 1993 : 1ère réunion du comité « Evénementiel » du « Club des décideurs », qui entérine l'idée de déposer une candidature conjointe Lille-Bruxelles aux JO en 2004, tout en laissant le champ libre à d'autres projets événementiels en cas d'échec.

Avril 1993 : Ebauche du projet devant l'assemblée plénière du « Club des décideurs », qui suscite indifférence et réticences.

Avril-mai 1993 : Travail de lobbying des membres du comité « Evénémentiel » et rédaction d'un projet de candidature Lille-Bruxelles aux Jeux Olympiques.

25 juin 1993 : L'assemblée plénière du « Club des décideurs » adopte le projet de candidature conjointe aux JO de 2004.

Juillet 1993 : Voyage à Atlanta pour rencontrer le comité d'organisation des JO d'Atlanta 1996. Sur le vol retour, l'idée est retenue de créer un club de décideurs sur le modèle du « Club des 100 » de Tampa. Systématisation des prises de contacts avec des représentants du monde économique bruxellois, des hauts fonctionnaires et des hommes politiques, ainsi que des présidents de fédérations sportives.

Octobre 1993 : Création du Comité Grand Lille. Les contacts en vue de rechercher des soutiens belges et français se multiplient : instances olympiques, élus lillois, président de la commission européenne, chargé de mission à Matignon, grands patrons, etc. Le président du comité national olympique sportif français (CNOSF), Henri Sérandour, se montre particulièrement sceptique sur les chances de réussite de la candidature.

Novembre 1993 : Première phase d'institutionnalisation de la candidature. Création d'une association pour piloter la candidature : *Lille Bruxelles Olympique 2004* (*LBO 2004*).

Décembre 1993 : Les membres de *LBO 2004* réalisent qu'une modification de la charte olympique sera nécessaire pour que la candidature aboutisse devant le CIO.

Avril 1994 : Le président du CNOSF propose aux membres de *LBO 2004* d'arranger un rendez-vous avec le président du CIO pour évoquer une modification de la charte olympique. Débats au sein de *LBO 2004* sur l'opportunité de continuer ou d'abandonner l'idée de candidature conjointe avec Bruxelles.

Juin 1994 : Esquisse d'une redéfinition de la candidature aux JO, en faveur d'une candidature portée par Lille et articulée autour de l'agglomération et des villes belges transfrontalières.

Juillet 1994 : Défection de Bruxelles pour le projet de candidature conjointe, qui achève de convaincre les membres de *LBO 2004* de poursuivre sur la voie d'une candidature lilloise

transfrontalière. Validation en interne de la décision de produire un document de faisabilité de la candidature lilloise, confié à un expert dont la réputation donnera du crédit au projet.

Septembre 1994 : Lancement d'une campagne de communication autour de l'idée d'une candidature lilloise.

Octobre 1994 : L'assemblée générale de *LBO 2004* vote à l'unanimité le changement de nom de la structure, pour devenir *Lille Europe Olympique 2004* (*LEO 2004*).

Décembre 1994 : Recrutement d'un consultant spécialisé du cabinet de conseil et d'audit international Coopers & Lybrand, qui assiste notamment la ville de Sydney pour l'organisation des JO en 2000, en vue de produire le document de faisabilité et d'assister l'équipe de *LBO 2004* dans leurs démarches.

Mai 1995 : Adhésion du monde sportif régional au projet lors d'une assemblée de *LEO 2004* et des fédérations françaises, qui a lieu au siège du Comité régional et olympique sportif (CROS).

24 juin 1995 : Annonce officielle par Pierre Mauroy de la candidature lilloise à l'organisation des JO de 2004, lors des championnats d'Europe d'athlétisme au Stadium Nord de Villeneuve-d'Ascq.

Août 1995 : Présentation du dossier de candidature au ministre de la Jeunesse et des Sports, Guy Drut, avant dépôt devant le CNOSF pour la première phase de sélection à l'échelle nationale.

Octobre 1995 : Marie-José Perec, sportive française la plus en vue du moment, devient la marraine officielle de la candidature lilloise.

(7) Novembre 1995 : Lille est désignée par le CNOSF ville française candidate à l'organisation des JO, face à un concurrent lyonnais donné gagnant.

Décembre 1995 : Création d'un conseil de candidature pour la phase de sélection internationale, qui prendra le nom de *Lille 2004*. Il sera composé de cinq collèges (société civile, monde sportif, ville candidate, monde économique, collectivités territoriales), regroupant 67 personnes dont la moitié sont extérieurs aux mondes politique et sportif. Francis Ampe est nommé délégué général de *Lille 2004*, Pierre Mauroy président.

4 Mars 1996 : Première réunion de *Lille 2004* à la CUDL, sous la présidence de Pierre Mauroy.

Novembre 1996 : Guy Drut, ministre des Sports et de la Jeunesse et membre du CIO élu en 1996, apporte publiquement son soutien à la candidature lilloise.

7 mars 1997 : Phase finale de la sélection par le CIO, qui voit Lille écartée de la « short-list » des cinq dernières villes candidates.

II. Les ingrédients favorables au report opportun sur le projet de capitale européenne de la culture[181]

A rebours des récits téléologiques « indigènes » qui décrivent cette transition comme allant de soi et la naturalisent, il faut en revenir aux acteurs et à leurs pratiques pour mieux comprendre les ressorts de la conversion de la candidature olympique à celle de CEC. Elle est en réalité facilitée par un ensemble de conditions favorables, qui expliquent la rapidité à laquelle elle a pu être menée à bien (quelques mois seulement séparent l'échec de la candidature olympique du dépôt officiel de la candidature au titre de CEC auprès du Conseil des ministres européens de la Culture), en dépit des obstacles existants (l'intermédiation du ministère de la Culture est nécessaire pour déposer formellement une candidature). Sans que cela n'épuise l'ensemble des facteurs explicatifs, nous insisterons sur deux de ces conditions favorables. Nous mettrons en évidence certaines des stratégies prophylactiques des protagonistes de la candidature aux JO, qui auront pour effet de préparer le terrain au projet culturel, développé en interne et remis au premier plan par le Comité Grand Lille. Son acceptation immédiate semble augurer de l'essor d'une croyance collective dans la capacité du « grand événementiel » à « métropoliser » : l'opportunité d'organiser un événement de portée internationale ne fait même plus débat après l'échec des JO et semble tacitement acceptée. Par ailleurs, l'intermédiation assurée dans un moment décisif par les élus de la ville de Lille auprès des instances ministérielles rendent possible l'obtention du titre de CEC, préfigurant ce faisant la renégociation des positions avec le patronat lillois et l'affirmation d'un leadership politique sur le dossier *Lille 2004*.

2.1. « Faire de notre échec une victoire »[182] : les stratégies préventives des protagonistes de la candidature aux JO

2.1.1. Le « multi-événementiel » comme garant d'opportunités pour prendre le relais de l'initiative olympique

D'emblée pensé comme un moyen pour atteindre les finalités de « métropolisation » et de notoriété de l'agglomération lilloise, les promoteurs de la candidature ont dès le départ laissé le champ libre à d'autres initiatives, en cas d'échec du projet olympique. Dès les premières réunions du comité « Evénementiel » tenues en mars 1993, le développement en

[181] Des repères chronologiques sur la candidature au label de CEC sont à disposition du lecteur (encadré p. 152).
[182] L'expression est tronquée et empruntée à Pierre Mauroy qui, au retour de Genève suite au recalage de la candidature olympique lilloise par le CIO en mars 1997, aurait confié à l'urbaniste Francis Ampe devant la foule qui s'était rassemblée pour les accueillir à Lille : « *Nous avons réussi à faire de notre échec une victoire* » (Ampe, 2004 : 10).

parallèle d'autres événements susceptibles d'être amenés à prendre le relais est encouragé, *leitmotiv* qui revient tout au long de la candidature olympique. Le dessein explicite consiste à se réserver la possibilité de pouvoir compter sur un ou plusieurs projets de substitution, comme le montre la teneur des décisions de la réunion inaugurale du comité « Evénementiel » : « *Une idée d'organisation des J.O. est soumise à la réflexion.* […] *Cependant les J.O. ne constituent pas l'unique solution. Il ne faut pas oublier que d'autres projets, bien coordonnés, peuvent également obtenir les effets souhaités. Il est convenu d'analyser l'impact potentiel du "multi-événementiel". Simultanément, il est indispensable de concevoir un autre projet qui pourrait être réalisé au cas où l'organisation des J.O. ne revenait pas à Lille* »[183]. Le projet de candidature olympique ratifié par le « Club des décideurs » en mai 1993 convient ainsi qu'il « *faut partir gagnant* » avec le projet des JO, cette première initiative pouvant, en cas d'échec, « *déboucher sur de nouveaux objectifs événementiels* »[184]. De surcroit, les membres du groupe s'efforcent de prévoir un calendrier d'événements intermédiaires entre l'annonce de la candidature et la décision finale du comité olympique.

Si l'intention de développer d'autres événements concomitants est durablement ancrée, les contours que pourraient prendre ces alternatives demeurent pour le moins flous : sont vaguement évoquées au détour d'une réunion une exposition universelle, une foire internationale, ou une manifestation culturelle. Toutefois, la naissance du Comité Grand Lille va changer la donne et voir l'idée de manifestation culturelle s'imposer. A l'occasion de son assemblée constitutive du 21 octobre 1993, le CGL associe en effet plusieurs commissions, dont une nommée « Evénementiel culturel ». Renommée par la suite « Grand Lille Culture », ce groupe de réflexion est présidé par Emmanuel d'André, PDG de 3 Suisses International et co-président du Comité Grand Lille, ainsi que par Jacqueline Brochen, déléguée générale puis administratrice de l'Orchestre national de Lille (ONL) entre 1982 et 2011. Le groupe de réflexion associe également des élus de la région et de la CUDL. Passionné de culture, Emmanuel d'André occupe la position d'administrateur dans plusieurs établissements culturels de l'agglomération et de la région, et y côtoie à ce titre des élus : il est administrateur du Studio national des arts contemporains du Fresnoy, du musée d'art moderne de Villeneuve-d'Ascq (LaM) et du Fonds régional d'art contemporain (FRAC). En sa qualité de membre du conseil d'administration du LaM, Emmanuel d'André fréquente notamment Michel Delebarre (ancien directeur de cabinet de Pierre Mauroy, alors député-maire de

[183] Archives de *LEO 2004*, compte-rendu de la réunion du 26 mars 1993, p. 2.
[184] Archives de *LEO 2004*, Groupe « Evénementiel », projet de candidature Lille-Bruxelles à l'organisation des JO d'été, document provisoire et interne, 11 mai 1993.

Dunkerque et 1er vice-président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais) et Ivan Renar[185], qui seront associés aux travaux du groupe. Jean-Michel Stievenard, adjoint à la culture de Villeneuve-d'Ascq et vice-président de la communauté urbaine de Lille en charge des équipements culturels (1989-2008), sera lui aussi convié. Enfin, le comité compte également dans ses rangs l'ancien directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais (1989-1992), Alain Van der Malière, et le coordinateur du CGL et directeur des relations institutionnelles de la Maison des Professions, Maxence Brachet, ce dernier gravitant alors entre le groupe « Evénementiel JO 2004 » et celui-ci.

Initialement, le comité étudie la possibilité d'obtenir le titre de CEC à l'horizon 1999. En parallèle, l'ADULM et Charles Gachelin lancent une étude pour tenter d'appréhender les stratégies de développement culturel des villes et leurs effets (Prat, 2018 : 91). Le projet des JO ayant déjà été validé en assemblée plénière le 25 juin 1993, celui de CEC sera développé en coulisses par la commission « Grand Lille Culture », jusqu'à ce que l'échec de la candidature des JO voit le projet culturel revenir sur le devant de la scène.

2.1.2. Une rhétorique destinée à convaincre des effets positifs de la candidature malgré l'échec annoncé

Une autre stratégie consiste à préparer très en amont une rhétorique et des arguments pour convaincre l'opinion publique des gains en termes d'image et de notoriété pour l'agglomération lilloise, malgré l'éventuel échec de la candidature aux JO. C'est le processus de la candidature en elle-même et ce qu'elle contribuerait à créer comme retombées, plus que sa finalité (l'obtention des JO), qui est donc valorisé par cet argumentaire. Ce travail de communication visant à se prémunir d'un possible échec, consiste – dans une logique performative – à user de formules incantatoires et de discours prophétiques sur les « effets » d'une candidature, qui n'ont et ne seront jamais mesurés de façon scientifique. Revenir sur ces discours est d'autant plus instructif qu'ils posent les bases du mythe autour de *Lille 2004*,

[185] Adhérant au parti communiste français à l'âge de 17 ans, Ivan Renar a exercé quelques années comme maître auxiliaire en histoire-géographie, gravissant progressivement les échelons des sections locales du parti et se professionnalisant dans la politique. Il a notamment été secrétaire de la Fédération du Nord du PCF de 1968 à 1990, et secrétaire national de l'Association des élus communistes et républicains (1978-1989) qu'il a co-fondée. Il associe diverses positions politiques nationales (sénateur du Nord de 1985 à 2011) et locales (adjoint au maire socialiste de Villeneuve-d'Ascq de 1977 à 1989, président du groupe communiste à la CUDL de 1977 à 1989, conseiller municipal de Lille entre 1995 et 2001) à d'importants investissements et dispositions culturels. I. Renar a ainsi été premier vice-président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais à la culture puis à l'enseignement supérieur (1998-2004), où il assumera également la vice-présidence de la commission des affaires culturelles. Rapporteur de la loi du 4 janvier 2002 relative aux établissements publics de coopération culturelle, il a par ailleurs administré et présidé de nombreuses institutions culturelles régionales : l'ONL depuis 1992, premier vice-président du FRAC du Nord-Pas-de-Calais (1985-2004), président (1998-2004) puis administrateur du Fresnoy (depuis 2004), ou encore président de *Lille 3000* (depuis 2010).

préfigurant l'instauration d'une *doxa* autour des mêmes éléments. Ils exaltent en particulier les vertus transformatrices de la candidature olympique sur la mobilisation collective, le décloisonnement entre plusieurs « mondes » et l'apprentissage de manières « novatrices » de « travailler ensemble », ainsi que la notoriété et l'attractivité « nouvelles » de l'agglomération lilloise.

L'idée part d'une intime conviction de Charles Gachelin, dont il fait part aux cinq autres participants à la toute première réunion du « Club des décideurs » de janvier 1993[186] : l'annonce de la candidature est toute aussi importante, sinon plus, que le fait de candidater lui-même. De sorte qu'il est indispensable aux yeux du géographe que tous les initiateurs du projet en soient convaincus. Dès le projet de candidature conjoint Lille-Bruxelles de mai 1993, l'argument apparaît sous forme de question rhétorique : *« Qu'est-ce que tout cela peut nous apporter ?* »[187] Cette interrogation fait en réalité écho au travail durable que va mener Francis Ampe et d'autres membres de *LEO 2004*. Effectivement, le délégué général de la candidature développe des éléments de langage autour de l'idée « *qu'est-ce qu'on gagne si on perd ?* » (Ampe, 2004 : 11), activité qui sera systématisée au fil de la candidature. Ils sont régulièrement encouragés en cela par le président du CGL, Bruno Bonduelle, et le secrétaire adjoint de *LEO 2004*, Bernard Grison (directeur associé de Fusion, Euro RSCG Nord), qui leur rappellent comme un *mantra* la formule en vue qu'ils prévoient un bilan des retombées de la candidature elle-même (Prat, 2018 : 72). Dans un témoignage issu d'un ouvrage paru en 1997 (et recueilli au moment de la candidature aux JO, sûrement durant sa phase finale), Francis Ampe donne un aperçu de la teneur de ces arguments, où la victoire semble déjà acquise (consensus et nouvelles pratiques de coopération, communication et notoriété de l'agglomération autour de la candidature), alors que Lille est toujours dans la course olympique :

> « Et si Lille n'est pas retenue ? « Même si on perd, on a déjà gagné », indique Francis Ampe qui mesure le chemin parcouru, d'abord par ces Lillois et responsables de cette métropole, à la rencontre les uns des autres. Ensuite, dans la notoriété acquise au fil des mois par cette candidature lilloise. Une campagne d'opinion, dans la presse, dans les supermarchés, sur les murs, comme jamais aucune ville n'en a bénéficié, par même Grenoble en 1968 ou Albertville en 1990. » (Percq, 1997 : 166-167)

[186] Pour rappel, du côté du patronat, y assistent Bruno Bonduelle, Jean-Loup Aymé, Maxence Brachet, et pour l'ADULM, son directeur Francis Ampe et le directeur de projets Jean-Claude Lefrançois.
[187] Archives de *LEO 2004*, Groupe « Evénementiel », projet de candidature Lille-Bruxelles à l'organisation des JO d'été, document provisoire et interne, 11 mai 1993.

C'est ainsi que trois mois avant le grand oral à Lausanne devant le CIO (phase finale de la sélection), le conseil de candidature désigne une équipe chargée de travailler exclusivement sur le discours à tenir en cas d'échec (Ampe, 2004 : 10), probablement aidé en cela par les communicants et consultants recrutés – Euro RSCG et Jacques Séguéla, ainsi que les consultants de Coopers & Lybrand. Cette équipe remet aux membres de la délégation lilloise un dossier contenant un argumentaire à donner pour répondre aux journalistes et à la population sur les gains effectifs de la candidature malgré l'échec. Le dossier égraine différents registres : une nouvelle cohésion régionale, une nouvelle identité internationale, un renforcement du mouvement sportif et la mise à disposition de nouveaux équipements, un cahier de projets pour élaborer la suite à donner à cette mobilisation, etc.

Il faut alors prendre la mesure de l'impressionnante « efficacité magique » (Bourdieu, 1982 : 68) de ces discours, ce qui peut être fait de deux manières.

D'une part, les acteurs de la candidature olympique – parfois eux-mêmes promoteurs de cette rhétorique – semblent y adhérer profondément. Cela met en évidence une forme de parole prophétique, où les acteurs se seraient auto-convaincus des effets positifs de la candidature olympique, sans besoin de preuve formelle de ces retombées. On se rapproche en ce sens des rhétoriques participant de la formation de régimes de croyances tels que décrits par Jérôme Godard et Fabien Desage au moyen de la notion de « mythe d'action publique ». Ces mythes se fondent sur des tenants et aboutissants étrangers à la raison scientifique comme à l'expérience pratique et constituent « *une croyance vraisemblable et infalsifiable »,* dont la force repose précisément dans leur *« capacité à mettre en récit l'action publique sans contrainte de résultats* » (Desage et Godard, 2005 : 656-657).

Le cas de Pierre Mauroy est à ce titre particulièrement évocateur. Au départ réticent à s'engager dans le projet, il le fait tardivement par crainte du coût politique en cas d'échec de la candidature, et s'y associe formellement peu avant d'annoncer officiellement la candidature lui-même le 24 juin 1995. On remarque que Mauroy s'associe à ce projet quelques jours après les élections municipales, qui ont eu lieu les 11 et 18 juin 1995, où il sera réélu au second tour avec quelque 48,5 % des suffrages exprimés, face au candidat RPR/UDF Alex Türk. Après la sélection de Lille face à Lyon par le CNOSF pour représenter la France devant le CIO, Mauroy dira sur la Grand Place de Lille en novembre 1995, comme si l'essentiel était déjà acquis par le simple fait de candidater aux JO : « *La reconversion, c'est fini* » (Percq, 1997 : 151). Suite à l'échec de la candidature olympique lilloise, Pierre Mauroy signe l'éditorial dans la revue officielle du conseil de candidature, *En Jeux !* (n° 3, mars 1997). Intitulé *« L'élan*

olympique nous portera loin ! », l'éditorial reprend successivement nombre de thèmes qui avaient été élaborés dans le dossier remis à la délégation lilloise par le conseil de candidature, dans la stratégie de communication en cas d'échec : le projet comme outil de coopération entre des mondes qui auparavant s'ignoraient et l'invention d'un partenariat novateur, ou encore la transformation de l'image de l'agglomération à l'international.

On pourrait penser que le cas de Pierre Mauroy est singulier, la convocation de ces thématiques légitimant son rôle de « maire-entrepreneur » (Le Bart, 1992). Mais c'est aussi le cas de nombreux autres protagonistes de la candidature, qui se sont réappropriés cette rhétorique et semblent avoir incorporé ces idées reçues comme autant de certitudes. Les témoignages de ces acteurs sur la capacité de la candidature infructueuse aux JO à avoir « positionné Lille sur la carte du monde », ou leur croyance dans le fait que « seule la candidature suffit » à garantir à l'agglomération lilloise la notoriété et l'attractivité tant convoitées se font légion[188]. Interrogé en 2001 par un quotidien national, le président de la CCI Lille Métropole, Patrick Van den Schriek en offre une illustration édifiante. Son discours prend des accents prophétiques, puisque quelque trois années avant le lancement de *Lille 2004*, les « effets » escomptés en termes de notoriété internationale sont déjà consacrés par avance, en vertu des deux candidatures successives : « *La préparation de la candidature aux JO nous a servi de galop d'essai. Notre candidature pour devenir capitale européenne de la culture en 2004 n'a pas posé de problème majeur. Lille est reconnue aujourd'hui, partout en Europe et dans le monde, comme une grande métropole* »[189].

Cependant, postuler la croyance de ces acteurs dans une rhétorique qui a aussi été élaborée dans une perspective de communication visant à convaincre l'opinion publique ne doit pas conduire à méconnaître la dimension stratégique que peuvent receler leurs propos. Il faut effectivement nuancer notre interprétation, car ces récits sont également un moyen pour les protagonistes de ces candidatures de valoriser leur engagement dans ces projets. En exaltant les vertus transformatrices de la candidature olympique au moment où Lille est encore en compétition, ces acteurs mobilisent un discours qui va dans le sens de leurs intérêts, sans que cela ne préjuge de leur croyance dans le caractère effectif de ces « effets ». Et lorsqu'ils disent rétrospectivement « la candidature aux JO a changé des choses », c'est aussi – en partie – dans le but de valoriser leur propre rôle dans ces transformations.

---

[188] Les entretiens de F. Ampe, M. Brachet, B. Bonduelle, ou C. Gachelin dans Matejko, 2000 ou Guillon, 2011 donnent tous à voir des éléments de langage identiques, lesquels semblent faire état de croyances partagées quant aux effets censément vertueux de ces candidatures.

[189] *Le Figaro*, « Lille : 2004, l'odyssée culturelle », 21 février 2001.

D'autre part, on peut mesurer la performativité de ces discours en revenant brièvement sur l'appropriation médiatique et savante de cette mise en récit et de ses éléments de langage.

Ce récit consensuel prenant acte d'une « victoire lilloise » malgré l'échec de la candidature sera ainsi repris sans distance dans la presse, locale et nationale. Les éléments de langage abondent sur la « *nouvelle notoriété* » lilloise[190], la « *belle aventure* » dont « *il y a beaucoup à retenir et d'abord l'élan qu'elle a provoqué* »[191], ou encore sur le fait que « *Lille a sa victoire. Lille a déjà gagné… D'abord, le respect et l'estime de tous, aussi bien en France, où, peu à peu, on s'est "pris aux Jeux", que dans le monde entier, où beaucoup ont appris à placer cette ville sur une carte* »[192]. De tels discours sont d'autant plus facilement acceptés dans le sens commun par les tribunes qui sont offertes à ses promoteurs dans des ouvrages qui, parfois présentés sous le signe enchanté d'une « nouvelle aventure » régionale, participent de l'idée d'un « tournant » en train de se faire au plan des politiques de développement local.

Des ouvrages au service d'une mise en récit consensuelle et enchantée des politiques de reconversion de l'agglomération lilloise et de la région Nord-Pas-de-Calais

En février 1997, un ouvrage intitulé *Une Région pour gagner. La nouvelle aventure du Nord-Pas-de-Calais* est publié aux éditions de l'Aube, dans la collection « Territoire » co-dirigée par le sociologue Jean Viard (directeur de recherche au CNRS) et Xavier Gizard. Le projet éditorial de cette collection vise précisément à publier des ouvrages de « *prospective et de découverte des territoires* », mais aussi des livres « *qui racontent un projet, une aventure entrepreneuriale* » (J. Viard, site éditeur).
Commandé par l'Agence régionale de Développement du Nord-Pas-de-Calais, cet ouvrage vise à donner une image qui met en scène le caractère dynamique, *« intelligente, organisée et raisonnable* » (4ème de couverture) des politiques de reconversion de la région et de l'agglomération lilloise, et le fait qu'elles soient d'ores et déjà couronnées de succès, alors qu'elles sont toujours en cours au moment de sa publication.
L'ouvrage en question est écrit par Pascal Percq qui, plus qu'un observateur extérieur de cette histoire, apparaît finalement comme un acteur qui, par le récit qu'il en propose, prend part à ces stratégies d'image et d'attractivité visant à servir la reconversion régionale et celle de l'agglomération lilloise. Un chapitre de l'ouvrage est notamment consacré à la candidature olympique (Percq, 1997 : 151-168). La chronique qui en est faite est symptomatique d'une mise en récit consensuelle et enchantée : elle repose essentiellement sur la parole des acteurs et ne questionne pas leurs idées reçues, les catégories employées épousent les catégories institutionnelles (la « métropole »), le caractère volontariste des politiques est souvent mis en scène, etc. Toutefois, l'ouvrage donne des éléments historiques et recueille des témoignages qui peuvent renseigner sur le rôle et l'implication des uns et des autres dans la candidature aux JO, sous peine d'être confronté à d'autres matériaux. Il offre un aperçu des croyances des acteurs et des stratégies de communication mises en place au moment de la candidature, par

[190] *Les Echos*, 10 mars 1997.
[191] *La Croix*, 10 mars 1997.
[192] *L'Equipe*, 7 mars 1997.

exemple lorsque Charles Gachelin évoque un « *consensus* » autour du projet olympique, ou des JO comme d'un « *outil* » pour la « *transformation de la région* » (Percq, 1997 : 164).
La trajectoire de l'auteur renseigne également sur la tonalité de son ouvrage. En effet, Percq est alors un journaliste chevronné du quotidien local *Nord Eclair* (il a dirigé l'agence de Villeneuve-d'Ascq, avant de devenir grand reporter de 1986 à 1998), mais le prolongement de sa carrière et sa proximité avec le monde politique dit des choses de son positionnement. Il semble proche des élus locaux, qui comptent parmi les principaux protagonistes du livre. Nommée ministre de l'Emploi et de la Solidarité en juin 1997, Martine Aubry lui propose ainsi un poste de chargé de mission au sein de son cabinet. L'ancien journaliste suivra à nouveau Martine Aubry, lorsqu'elle effectue son retour sous le beffroi et remporte les élections municipales en 2001 : Percq prend la fonction de conseiller au cabinet de la maire de Lille. En juillet 2003, il est nommé directeur du service démocratie participative et citoyenneté de la ville de Lille, avant de prendre sa retraite début octobre 2008.

De façon plus surprenante, ces éléments de langage peuvent être repris tels quels ou presque dans certains travaux académiques, dans des lectures parfois hagiographiques qui – eu égard à la position de leur producteur – représentent une forme de validation savante de ces discours. C'est notamment le cas du chercheur multi-positionné Jean-François Stevens, qui dans le cadre de ses travaux sur la « bifurcation métropolitaine », tend à proposer une vision consensuelle, où l'accent est placé sur l'élaboration de « nouveaux partenariats » entre acteurs et les « changements » que cela aurait contribué à produire pour le développement local (Paris et Stevens, 2000). Dans un article paru dans la *Revue Projet* en 2007, il reprend avec un mimétisme frappant les mêmes éléments rhétoriques que les promoteurs de cette mise en récit dans une lecture glorificatrice de la candidature lilloise aux JO :

> « Même si l'aventure se termine là, elle apparaît néanmoins très positive par le gain de notoriété internationale pour Lille, par l'expérience acquise dans le partenariat et l'ingénierie de projet et surtout par le seuil psychologique franchi dans les mentalités grâce à l'appropriation des nouvelles perspectives, notamment par la jeunesse mobilisée dans l'aventure : comme l'a dit Pierre Mauroy au retour du CIO, « la reconversion est finie ». L'avenir a été saisi dans les comportements, après l'avoir été dans les chantiers, et le monde l'a perçu. » (Stevens, 2007)

Outre les stratégies destinées à convaincre des bienfaits des grands événements pour le développement local et le rayonnement de l'agglomération lilloise à l'international, la reconversion du projet olympique est facilitée par l'intermédiation du CGL et des édiles lillois permettant d'officialiser rapidement la candidature au label de CEC.

2.2. La reconversion du projet olympique au sein du CGL et la constitution d'un leadership politique dans l'initiative de la capitale européenne de la culture

Peu de temps après l'échec de la candidature olympique, le projet de CEC est présenté à l'assemblée plénière du CGL. De façon opportune, il est approuvé par l'assemblée et son président, Bruno Bonduelle. Cette adoption très rapide est rendue possible pour – au moins – trois raisons.

D'un côté, les décideurs qui se réunissent au sein du club semblent dorénavant convaincus des bénéfices à accueillir un événement de portée internationale – du moins, ils ne sont certainement pas amenés à remettre en cause le principe –, suite au durable travail d'intéressement dont ils ont été les destinataires pour le précédent projet, qui a commencé au mois de mars 1993. De l'autre, le fait d'avoir laissé la porte ouverte à d'autres initiatives de substitution ne fait que contribuer à rendre ce repli sur un autre événement d'autant plus facile à accepter. Enfin, certains acteurs sont à la croisée des deux projets de candidature, ce qui facilite le « passage de témoin ». Suite à la formation du conseil de candidature au début de l'année 1996, plusieurs groupes de travail ont formé une commission polyvalente, associée aux travaux du conseil de candidature JO Lille 2004 et à la préparation du dossier de candidature : Santé, Insertion et Emploi, Médias, Olympisme et Culture, Technologies, etc. Parmi ces groupes, le dénommé « Olympisme et Culture » regroupait notamment Ivan Renar, Jacqueline Brochen, Emmanuel d'André, lesquels sont également membres de la commission « Grand Lille Culture » du CGL en charge des réflexions autour d'une candidature au titre de CEC. Le président du groupe « Olympisme et culture » n'était autre que Ivan Renar, son responsable technique étant Roland Poquet. Il était aussi composé d'acteurs bien connus du paysage culturel local tels que Brigitte Delannoy, directrice du Festival de Lille, Daniel Mesguich du théâtre de la Métaphore, ou encore Jean-Pascal Reux, directeur de l'Aéronef.

Suite à l'annonce du recalage de la candidature lilloise le 7 mars 1997, plusieurs pistes sont évoquées par le comité de direction de la candidature olympique, qui se réunit en date du 10 mars 1997 pour l'une de ses dernières assemblées. Parmi ces pistes, la culture revient sur le devant de la scène. Ainsi Roland Poquet[193], associé au comité de direction du conseil de candidature, se propose de réunir la commission culture de la municipalité lilloise, avec dans

[193] Ancien professeur de français, devenu metteur en scène de théâtre, il est également fondateur et directeur du centre culturel de l'Hippodrome de Douai en 1970, devenu par la suite scène nationale, jusqu'en 1996. Responsable technique du volet culturel pour le conseil de candidature aux JO, son nom est mentionné pour la première fois dans les archives de *LEO 2004* dans le compte-rendu de la réunion du 1er avril 1996.

l'idée d'exploiter la notoriété acquise au profit du Festival de Lille[194]. Mais c'est aussi et surtout le projet de CEC, développé en parallèle dans l'une des commissions du CGL, qui va être relancé.

A ce stade, la municipalité lilloise n'est pas encore véritablement investie dans le portage du dossier. Réservé face à la possibilité d'un autre échec, Pierre Mauroy demeure quelque peu en retrait, mais il laisse à deux de ses proches collaborateurs le soin de travailler sur la candidature : le secrétaire général de la ville de Lille, Régis Caillau, et son adjointe au développement culturel, Jacquie Buffin, qui fait partie de son équipe municipale de longue date[195]. Toutefois, deux éléments vont changer la donne et conduire à la constitution d'un leadership politique sur le dossier, par le maire de Lille Pierre Mauroy et sa première adjointe Martine Aubry : d'une part, les obligations imposées par la procédure européenne concernant le dépôt de candidature au titre de CEC et, d'autre part, les négociations entre le patronat local et la municipalité lilloise qui suivront la désignation de Lille.

2.2.1. Intermédiation ministérielle dans le cadre de la procédure européenne et portage politique. Un contexte favorable et des acteurs aux ressources spécifiques permettant de lever les obstacles au dépôt de candidature

La procédure de l'Union européenne pour le programme des CEC requiert que les candidatures soient déposées non pas directement par les villes, mais à l'échelle des ministères de la Culture. Dans la lettre d'information du ministère de la Culture et de la Communication qui revient sur les procédures de désignation, il est en effet mentionné que « *les villes doivent soumettre leur candidature par l'intermédiaire des ministères de la culture de leur pays. Le choix définitif appartient au Conseil des ministres de l'Union européenne qui décide par consensus* »[196]. La candidature lilloise nécessite donc l'intervention de la ministre de la Culture, en l'espèce la socialiste Catherine Trautmann. Lors du Conseil des ministres européens de la Culture du 30 juin 1997, elle annonce à son homologue luxembourgeoise Erna Hennicot-Schoepges, qui assure alors la présidence tournante du Conseil, l'intention de Lille de déposer sa candidature pour être « ville européenne de la culture » en 2001. Cette première annonce sera formalisée dans un courrier, adressé par Trautmann à la ministre

[194] Archives de *LEO 2004*, Lille 2004, comité de direction, compte-rendu de la réunion du 10 mars 1997.
[195] Jacquie Buffin est en effet une personnalité politique investie depuis vingt ans dans la culture à Lille. Entrée dans l'équipe municipale du maire dès son second mandat en 1977, en tant que conseillère municipale à la culture (à ce titre auteur d'un rapport sur la politique culturelle lilloise sur lequel nous reviendrons), elle est renouvelée pour un second mandat à la même fonction, avant d'être adjointe au développement culturel à deux reprises. Elle s'investit particulièrement dans le Festival de Lille, dont elle est également la secrétaire générale durant plusieurs années.
[196] Ministère de la Culture et de la Communication, lettre d'information, bimensuel n° 23, 11 février 1998.

Hennicot-Schoepges le 29 septembre 1997, qui officialise la candidature lilloise auprès du Conseil des ministres européens de la Culture, au titre de l'année 2001[197]. Dans ce bref courrier, trois éléments sont présentés comme des « atouts sérieux » par Trautmann pour justifier du bien-fondé de la candidature lilloise : « *la situation géographique de Lille, son histoire et sa politique culturelle très dynamique* »[198].

On constate ce faisant qu'entre l'échec des Jeux Olympiques le 7 mars 1997 et la toute première annonce dont on a retrouvé la trace pour la CEC le 30 juin 1997, seuls un peu moins de quatre mois se sont écoulés. Le report sur le projet culturel a donc été orchestré très rapidement par les édiles locaux. Cela témoigne de l'importance qu'ils accordent à l'idée d'accueillir un événement de portée internationale pour le développement de l'agglomération et de leur résolution forte de voir le projet être mené à bien dans les meilleurs délais, probablement dans l'idée de capitaliser sur l'importante communication réalisée au moment de la précédente candidature et ne pas « laisser retomber le soufflé ».

Mais, en s'arrêtant à ce constat, l'explication serait un peu courte. Si l'on prend la peine d'examiner tant le contexte politique national, particulièrement favorable à l'intermédiation du ministère, que le « capital politique »[199] des nouveaux intermédiaires, Pierre Mauroy et Martine Aubry, on comprend mieux la manière dont les contraintes ont pu être dépassées et comment cette transition a pu être menée aussi rapidement. On est alors en mesure de mieux caractériser sociologiquement ce « moment », par ailleurs peu ou pas documenté dans la littérature académique et qui demeure par conséquent mal connu. Trois facteurs principaux entrent en compte.

Premièrement, la question de l'intérêt au plan politique. Mauroy a été réélu maire de Lille aux élections municipales de 1995, et il a axé sa campagne sur l'approfondissement des initiatives visant à transformer Lille en une agglomération à dimension européenne, appelant de ses vœux le développement de son attractivité et de sa notoriété à l'international (Mauroy, 1994 : 124, 232). Bien qu'il se soit inscrit dans l'aventure des JO seulement quelques jours après sa victoire au second tour des municipales, par crainte du coût politique en cas d'échec,

---

[197] Année par ailleurs surprenante dans la mesure où l'on retient souvent la date de 2003 dans les quelques travaux académiques portant sur *Lille 2004* (par exemple, Guillon, 2011 : 285).

[198] Archives municipales de la ville de Lille (AMVL), fonds 44W3, Courrier de Catherine Trautmann à Erna Hennicot-Schoepges, 29 septembre 1997.

[199] Entendu au sens de Pierre Bourdieu comme « *une forme de capital symbolique,* crédit *fondé sur les innombrables opérations de crédit par lesquelles les agents confèrent à une personne (ou à un objet) socialement désignée comme digne de créance les pouvoirs même qu'ils lui reconnaissent* » (Bourdieu, 2001 : 241 ; souligné dans le texte). Bourdieu distingue le capital politique selon qu'il est personnel/incorporé, fondé sur la notoriété et la réputation d'un agent et par l'accumulation lente et continue de ressources notabiliaires ou procédant d'une logique « charismatique », du capital délégué/objectivé, fruit du transfert limité et toujours provisoire d'une institution vers un individu car toujours détenu et contrôlé par elle seule (*ibid*., 244-245).

le projet de CEC représente d'autant plus pour lui l'opportunité de rebondir. C'est donc un enjeu électoral de premier plan, dont il va se saisir opportunément. La suite confirmera l'importance de ce dossier pour la municipalité lilloise, puisque Martine Aubry en fera ensuite le projet phare de sa campagne pour les élections municipales de 2001, participant d'une stratégie de « notabilisation » sous contrainte dans un territoire où elle a été « parachutée » et où sa légitimité demeure encore faible (Lefebvre, 2004).

Ensuite, la question de la faisabilité, c'est-à-dire de l'accès aux détenteurs des positions de pouvoir politico-bureaucratique qui ont une influence sur le traitement de leur demande. Eu égard à leur position respective dans l'appareil socialiste et le gouvernement, il se trouve que Pierre Mauroy et Martine Aubry peuvent intervenir directement auprès de la ministre de la Culture Catherine Trautmann et attendre de sa part une intervention favorable. En raison de sa qualité d'ancien Premier ministre socialiste sous François Mitterrand, de la légitimité politique qui est la sienne au vu de sa position très élevée dans la hiérarchie du parti (il était n° 2 derrière Mitterrand dans les années 1970, il est alors un hiérarque au sein de l'appareil socialiste), Mauroy bénéficie d'un considérable « capital politique » dont il peut faire usage pour porter cette candidature. De manière encore plus significative, Martine Aubry est nommée ministre de l'Emploi et de la Solidarité dans les deux gouvernements Jospin successifs. Le contexte politique est en effet particulièrement favorable à la prise en compte de cette demande par le ministère de la Culture, puisque la dissolution de l'Assemblée nationale par le président de la République Jacques Chirac a conduit à la victoire de la « gauche plurielle » (PS, PCF, radicaux de gauche, Verts) lors des élections législatives anticipées, et à la désignation de Lionel Jospin comme Premier ministre. Le 2 juin 1997, le premier gouvernement Jospin est formé. Entre le 2 juin 1997 et le 18 octobre 2000, Martine Aubry est successivement numéro deux et numéro trois dans la hiérarchie gouvernementale. Elle peut alors traiter directement avec la ministre de la Culture sur un dossier local qui l'intéresse particulièrement et sur lequel la locataire de la rue de Valois peut exercer une influence décisive. Et, qui plus est, la longue expérience respective qu'ont Mauroy et Aubry des ministères, de leur fonctionnement et rouages, suggère qu'ils ont une connaissance intime du cheminement pour avoir l'oreille des bons interlocuteurs au sein des cabinets, ou de l'entourage d'un ministre.

Enfin, l'investissement très précoce de la question culturelle par Pierre Mauroy, qui préfigure de bien des manières son engagement durable dans la CEC et explique d'autant

mieux pourquoi les élus municipaux se sont tournés vers un événement culturel[200]. Dès son premier mandat municipal en avril 1973, il investit la culture comme un enjeu prioritaire et un moyen de redorer le blason de l'agglomération lilloise. En témoignent de nombreuses initiatives culturelles, dont l'inauguration de l'Orchestre National de Lille en janvier 1975, ou le recrutement de Maurice Fleuret à la tête du Festival de Lille en 1977. Nous verrons d'ailleurs dans le chapitre suivant que ce festival n'a rien d'anodin, dans la mesure où son caractère événementiel affirmé au service du rayonnement de l'agglomération lilloise annonce, de longue date, une manifestation à l'image de *Lille 2004*.

Une fois constitué, le dossier de candidature doit être défendu auprès des ministres européens de la Culture. Une délégation composée de Bruno Bonduelle, Emmanuel d'André, Régis Caillau et Jacquie Buffin est chargée de présenter le dossier au Luxembourg en novembre 1997. Ayant déposé une candidature au titre de 2001, la délégation aurait insisté auprès des ministres pour obtenir l'année 2004, précisément dans l'intention de signifier la continuité avec le projet des avorté des JO. Ils obtiendront finalement gain de cause puisque le 28 mai 1998, le Conseil des ministres européens de la culture, réuni sous la présidence du secrétaire d'Etat à la culture du Royaume-Uni Mark Fisher[201], désigne Lille et Gênes comme « ville européenne de la culture » pour l'année 2004[202]. La décision sera communiquée à la municipalité lilloise dans un courrier adressé par Mark Fisher à Pierre Mauroy le 15 juin 1998. Le maire de Lille est par ailleurs invité à prendre contact avec la municipalité de Gênes, en vue de coordonner leurs initiatives et de proposer des thématiques communes dans le cadre de l'événement. Il se voit également offrir l'opportunité de se rapprocher des services de la Commission européenne afin de pouvoir bénéficier de leur savoir-faire développé au cours de leur assistance à la préparation de précédentes CEC[203].

[200] Nous aurons l'occasion de développer ce point dans le chapitre 2.
[201] Le Royaume-Uni assure alors la présidence tournant de l'Union européenne. Mark Fisher est secrétaire d'Etat à la culture, aux médias et au sport du gouvernement britannique entre mai 1997 et juin 1998, ainsi que membre du Parlement britannique (parti travailliste).
[202] Conseil culture/audiovisuel, 2100ème session, Bruxelles, 28 mai 1998, rapport 8854/98 (Presse 168), C/98/168, p. 4.
[203] AMVL, 44W3, Courrier de Mark Fisher à Pierre Mauroy, 15 juin 1998.

2.2.2. Négociations et mise en retrait du patronat lillois. L'affirmation de la primauté des élus locaux sur la conduite du projet de capitale européenne de la culture

D'autres éléments attestent que les acteurs à l'initiative sont en train de changer, les élus de la municipalité lilloise et de la communauté urbaine prenant alors le leadership sur le projet de CEC.

Les ressources de l'institution intercommunale vont à nouveau être mises à profit par son président Pierre Mauroy. Au cours de l'année 1998, il charge ainsi le directeur de l'ADULM de réaliser une étude comparative des villes qui ont accueilli cette manifestation depuis son lancement en 1985. Afin de dégager les « bonnes pratiques » en la matière, un recueil systématique des données disponibles est entrepris, des entretiens sont réalisés auprès de témoins étrangers, et des observations directes sont effectuées à Stockholm, « ville européenne de la culture » en 1998. L'idée consiste à dresser un panorama des constantes, des variables éventuelles et des principaux écueils des différentes CEC depuis 1985. Le rapport final émet toutefois des réserves quant à la scientificité de l'étude, affirmant qu'elle « *ne peut constituer qu'une première approche, une identification des expériences les plus intéressantes et qu'il importe, avant toute conclusion, de vérifier les hypothèses formulées* »[204]. Le directeur de l'Agence, Francis Ampe, remet l'étude comparative qu'il a dirigée à Pierre Mauroy le 8 janvier 1999, puis à Martine Aubry quatre jours plus tard, qui est elle-même vice-présidente de la communauté urbaine. Désireux « *d'évoquer ce projet* » et se disant à la disposition de la première adjointe pour commenter le rapport si nécessaire, il se montre par ailleurs soucieux d'en assurer la diffusion « *sous huitaine* » auprès du Club des élus à la culture de la métropole lilloise[205], présidé par Jean-Michel Stievenard, et des « *partenaires motivés* »[206]. On peut ainsi mesurer la volonté de Francis Ampe de voir les travaux de l'Agence avoir l'audience la plus large possible et qu'ils ne soient pas cantonnés aux élus lillois. Le rapport constituera d'ailleurs l'un des documents qui servira de support pour mobiliser les instances administratives, politiques, économiques et culturelles concernées par l'événement (Liefooghe, 2010 : 37).

---

[204] ADULM, *Les capitales européennes de la culture. Etude comparative*, janvier 1999, p. 5.

[205] Ce club est créé sous l'égide de l'ADULM en 1998, à l'initiative de Jean-Michel Stievenard et de Jean-Louis Brochen, alors adjoint à la culture de P. Mauroy (1995-2001) et époux de M. Aubry à compter de 2004. Il réunit les adjoints à la culture des 85 communes de l'agglomération lilloise, avec pour idée de fédérer leurs initiatives culturelles et de se retrouver dans un cercle informel où ils peuvent échanger autour de préoccupations conjointes, quand leur profil souvent non-partisan les contraint à demeurer isolés et peu ou pas entendus au sein de leurs conseils municipaux respectifs (Guillon, 2011 : 215-216).

[206] AMVL, dossier documentaire 16.885, note manuscrite de Francis Ampe à Martine Aubry, 12 janvier 1999.

Suite à la désignation de Lille par le Conseil des ministres européens de la Culture fin mai 1998, des négociations vont avoir lieu quelques mois plus tard entre Pierre Mauroy et Emmanuel d'André, qui a piloté la candidature lilloise pour le compte du Comité Grand Lille. Un entretien tenu entre le grand patron et l'édile au début du mois de novembre 1998 renseigne sur la teneur des débats entre les deux hommes et éclaire les revendications patronales et les résolutions prises par Mauroy[207]. Si d'André concède que les « *hommes politiques doivent engager les opérations* » étant donné que Lille est la ville organisatrice, il estime cependant « *normal et même nécessaire que la Ville accepte un partenariat, comme cela fut le cas pour la candidature des Jeux Olympiques* ». Attestant de la volonté du patronat nordiste de ne pas perdre la main sur un grand projet urbain qu'il a contribué à porter, il préconise donc, en insistant à nouveau sur son côté « *nécessaire* », une « *approche tripartite : politique, économique et culturelle* ». Mais le grand patron ne s'arrête pas à ces considérations sur la « gouvernance » et fait part à Mauroy des idées bien arrêtées qu'il semble avoir sur le projet. Il propose par exemple quelques orientations pour l'événement, d'où affleure une définition de la culture qui entre en affinité avec les propres recommandations que fera Martine Aubry à Pierre Mauroy un mois plus tard dans une note préparatoire pour *Lille 2004*. D'André recommande ainsi : « *la culture doit s'entendre comme l'art, le patrimoine, mais également l'art de vivre. M. d'André fait référence à la conversation qu'il a eue sur ce point avec Mme Aubry. Il la complète par les nécessités de développer également les nouvelles technologies* ». Quant à la dimension de l'organisation, il estime urgent de mettre en place une structure permanente pour pouvoir sélectionner les propositions faites par les milieux culturels, de déterminer un budget prévisionnel et de recruter des personnalités qualifiées pour remplir ces fonctions. Il est intéressant de souligner que le PDG des 3 Suisses fait part de son désengagement à titre personnel[208], tout en confiant à Mauroy qu'il a délégué cette responsabilité à un autre membre du CGL, Bruno Libert[209] lui succédant pour travailler concrètement à la réalisation du projet – signifiant en creux au maire de Lille qu'il compte sur

[207] AMVL, dossier documentaire 16.885, compte-rendu de l'entretien entre Emmanuel d'André et Pierre Mauroy, 2 novembre 1998. Toutes les prochaines citations proviennent du document, jusqu'à mention contraire.

[208] Ce désengagement peut également être mesuré à l'aune des réunions de travail successives pour la préparation de *Lille 2004*, Emmanuel d'André étant presque systématiquement mentionné « absent » sur les différents comptes-rendus que nous avons retrouvés dans les archives municipales.

[209] Né en 1936, cet ingénieur diplômé de l'École Centrale de Paris (promotion 1961) est moins en vue qu'un Bonduelle ou qu'un Mulliez, mais cumule néanmoins diverses positions dans des instances de représentation patronales. Il est directeur général puis PDG durant 25 ans du Crédit général industriel jusqu'en 1991, avant de diriger à partir de 1992 sa propre entreprise de distribution, de taille plus modeste (une quinzaine de salariés). Il a été co-fondateur et président du Club Gagnants de 1986 à 1988, et en demeure alors administrateur. Co-fondateur et président régional d' « Alliances pour la citoyenneté des organisations », il est également membre du CGL et animateur de « Grand Lille Intégration », qui prône l'insertion professionnelle des diplômés d'origine étrangère. Il est, enfin, administrateur de l'Institut Supérieur d'Électronique du Nord (ISEN).

le fait que les membres du Comité Grand Lille conservent leur rôle dans la préparation de l'événement.

Pierre Mauroy semble accepter l'idée selon laquelle cette candidature doit être gérée au-delà des seuls moyens municipaux et du monde politique, mais insiste en retour sur le fait que la première phase de préparation du projet demeure une priorité réservée aux élus lillois et au groupe de travail mis en place à la communauté urbaine de Lille autour de Martine Aubry, avant une présentation au conseil municipal prévue pour mars 1999. Il juge ensuite envisageable de concrétiser un pré-programme en mars, et de recruter un manager pour prendre en charge le projet, en évoquant l'hypothèse de le confier à « *un grand culturel* ». Pour le maire de Lille, *Lille 2004* est une opportunité pour montrer la dimension européenne de l'agglomération par le biais de son dynamisme culturel, et l'occasion privilégiée d'asseoir encore plus avant les grandes institutions culturelles fondées et valorisées sous ses mandats locaux : l'ONL, l'Opéra de Lille et l'Atelier Lyrique de Tourcoing, les nombreux théâtres, le Palais des Beaux-Arts de Lille et le Musée d'art moderne de Villeneuve-d'Ascq notamment.

Enfin, les deux hommes clôturent leur entrevue en s'accordant sur la possibilité d'organiser des manifestations préparatoires dans l'attente du coup d'envoi de l'événement. L'hypothèse envisagée est représentative des concessions que Mauroy semble prêt à faire afin de ne pas froisser les susceptibilités du patronat : « *Pourquoi pas le projet « Ducasse 2000 », cher au PDG des Trois Suisses ?* »

La décision des instances européennes signe la fin d'un processus de candidature à l'organisation d'un événement de portée internationale entamé de longue date par les acteurs locaux, dont les premiers balbutiements remontent à janvier 1993. L'important travail de mobilisation et d'enrôlement réalisé autour de la candidature aux JO par le Comité Grand Lille, en lien avec l'association *LEO 2004* et les agences de développement de l'agglomération telles que l'ADULM, aura porté ses fruits en étant réapproprié pour le projet de CEC. La rapidité de la transition entre les deux candidatures, une fois « dénaturalisée », s'explique en réalité par un contexte politique national favorable et par les ressources dont peuvent user Pierre Mauroy et Martine Aubry en vue d'obtenir l'intermédiation du ministère de la Culture.

Avant de revenir plus en détail sur quelques temps forts de l'organisation de *Lille 2004*, il nous semble opportun de voir dans un second chapitre en quoi cet événement peut être envisagé comme le prolongement plutôt que comme le « point de bascule » de la

politique municipale lilloise en faveur de la culture, une fois replacé sur le temps long et appréhendé dans une perspective socio-historique.

Repères chronologiques – La candidature au titre de capitale européenne de la culture

Octobre 1993 : Création du Comité Grand Lille. La commission « Evénementiel culturel », conduite par le grand patron Emmanuel d'André (3 Suisses International), étudie la possibilité d'une candidature lilloise au titre de CEC pour l'année 1999. En parallèle, Charles Gachelin et l'ADULM lancent une étude portant sur le développement des villes par la culture.

10 mars 1997 : Suite au recalage de la candidature aux JO, le comité de direction du conseil de candidature olympique envisage plusieurs pistes pouvant servir de prolongements. L'un de ses membres propose d'exploiter la notoriété acquise au profit du Festival de Lille.

2 Juin 1997 : Formation du premier gouvernement Jospin. Nomination de Martine Aubry au ministère de l'Emploi et de la solidarité, elle est alors n°2 dans la hiérarchie gouvernementale. Nomination de Catherine Trautmann au ministère de la Culture.

30 juin 1997 : Lors du Conseil des ministres européens de la Culture, la ministre de la Culture française, la socialiste Catherine Trautmann, fait part à son homologue luxembourgeoise qui assure alors la présidence tournante du Conseil, l'intention de la ville de Lille de déposer une candidature pour être ville européenne de la culture en 2001.

29 septembre 1997 : Officialisation de la candidature lilloise auprès du Conseil des ministres européens de la Culture, par un courrier de Catherine Trautmann à la ministre de la Culture luxembourgeoise, Erna Hennicot-Schoepges. Lille se porte candidate pour le label de ville européenne de la culture au titre de l'année 2001.

Novembre 1997 : Une délégation lilloise composée de représentants de la municipalité lilloise et du Comité Grand Lille est chargée de présenter le dossier de candidature devant les instances européennes.

28 mai 1998 : Le Conseil des ministres européens de la Culture désigne les villes de Lille et Gênes « ville européenne de la culture » en 2004.

15 juin 1998 : Le secrétaire d'Etat à la culture du Royaume-Uni, Mark Fisher, officialise la désignation de Lille comme ville européenne de la culture en 2004 dans un courrier à Pierre Mauroy.

2 novembre 1998 : Rencontre entre Pierre Mauroy et Emmanuel d'André et négociations autour du dossier *Lille 2004*. Ils conviennent que le portage de l'événement doit être réalisé via une approche tripartite (regroupant acteurs du monde économique, professionnels de la culture et élus locaux) et piloté par la ville de Lille. Mauroy insiste cependant pour que la première phase de préparation du projet demeure une priorité réservée aux élus lillois et au groupe de travail mis en place à la CUDL autour de Martine Aubry.

Janvier 1999 : Le directeur de l'ADULM Francis Ampe remet à Pierre Mauroy et à Martine Aubry l'étude comparative sur les CEC commandée par le maire de Lille.

Chapitre 2. *Lille 2004, capitale européenne de la culture* : « tournant culturel » ou aboutissement d'une politique ?

Dans le prolongement du précédent chapitre, nous montrerons que là où *Lille 2004* est souvent décrit, dans le sens commun comme dans les discours institutionnels, sous le signe de la « nouveauté » et de la « rupture », l'événement est tout autant, sinon plus, le fruit de continuités et de réactualisations. A cette fin, nous nous appuierons spécifiquement dans ce second chapitre sur la politique culturelle lilloise. Sans chercher à donner un éclairage exhaustif sur la structuration et les évolutions de ce domaine d'intervention municipale, nous privilégierons plutôt des « coups de sonde » qui expliquent le découpage et les partis pris suivants.

En redonnant une épaisseur historique à l'analyse, nous mettrons en évidence le fait que la CEC s'inscrit dans le prolongement d'une politique culturelle qui était de longue date adossée autour de grands événements et d'enjeux tels que le rayonnement à l'international et l'attractivité de l'agglomération lilloise (**section I**). La mobilisation de grands événements culturels dans les stratégies de rayonnement et de notoriété de la municipalité lilloise remonte à l'après-guerre, à l'instar de nombreuses autres capitales régionales françaises (Taliano-Des Garets, 2007). Ce *modus operandi* sera réactualisé et se poursuivra durablement avec le Festival de Lille (1972-1997), un événement réapproprié par l'exécutif municipal et façonné dans l'optique du rayonnement international de l'agglomération lilloise, analysé comme fil directeur de cette section en tant qu'il condense certaines transformations des politiques culturelles des villes survenues dans les années 1980-1990 et préfigure les orientations de *Lille 2004*.

Nous montrerons ensuite que la culture est un domaine d'intervention municipale ayant fait l'objet d'un investissement précoce et durable de Pierre Mauroy comme enjeu politique de premier plan, ce qui se retraduira plus tard dans le projet *Lille 2004* et sera réapproprié par Martine Aubry dans son apprentissage du rôle mayoral (**section II**). Les années 1970 constituent à cet égard une décennie « charnière » pour la politique culturelle lilloise. L'affirmation de grands principes directeurs de la politique culturelle lilloise, au début du second mandat de Pierre Mauroy, nous conduira à pointer le paradoxe structurant d'une action municipale tiraillée entre promotion de la participation populaire (et par extension associative et artistique) et recherche d'un rayonnement et d'une image de marque pour la ville de Lille et sa région. Un paradoxe que l'on retrouve dans les grands événements tels que

le Festival de Lille ou bien des années après avec *Lille 2004*, tant dans leurs orientations que dans la communication municipale qui les accompagne.

Si les travaux académiques ont à juste titre pointé l'investissement de Martine Aubry dans la CEC (Lefebvre, 2004 et 2006), le dépouillement des archives municipales révèle également le rôle stratégique de Pierre Mauroy, expliquant rétrospectivement la réactivité du politique mais aussi la possible reconversion du projet olympique. A la lumière des différents éléments qui apportent une appréciation plus fine des modalités d'investissement des deux élus dans la CEC, il apparaît bien plus que la première adjointe ne fait que prolonger et accentuer ce fort engagement politique dans l'événement, montrant sur ce point également une forme de continuité et non une rupture.

En revenant sur les principales initiatives prises au cours des deux premières années pour préparer *Lille 2004*, nous montrerons que le projet est le lieu d'intérêts antagonistes et de divergences quant à ses finalités entre les groupes impliqués : grands patrons, élus locaux et professionnels de la culture. Les longues tractations pour garder une influence dans les instances délibératives de l'association pilote, et plus encore les luttes autour de définitions concurrentes de la culture et du « sens » à donner à l'événement (par exemple, promouvoir en priorité l'économie et l'attractivité ou les quartiers populaires et le patrimoine historique ?) battent en brèche l'idée d'un projet consensuel et fédérateur. Le poids des marchandages et conflits précédents est tangible dans la charte d'objectifs et la programmation de *Lille 2004*, où transparait la volonté de trouver un compromis entre participation locale, objectifs de développement culturel et contribution à l'économie ainsi qu'à l'attractivité du territoire à l'international. A cet égard, nous pourrons constater que les parties prenantes trouvent un relatif dénominateur commun dans le développement de l'agglomération et son rayonnement à l'international, constamment mis au premier plan dans la fabrication de la CEC.

I. Une politique historiquement adossée autour de grands événements et des enjeux de rayonnement et de notoriété. Le Festival de Lille comme préfiguration de *Lille 2004*

Loin d'être le signe d'une transformation récente, les événements et les opérations d'envergure, consacrés à la recherche de notoriété et de rayonnement des villes, sont mobilisés depuis les années 1950 dans les politiques culturelles de certaines grandes municipalités. Si l'événementiel est souvent identifié comme un paradigme contemporain des stratégies culturelles des villes (Gravari-Barbas, 2009 : 282 ; Négrier, 2017 : 41), convoquer

le temps long permet de voir qu'il est en réalité un motif des politiques municipales récurrent et plus ancien qu'on ne pourrait le supposer *a priori*[210].

Ce trait historiquement construit de l'intervention culturelle des villes va, dans le cas lillois, s'incarner de façon significative dans la décennie 1970 au travers de la « municipalisation » du Festival de Lille. Réinvesti par l'administration et les élus lillois en vue de modeler un événement au service de la notoriété de l'agglomération lilloise à l'international, cette institutionnalisation s'accompagne de la professionnalisation des agents, programmateurs et administrateurs culturels, en charge du Festival. Dans ces choix originels, comme dans les orientations qui seront données à l'événement au cours des années 1980-1990, particulièrement centrées sur l'attractivité et le rayonnement de la capitale des Flandres et de sa région, tout ou presque semble annonciateur de la CEC. Pourtant, l'impression de *tabula rasa* est grande lorsqu'on se penche sur les préparatifs de *Lille 2004*. Il est très surprenant de constater que dans l'ensemble des documents exhumés des archives de la ville de Lille retraçant la préparation de *Lille 2004* par les services et les élus municipaux, il n'est à aucun moment fait mention du Festival de Lille comme « précédent » ou référence pour telle question ou telle décision. Tout se passe comme si cet événement, reconduit durant vingt-six années et interrompu à la veille de la CEC seulement, avait été effacé de la mémoire politico-administrative de l'institution municipale. Cette forme d' « amnésie institutionnelle » participe dès lors à conforter les lectures faisant de *Lille 2004* un point de bascule pour l'intervention culturelle municipale.

1.1. La « municipalisation » d'un événement façonné sur mesure dans l'optique du rayonnement international de l'agglomération lilloise

Si la période est porteuse de changements, l'histoire de grands événements mobilisés dans le cadre de la politique culturelle municipale ne commence pas avec le Festival de Lille. En effet, dès l'après-guerre et dans le cadre de politiques culturelles naissantes, Lille, parmi d'autres capitales régionales, convoque des événements et des opérations d'envergure au service de la recherche de notoriété, de rayonnement et d'une image de prestige. C'est le cas de Lyon avec le Lyon-Charbonnnières (1949), de Bordeaux avec le Mai Musical (1950), ou bien de Lille avec les Nuits de Flandres (1951), de Toulouse et son Messidor (1952), et du

[210] Cela rappelle donc l'importance d'historiciser l'action publique (Laborier et Trom, 2003), ce que montre par ailleurs certains travaux sur d'autres événements, tels que la « fête des Lumières » de Lyon, où le regard socio-historique permet de mettre en évidence ses appropriations successives (religieuse, municipale, associative) et d'appréhender l'événement comme « *un agrégat de dispositifs et de pratiques hétérogènes et comme un enjeu que se disputent des acteurs porteurs d'intérêt différenciés* » (Dubois, 2002 : 163).

Pharo de Marseille (1954). Ces manifestations forment la première vague de festivals en France et visent d'ores et déjà, la plupart du temps, un rayonnement national, voire international. Ce n'est pas, bien entendu, une finalité exclusive et d'autres ambitions s'y adjoignent, telles que la démocratisation culturelle ou la promotion d'une dimension populaire. A Lille, c'est le directeur du Théâtre populaire des Flandres (TPF), Cyril Robichez, qui est à l'initiative et qui prend la direction du festival, sous le patronage de la municipalité. La manifestation sert ainsi de véhicule à Robichez, pour faire connaître au public lillois le travail de sa compagnie, fondée depuis 1953 à Hénin et œuvrant beaucoup en région autour de l'idée d'un théâtre populaire décentralisé. Le festival lui permet également de recueillir des subventions de la municipalité lilloise, les Nuits de Flandres se poursuivant de 1957 à 1967. Le festival lillois est celui qui répond le mieux aux exigences de rayonnement et d'internationalisation dans les années 1960, mais fera les frais de la suppression des crédits du ministère de la Culture aux festivals qui survient en 1964, à la différence de ceux de Lyon, Bordeaux et Strasbourg, jugés les plus prestigieux par le ministère (Taliano-Des Garets, 2007 : 90-91).

Fondamentalement, les finalités poursuivies avec le Festival de Lille des années plus tard ne bouleversent pas la donne. Sa première édition a lieu en 1972. Initialement centrée sur la danse, puis sur la musique, la manifestation est pluridisciplinaire à partir de 1976, touchant à la musique, à l'art dramatique ou encore à la danse. Jusqu'en 1976, l'organisation du festival est confiée par convention à l'association locale « Présence de la musique », spécialisée dans le domaine musical. La structure a la responsabilité d'établir la programmation des quinze manifestations prévues, « *dans les conditions imposées par la Ville de Lille et sous son contrôle.* […] *Ces manifestations seront de deux ordres : a) de caractère international et de grand prestige : en majorité ; b) de promotion des valeurs régionales pour une faible part* »[211]. L'objectif premier est donc, toujours et déjà, d'organiser une manifestation au service du rayonnement culturel de l'agglomération lilloise.

Ce qui change en revanche relève peut-être plutôt de la manière dont ces grands événements sont placés au centre de la politique culturelle municipale, dès lors d'autant plus objets de réinvestissements politiques et développés sous la tutelle resserrée de l'exécutif municipal. En effet, tant les « nouveaux » objectifs imputés à la politique culturelle que l'échéance électorale approchante vont précipiter une réappropriation de l'événement par

[211] AMVL, 2R/8/38, Convention de partenariat entre la ville de Lille et l'association « Présence de la musique » pour l'organisation du Festival de Lille 1976, 16 décembre 1975, p. 1.

l'équipe municipale conduite par Pierre Mauroy. Ainsi, des premières inflexions se profilent à l'occasion d'une commission spéciale du Festival de Lille qui a lieu en février 1976, augurant du pilotage politique de l'événement par l'exécutif municipal un an avant les élections municipales de mars 1977. L'échéance est importante pour Mauroy, dans la mesure où elle constitue sa première « vraie » élection au fauteuil de maire de Lille. Ayant pris la succession d'Augustin Laurent suite à sa démission en 1973, ce dernier scindant son héritage politique en deux et confiant la mairie à Mauroy et la CUDL à Arthur Notebart, elle a donc valeur de « test » dans une période de recomposition des coalitions politiques pour le socialisme municipal et national[212]. Réunissant divers participants sous la présidence de l'adjoint du maire délégué aux affaires culturelles[213], Jean Lévy[214], la commission donne à voir des débats éclairants, qui portent notamment sur la programmation de l'événement et la conception de la culture que l'administration municipale souhaite promouvoir au travers. Au-delà des visions contradictoires qui en ressortent et des critiques formulées à l'encontre des éditions précédentes, les échanges se concentrent sur la nécessité de donner une orientation claire au festival, une singularité qui lui permette d'afficher un caractère exceptionnel et d'accroitre sa stature internationale[215].

Ces remises en cause préfigurent la reprise en main du festival par l'administration et les élus municipaux, dont les premiers signes interviennent trois mois plus tard. Au cours d'une réunion tenue en mai 1976, l'exécutif municipal décide de créer une nouvelle association de loi 1901 pour organiser l'événement à compter de l'édition suivante. La

[212] Ces élections sont en effet marquées par la rupture des alliances dites de « Troisième Force » avec le MRP et le centre-droit, lesquelles ont permis aux socialistes de conserver des bastions municipaux comme Roubaix ou Lille depuis l'après-guerre (Lefebvre, 2001). L'heure est à l'Union de la gauche, alliance électorale fondée en 1972 entre le parti socialiste, le parti communiste français et le mouvement des radicaux de gauche. Pierre Mauroy conduit ainsi une liste conjointe, ce qui ne le prévient pas d'un ballotage dans un premier tour serré face à la liste de la majorité présidentielle menée par Norbert Segard (45,55 % contre 41,58 %). Il emportera finalement la victoire au second tour avec 56 % des suffrages exprimés. A noter que la rupture avec cette culture de « troisième force » n'est que partielle : elle a bien lieu sur le plan des alliances électorales, mais non sur le plan des relations avec les notables chrétiens-démocrates, réseaux dont Pierre Mauroy est d'ailleurs le référent et le point d'ancrage au sein du PS (Lefebvre, 2015 : 64-65).

[213] La séance réunit le conseiller municipal délégué à l'état civil Etienne Camelot, le directeur des services culturels, sportifs et jeunesse C. Bacquart, le directeur du Théâtre de la Salamandre, Gildas Bourdet, le directeur de l'Office culturel régional, Pierre-Alain Douay, le directeur du théâtre populaire des Flandres, Cyril Robichez, le directeur des relations publiques de la ville de Lille, M. Roussel, le conservateur des musées d'art et d'histoire, Hervé Oursel, ainsi que deux journalistes de *La Voix du Nord*.

[214] Jean Lévy (1900-1996) est avocat et secrétaire général du Parti radical dans les années 1930. Adjoint au maire de Lille Roger Salengro, il accepte à sa demande de reprendre en 1932 la direction d'une Université Populaire de Lille (UPL) moribonde, qui survit difficilement dans l'après-guerre. On le retrouve comme quatrième adjoint délégué aux affaires culturelles sous la seconde municipalité socialiste d'Augustin Laurent (1965-1971), où il imprime durablement sa marque sur la fonction à partir de 1965. C'est sous son influence que la municipalité se dote, très tôt comparé à d'autres villes, d'une commission spécialisée Beaux-arts et affaires culturelles, qu'il présidera dès sa création en 1965. Jean Lévy sera ensuite reconduit dans ses fonctions sous le premier mandat de Pierre Mauroy, où il sera notamment l'instigateur du Festival de Lille.

[215] AMVL, 2R/8/38, Commission spéciale du Festival de Lille 1976, réunion du 19 février 1976.

composition pressentie de son conseil d'administration réunit au titre de membres de droit le maire, les trois adjoints au maire délégués aux affaires culturelles, aux finances, aux relations publiques, quatre membres du conseil municipal, le directeur régional des affaires culturelles (DRAC), le président de l'Office culturel régional, et celui du syndicat d'initiative – Office du tourisme de Lille. Y sont associés des membres adhérents, au nombre desquels des personnalités qualifiées, où pourraient figurer Jean-Claude Casadesus, ou encore Maurice Fleuret, et des représentants d'associations culturelles. La présidence du Bureau serait confiée au maire de Lille. Optant de ce fait pour un mode de gestion et de pilotage municipal des politiques culturelles encore très courant à l'époque (Moulinier, 2001 : 20), cette décision est présentée en commission des Beaux-arts et des affaires culturelles en juin 1976. La création d'un opérateur « para-municipal » est une solution qui sera également privilégiée pour la CEC, puis plus tard pour *Lille 3000*, dans le temps où ce mode de fonctionnement sera remis en cause et bien moins répandu parmi les collectivités territoriales, suite à des « affaires » de corruption et de gestion de fait ayant défrayé la chronique et incité à trouver des alternatives (*ibid.*). Approuvée à l'unanimité par le conseil municipal en septembre 1976, les mots d'ordre qui justifient la création d'une nouvelle structure, placée sous l'égide de la municipalité, mettent l'accent sur le souhait des élus de voir le Festival accroitre sa contribution au rayonnement culturel de Lille et de la région, et de le doter d'un nouveau support juridique ayant pour but exprès l'organisation d'un festival annuel[216].

L'assemblée constitutive de l'association « Festival de Lille » a lieu le 23 novembre 1976, sous la présidence de Pierre Mauroy. Ce moment est important puisqu'il est l'occasion pour le maire de Lille de préciser quelles sont ses intentions pour ce qui concerne les orientations qu'il souhaite donner, non seulement au Festival de Lille, mais plus largement « *à la vie culturelle en général dans la Ville et dans la Région* »[217]. C'est en un sens une définition programmatique de la culture telle que la conçoit le maire, cela quelques mois avant les élections municipales de mars 1977. Pour ce qui a trait à l'événement, Mauroy assigne un triptyque d'objectifs : un « *festival de prestige* », à vocation pluridisciplinaire et surtout d'une « *qualité exceptionnelle* », contribuant à la « *notoriété nationale et internationale* » de l'agglomération. Car l'édile adhère à la croyance selon laquelle les villes de province doivent se distinguer par la recherche de l'excellence artistique, seule à même de favoriser l'obtention de la notoriété tant convoitée. Si le maire veut faire de l'événement,

[216] AMVL, 2R/8/38, Conseil municipal du 19 septembre 1976, p. 1.
[217] Sauf mention contraire, tous les extraits suivants proviennent du compte-rendu de l'assemblée constitutive du Festival de Lille, AMVL, 2R/8/38, 23 novembre 1976.

planifié de manière annuelle à l'automne, le « *point de départ* » d'une « *période de vie culturelle intense* », cela soulève des contradictions par rapport à la participation des associations et créateurs locaux – les mêmes qui seront pointées du doigt bien des années après pour la CEC et les grandes éditions trisannuelles de *Lille 3000*, comme nous le verrons. Ainsi, l'objectif affiché d'excellence artistique implique que la valorisation des opérateurs régionaux soit reléguée en dehors de la programmation du Festival, au profit de la recherche d'artistes et de manifestations visant à assurer au mieux le rayonnement à l'international de l'agglomération, comme le montre l'extrait suivant : « *M. le Maire insiste sur la qualité que doit avoir le festival qui doit être un moment privilégié. Il doit présenter ce qui se fait de mieux au monde. Les groupements régionaux quant à eux ont pour mission d'assurer tout au long de l'année, une vie culturelle de qualité* ».

Il s'agit donc bien de renforcer le contrôle de l'exécutif municipal sur le festival et, par là, de le mettre au service des impératifs de notoriété et de rayonnement de l'agglomération lilloise qui, pour existants qu'ils soient auparavant, étaient moins systématiquement formalisés comme prioritaires dans l'intervention municipale. C'est au nom de l'envergure qu'il doit acquérir, pour accroitre d'autant plus le « *prestige culturel de la cité* » (Poirrier, 1996 : 90), que la structure « Présence de la musique » est écartée de son organisation : « *Compte tenu de l'ampleur qu'il doit acquérir, le Festival ne peut plus reposer uniquement sur de bonnes volontés ; c'est la raison pour laquelle cette association est créée* ». L'une des traductions concrètes du patronage municipal renvoie au contrôle resserré exercé par les élus municipaux sur la nouvelle structure et l'événement en lui-même. Au nom du fait que « *Lille a besoin d'un grand Festival qui demande une nouvelle politique* », Mauroy insiste ainsi pour que le programme soit constamment soumis à la commission de l'action culturelle pour ratification, et que le fonctionnement de l'association suive les grandes lignes qui lui seront tracées par ladite commission[218]. De façon significative, l'intégration au titre de membres de droit du conseil d'administration du président de l'Office culturel régional, ou bien celles de l'adjoint au maire délégué aux relations publiques et du président du syndicat d'initiative – Office du tourisme de Lille, témoigne des velléités de promouvoir la région et, tout particulièrement, l'image de marque et l'attractivité de sa capitale.

La professionnalisation de l'équipe de salariés et le recrutement d'un directeur artistique renommé procèdent et participent de la même logique, montrant sur ce point également des affinités avec *Lille 2004*.

[218] AMVL, 2R/8/39, réunion du bureau du 25 avril 1977, p. 1.

1.2. Le recrutement de Maurice Fleuret et la professionnalisation des agents pour renforcer l'aura internationale du Festival de Lille

Cette institutionnalisation passe aussi par la professionnalisation des agents en charge du festival, qui interviendra l'année suivante, ceci pour répondre aux nouveaux objectifs fixés par Pierre Mauroy. La vocation à l'internationalisation conduit ainsi ces élus à aller chercher des compétences et des savoir-faire dont ils ne disposent pas au sein de l'administration municipale, pour faire fonctionner une structure pérenne travaillant à la préparation d'un événement appelé à être reconduit d'année en année. Jacquie Buffin, conseillère municipale déléguée à l'action culturelle et au Festival de Lille, produit un rapport en novembre 1977 qui revient sur trois volets de la politique culturelle lilloise, dont celui des manifestations culturelles avec le Festival de Lille[219]. Les orientations préconisées par le rapport Buffin confortent les inflexions prises sous l'égide du maire, et préfigurent les objectifs et les mots d'ordre par lesquels *Lille 2004* sera légitimée presque trente ans après. En effet, le Festival de Lille y est décrit comme un événement destiné à « *amplifier le rayonnement culturel de Lille, non seulement sur la région, mais encore sur les pays limitrophes* ». Outre le « *succès populaire* » affiché, l'édition 1977 marque également une participation accrue de la direction de la musique du ministère de la Culture et celle du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais qui, par l'intermédiaire de l'Office culturel régional, est pour la première fois associé à l'événement. L'ambition municipale visera donc à le développer « *plus encore dans les années à venir et s'attachera particulièrement à en faire un événement d'envergure internationale* », en privilégiant certaines orientations : « *Des manifestations exceptionnelles de haut niveau, non réalisées jusqu'ici en France, seront programmées. Les lieux de spectacles diversifiés. La pluridisciplinarité, à dominante musicale, maintenue* ». Insistant pour que le Festival obtienne les moyens nécessaires en vue de satisfaire ces ambitions, le rapport Buffin pointe la nécessité de recruter un directeur artistique chevronné et une « *équipe professionnelle compétente et entrainée* ». En effet, bien que Maurice Fleuret ait été recruté au début de l'année 1977, il n'a pris en charge cette année que le cycle « Pierre Henry à Lille », le reste de la programmation ayant été de nouveau confié à l'association « Présence de la musique ». Fleuret en deviendra véritablement le directeur artistique lors de l'édition de 1978.

[219] AMVL, 2R/16/4, Rapport de la conseillère municipale déléguée à l'action culturelle Jacquie Buffin, « Musées, Ecole régionale des arts plastiques, Festival de Lille », M.4/40, 28 novembre 1977. Tous les extraits suivants proviennent des pages 12 et 13 du rapport.

Des compte-rendus de réunions du bureau et du conseil d'administration de l'association du Festival de Lille, retrouvés dans les archives municipales lilloises, donnent à voir les raisons qui ont motivé le recrutement de Maurice Fleuret comme directeur artistique et permettent d'autant mieux de cerner les intentions municipales concernant l'événement. Au cours des réunions tenues à la fin de l'année 1976, les membres du directoire de l'association du Festival de Lille ont convenu que Pierre Mauroy, en qualité de président, puisse désigner une personnalité de son choix pour prendre la direction du comité artistique de l'événement. Début janvier 1977, Mauroy explique aux membres du bureau pourquoi il souhaite voir Maurice Fleuret prendre la tête de l'événement. Fleuret est en fait un choix dicté par la volonté de peser à l'international. Sa renommée dans le milieu de la critique musicale et « *l'audience incontestée* » dont il dispose à ce titre, sa légitimité symbolique – « *c'est une personnalité dominante qui s'impose* », affirme le maire de Lille –, et l'accès privilégié dont il dispose aux radios et aux ministères sont autant de motifs invoqués pour justifier ce choix[220]. Les ressources de Fleuret en font donc le candidat idéal pour donner au Festival l'audience et la renommée internationales que la municipalité souhaite lui conférer, position que Mauroy défend quelques jours après auprès du conseil d'administration – lequel validera cette proposition à l'unanimité :

> « Si l'on veut que la Région et sa capitale apportent au pays et au delà un message culturel de très grande qualité, il faut viser haut et faire du Festival de Lille un événement national, et même international. Pour y atteindre (sic), il importe d'obtenir le relais indispensable des médias. Or, aucune personnalité régionale n'est à même de s'assurer le concours de la presse, de la radio ou de la télévision comme peut le faire M. Fleuret dont l'audience est incontestée et dont les émissions culturelles sont très suivies. »[221]

Les compétences et connaissances de Fleuret sont également louées par le maire de Lille, autant que son aptitude à pouvoir arbitrer entre l'éventail de propositions que fera le comité artistique : « *Il s'agit d'une personnalité de très grande classe qui sera capable d'exercer un arbitrage entre toutes les idées qui vont fleurir au sein du comité artistique* »[222]. La volonté de confier la direction artistique à Fleuret sera confirmée par Mauroy en avril 1977, le premier étant alors célébré par l'édile comme « *l'un des plus grands critiques*

[220] AMVL, 2R/8/39, association du Festival de Lille, réunion du Bureau, 7 janvier 1977, p. 1.
[221] AMVL, 2R/8/39, association du Festival de Lille, réunion du Conseil d'administration, 11 janvier 1977, p. 2.
[222] *Ibid*., p. 3.

musicaux actuels, qui écrit régulièrement dans le Nouvel Observateur et [qui] *est tout à fait compétent* »[223].

Ces éloges de Pierre Mauroy à l'égard de Maurice Fleuret rappellent l'intérêt de se pencher sur les alliances fructueuses nouées entre élus et professionnels de la culture, qui parfois reposent sur des liens personnalisés et des carrières appariées, comme nous le mettrons en évidence avec le couple formé par Martine Aubry et Didier Fusillier au moment de la CEC. Bien que cela ne soit pas aussi accentué dans le cas de Pierre Mauroy et Maurice Fleuret, nul doute que les deux hommes ont su tirer parti de leur relation et que le Festival de Lille a offert des contreparties et des gratifications à l'un et à l'autre.

Ainsi, pour s'assurer des services d'un directeur artistique ardemment courtisé, la municipalité propose à Fleuret d'importantes rétributions financières : un contrat avec un salaire de 30 000 F pour l'édition 1977, où il ne fera que prendre en charge une « *fonction partielle* » ; un contrat de deux ans à compter de l'édition 1978 où il aura l'entière responsabilité du festival, avec une rémunération annuelle de 50 000 F[224]. Par ailleurs, au cours de cette expérience prolongée sur plusieurs années, l'action et l'engagement de Fleuret lui valent la confiance de Pierre Mauroy. Celui-ci, alors Premier ministre suite à l'élection de François Mitterrand à la Présidence de la République en mai 1981, le recommandera chaudement au ministre de la Culture Jack Lang (Martin, 2008 : 164), malgré des réticences du Président et la crainte de Lang du fait de ses opinions radicales susceptibles de lui aliéner une partie du milieu musical (Claude, 2009 : 32-33). En dépit de son parcours atypique (à l'inverse de ses prédécesseurs, il n'est ni compositeur professionnel, ni énarque, mais journaliste spécialisé dans la critique musicale et directeur de festivals centrés autour de la musique contemporaine) et de fortes contestations internes à l'administration ministérielle[225], il est nommé en octobre 1981 à la tête de la direction de la musique et de la danse du ministère de la Culture.

Cette nomination au ministère à la suite de son expérience lilloise préfigure qui plus est la circulation réitérée de professionnels de la culture entre la ville de Lille et la rue de Valois. La direction artistique des événements lillois, ou encore l'occupation de fonctions de directeur général adjoint (DGA) à la culture au sein de la municipalité, peuvent en effet

[223] AMVL, 2R/8/39, réunion du bureau du 25 avril 1977, p. 2.
[224] AMVL, 2R/8/39, réunion du bureau du 25 avril 1977, p. 2. A titre comparatif, le délégué artistique, chargé de l'établissement des contrats et des relations avec les artistes suivant les directives de Fleuret, se verra rémunéré à partir de juin 1977 à hauteur de 2 500 F mensuels (*ibid.*).
[225] Les oppositions étaient surtout le fait d'inspecteurs travaillant à la direction de la musique, dont certains menacèrent de démissionner. Voir par exemple *Le Figaro*, 29 octobre 1981.

constituer des « tremplins » efficaces pour les cabinets, les directions centrales du ministère de la Culture et les grandes institutions parisiennes. Au cours des années 2010, plusieurs DGA, dont le coordinateur général de *Lille 2004* Laurent Dréano, intègreront des cabinets de ministres socialistes directement après leurs fonctions à la ville de Lille, de même que Didier Fusillier sera nommé à la présidence de l'établissement public du Parc et de la Grande Halle de La Villette à la suite de sa profitable carrière lilloise.

Enfin, on peut voir dans l'importante augmentation du subventionnement du Festival de Lille par la direction de la musique et de la danse du ministère de la Culture, l'année suivant cette nomination, l'indice d'un « renvoi d'ascenseur » de la part de Maurice Fleuret à Pierre Mauroy. La période, souvent qualifiée comme « *un moment* […] *euphorique de la politique culturelle française* » (Dubois, 2010 : 18), se caractérise par la progression générale des subventions consécutives à l'arrivée de la gauche au pouvoir et un soutien ministériel conséquent au phénomène festivalier. Entre 1981 et 1982, les principaux festivals des capitales régionales voient leur subvention ministérielle augmenter : de 90 000 à 100 000 F pour le Mai de Bordeaux, de 100 000 à 125 000 F pour le Sigma dans la même ville, de 160 000 à 170 000 pour celui de Strasbourg, de 600 000 à 800 000 F pour le Berlioz de Lyon… Cependant, l'augmentation la plus sensible est de loin la subvention attribuée par la direction de la musique du ministère au Festival de Lille, dont le soutien passe de 450 000 F en 1981 à 800 000 F en 1982, soit quasiment un doublement (Taliano-Des Garets, 2007 : 221). Au-delà d'une explication de portée générale, où le ministère choisirait de subventionner les festivals qui sont les plus récents et qu'il juge être les plus innovants, on pourrait donc aussi lire cette augmentation substantielle comme le témoignage de la reconnaissance de M. Fleuret envers P. Mauroy et à un festival qu'il a lui-même contribué à faire croître en tant que directeur artistique.

Corollairement, la question de la professionnalisation de l'équipe du Festival de Lille et des carrières de professionnels de la culture, administrateurs et programmateurs, annonce *Lille 2004* et – parfois – trace un lien direct avec la CEC.

Sous la direction de Maurice Fleuret, le Festival de Lille a continué dans une veine interdisciplinaire, associant musique classique, musique contemporaine, jazz, musiques du monde et traditionnelles, mais aussi danse, cinéma et arts plastiques. Il se caractérise également par une ouverture relative aux amateurs avec des concerts associant des chorales ou des fanfares de la région, ainsi que par l'investissement de lieux peu conventionnels, comme l'espace public où se tenaient des « concerts-promenades ». Le directeur s'entoure

pour cela d'une assistante, la journaliste Brigitte Delannoy qui le secondera également à France Culture dans le cadre de l'émission « Evènement musique »[226], et du Lillois Alain Surrans, qui devient son proche collaborateur et le suivra ensuite au ministère de la Culture, avant de prendre lui-même la direction du Festival de Lille en 1988 – autre exemple de circulation, à double sens, entre le ministère et la capitale des Flandres. Brigitte Delanoy deviendra quant à elle directrice artistique du festival en 1989, puis directrice générale à partir de 1991. On peut esquisser ici un premier parallèle avec *Lille 2004* et *Lille 3000*, sans que cela ne soit propre au cas lillois. Le fait de voir ses adjoints et collaborateurs, des professionnels formés à l' « école Fleuret », prendre sa suite à la direction artistique du Festival rappelle le cas du directeur général de *Lille 2004* et les trajectoires des cadres de l'association *post* CEC formés à « l'école Fusillier ». Effectivement, l'équipe que Didier Fusillier a constituée, en recrutant souvent directement parmi les institutions dont il est par ailleurs directeur[227], formée et dirigée avec Laurent Dréano voit un nombre considérable de professionnels poursuivre leur carrière, soit dans le pôle culturel municipal et les institutions culturelles lilloises, soit dans l'association *Lille 3000*. Lorsque Didier Fusillier est nommé en juin 2015 à la présidence de La Villette, la coordination générale de *Lille 3000* est reprise par Thierry Lesueur. Ce dernier a travaillé comme administrateur dans plusieurs scènes nationales, puis a été recruté par D. Fusillier en novembre 2002 pour prendre en charge une mission sur le spectacle vivant pour *Lille Horizon 2004*. Au bout de trois semaines, il devient responsable du mécénat, avant de reprendre les mêmes fonctions au sein de *Lille 3000*, pour finir par assurer la coordination générale de la structure.

Ces trajectoires couplées figurent aussi comment peuvent circuler et devenir pérennes des représentations, des conceptions de la culture et du métier, des « modèles » et des savoir-faire quant à la production culturelle et la direction artistique, ou encore favoriser la formation de dispositions et de croyances mobilisables dans le contexte professionnel – esthétiques quant à ce qui est « beau » et « indispensable » de programmer ou non, *doxa* sur l'importance supposée du mécénat privé pour le financement de la culture (Bastien, 2012), etc. D'une certaine manière, elles permettent ainsi de comprendre comment sont prescrites et produites les « recettes » d'un événement tel que *Lille 2004*, dont beaucoup sont reproduites au cours des éditions successives de *Lille 3000*. Et, partant, comment dure et tient ce « modèle » d'intervention culturelle.

---

[226] Emission hebdomadaire animée par Fleuret, depuis ses débuts lors de la saison 1974-1975. Entre 1979 et 1981, il la co-anime avec Brigitte Delannoy et Brigitte Massin, qui la reprendront à deux en 1981 lorsque ce dernier sera nommé à la direction de la musique et de la danse du ministère de la Culture.
[227] La Maison des arts et de la culture (MAC) de Créteil et le Manège, scène nationale de Maubeuge.

De façon peut-être plus parlante, les carrières de certains professionnels de la culture matérialisent une continuité directe entre les trois manifestations lilloises. Au sein de l'association du Festival de Lille[228], on retrouve ainsi des salariés qui seront ensuite recrutés par l'association *Lille Horizon 2004*, puis par *Lille 3000* à la suite de la CEC. C'est par exemple le cas de Dominique Lagache, qui exercera la fonction d'administratrice au sein des trois structures, ou encore d'Olivier Célarié, qui prendra en charge les activités de communication, relations presse et de diffusion pour le compte des trois structures.

En affinité avec la question de la professionnalisation des agents en charge de la manifestation, les années 1980-1990 voient le Festival de Lille conforter ses orientations dans un sens qui préfigure, sous bien des aspects, celles qui seront suivies plus tard pour *Lille 2004*.

1.3. Le Festival de Lille au miroir des années 1980-1990 : des orientations annonciatrices de la capitale européenne de la culture

Pour ne prendre que quatre exemples choisis, nous évoquerons la recherche accrue de notoriété et de rayonnement, caractéristique de ces décennies, laquelle passe par la décentralisation croissante du Festival en région, et l'ambition de démocratisation culturelle et d'ouverture aux publics. Enfin, le Festival est aussi le symbole d'une instrumentalisation de la culture au service des objectifs de développement et d'attractivité de l'agglomération lilloise.

A l'image du soutien important des collectivités locales au phénomène festivalier et de l' « euphorie culturelle » qui touche en particulier les capitales régionales[229], les années 1980 sont également dédiées à la recherche du prestige et de la notoriété des villes, dans un contexte où la décentralisation semble, rappelle Guy Saez, « *intensifier un climat de compétition entre les différentes collectivités locales* » (Saez, 1992 : 489). A la manière dont

[228] AMVL, 2R8/74, Programme de l'édition 1997, p. 2.

[229] Citons trois registres explicatifs. C'est, premièrement, une augmentation des dépenses municipales en faveur de la culture qui perpétue le mouvement ascendant des décennies 1960-1970 : entre 1978 et 1984, la part des dépenses culturelles au sein du budget global des communes a connu une croissance sans commune mesure (cf. *Développement culturel*, « Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1996 », Hors-série, octobre 2000, p. 17.). C'est ensuite une diversification de plus en plus poussée de l'offre culturelle, et une conversion, à des rythmes variables, des villes au « tout culturel » promu par le ministère de Jack Lang. Ainsi, l'effort financier de la municipalité lilloise demeure soutenu au cours de la décennie 1980, promouvant au passage une offre culturelle de plus en plus diversifiée. Entre 1981 et 1993, les dépenses culturelles en francs courants par habitant ont ainsi doublé à Lille, passant de 535, 6 à 1247 francs par habitant (Lephay-Merlin, 1991 : 218). C'est, enfin, l'approfondissement de la professionnalisation des agents et de l'institutionnalisation des services culturels dans les municipalités.

il évolue, le Festival de Lille permet d'exemplifier ces quelques transformations plus générales.

Le Festival de Lille s'étend ainsi de plus en plus sur le territoire régional, afin de « rayonner » au-delà du seul cadre de l'agglomération lilloise. Entre 1979 et 1986, on assiste à un important développement des manifestations dans les communes de l'agglomération, dans le département du Nord, et même jusque dans la région Nord-Pas-de-Calais. En 1980, ce sont par exemple 2 500 participants, 21 manifestations réparties sur douze villes du territoire régional, contre 89 sur la seule ville de Lille, quand cinq ans après le Festival compte 22 manifestations en région et 29 à Lille[230]. Les manifestations du Festival de Lille sont donc l'objet d'une décentralisation croissante, bien qu'elles demeurent toujours plus centrées sur l'agglomération lilloise et sa ville-centre. La recherche d'une notoriété accrue au plan local, passant par le soutien à des opérations à forte portée médiatique et des stratégies culturelles de plus en plus affirmées, explique aussi cette décentralisation du Festival de Lille et la participation financière de plusieurs collectivités territoriales à l'événement, laquelle connaît une hausse substantielle au cours des années 1980. L'Etat et les collectivités locales soutiennent alors de façon très diverse les festivals des capitales régionales, dont les budgets de fonctionnement sont par ailleurs très contrastés[231]. Quoi qu'il en soit, la considérable augmentation du budget d'activités du Festival de Lille au cours de la décennie témoigne d'une impressionnante montée en puissance : de 400 000 F en 1977, il s'élève à 3,09 millions de francs (MF) en 1981, puis 4,675 MF en 1982, pour atteindre 10,5 MF en 1989[232]. En douze ans, le budget global a donc été multiplié par vingt-six. Le détail des budgets sur ces différentes années montre, d'une part, que l'ensemble des collectivités publiques augmentent significativement leur participation à l'événement, et d'autre part que le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais demeure le principal financeur du Festival. En 1981, la Région contribue à plus du tiers du budget général d'activités (1,1 MF), suivi par le ministère de la Culture et la ville de Lille (0,5 MF chacun), puis du Conseil général du Nord et du ministère des Affaires

[230] AMVL, 2R8/97, Spectacles du Festival de Lille. En décentralisation (nombre de représentations), non daté.
[231] Le Festival de musique du XXème siècle à Toulouse dispose par exemple d'un budget, hors participation de l'Etat, de 70 000 F en 1981, alors que celui du Festival Berlioz de Lyon s'élève à 3,8 MF, dont 3 MF de la ville de Lyon. La municipalité de Bordeaux dépense quant à elle 4,166 MF en 1981 pour le Mai musical et le festival Sigma. Les autres collectivités locales s'impliquent plus ou moins. Lille, Lyon et Strasbourg reçoivent l'appui du département, et Sigma et le Festival de Lille peuvent compter en outre sur le soutien du Conseil régional (Taliano-Des Garets, 2007 : 221).
[232] Indicateurs budgétaires compilés à partir des documents de l'association du Festival de Lille retrouvés dans les archives municipales de la ville de Lille (côtes 2R/8/92, 2R/8/100).

étrangères (respectivement 0,15 MF et 0,108 MF)[233]. Enfin, le budget de 1989 montre une augmentation considérable du budget général d'activités, qui s'explique notamment par une participation de plus en plus importante du Conseil régional et de la municipalité lilloise (respectivement 3,03 MF et 2,45 MF), l'effort du ministère de la Culture n'étant pas en reste (1,05 MF). Le Conseil général du Nord voit sa participation augmenter à hauteur de 350 000 MF, et le mécénat privé atteint quasiment le million de francs, ce qui est considérable pour l'époque[234].

A nouveau, un parallèle intéressant peut être établi par rapport à *Lille 2004* relativement à cette ambition de décentralisation et ses limites. De la même manière, *Lille 2004* s'efforce de ne pas cantonner l'événement à la seule ville de Lille et de mettre en avant sa dimension (euro)régionale, ressource distinctive par rapport aux précédentes CEC et moyen permettant d'associer diverses collectivités territoriales au financement en socialisant les dépenses. Si les élus locaux et l'équipe de *Lille Horizon 2004* ont très souvent mis en avant la forte dimension « eurorégionale » de la programmation dans la communication autour de l'événement, notamment dans le bilan officiel de la CEC[235], celle-ci doit être relativisée compte tenu des modalités concrètes de construction du programme d'activités. *Lille 2004* s'est en effet largement reposée sur la labellisation d'initiatives culturelles régionales préexistantes et qui, de toute façon, auraient été développées en dehors de la CEC : par exemple, le carnaval de Dunkerque ou la braderie de Lille sont comptabilisés comme des projets *Lille 2004*. Par un effet d'optique, la labellisation convertit de l'existant et de l' « ordinaire » en manifestations exceptionnelles, qui dès lors apparaissent comme résultant de l'impulsion donnée par *Lille 2004*. Si bien qu'un très grand nombre des manifestations, et notamment les plus emblématiques et médiatisées de la CEC, restent concentrées sur l'agglomération lilloise et sa ville-centre : les bals d'ouverture et de clôture, les équipements inaugurés à cette occasion (Maisons Folie, Tripostal, Opéra de Lille rénové, etc.), les grandes

[233] Auxquelles doivent être ajoutées les bénéfices liées à la vente de places, de programmes et des subventions diverses de mécènes privés. AMVL, 2R/8/92, Edition du Festival de Lille de 1982, CA du 2 septembre 1982, « Compte d'exploitation de l'édition 1981 ».

[234] AMVL, 2R/8/100, Edition du Festival de Lille 1989, « Comptes de résultat 1989 ».

[235] Pour rappel, celui-ci met en avant la tenue de 2 500 manifestations sur 193 communes de la région Nord-Pas-de-Calais et du versant transfrontalier avec la Belgique. Ledit bilan, qui sera analysé en détail au cours du chapitre suivant, se compose d'une série d'indicateurs et d'un abécédaire conçu en interne à l'association *Lille Horizon 2004*. En l'espèce, l'abécédaire contient 68 occurrences du mot « région » et de ses déclinaisons (« régional », etc.) en 65 pages. Un courrier de la présidente de l'association, M. Aubry, adressé aux partenaires publics et privés de l'association en mars 2005, témoigne du souci de communiquer autour du rayonnement régional de la CEC : « *Lille 2004 a mis en évidence le formidable potentiel de notre territoire, une eurorégion résolument ouverte sur le monde, dont nous souhaitons poursuivre et amplifier le rayonnement dans les années à venir* ». Cf. Archives de la Métropole européenne de Lille, 1 C 993, « Lille 2004 de A à Z », 2005, 65 p.

expositions d'intérêt national (Rubens au palais des Beaux-Arts de Lille, Picasso à la Piscine de Roubaix)…

Par ailleurs, il n'est pas inutile de rappeler que le Festival comme *Lille 2004* n'innovent en rien à ce titre[236], la décentralisation en région des grands événements culturels lillois étant un trait ancien déjà présent dans les années 1950-1960. En effet, le festival des Nuits de Flandres conduit par le metteur en scène Cyril Robichez se produit alors dans différentes communes du Nord-Pas-de-Calais, en affinité avec le TPF qu'il dirige à Lille et son ambition de promouvoir un théâtre populaire décentralisé.

De surcroit, cet enjeu de notoriété et de rayonnement culturel passe également par un travail de représentation du maire, dont les adjoints eux-mêmes doivent parfois se faire les instigateurs. Les archives municipales nous ont ainsi permis de retrouver des courriers de Jacquie Buffin, désormais adjointe du maire en charge du développement culturel et secrétaire général du Festival de Lille, adressés à Bernard Masset, directeur de cabinet de Pierre Mauroy[237]. Ces courriers ont pour objectif d'inciter le maire à inviter officiellement plusieurs délégations étrangères à l'édition 1986 du Festival de Lille. L'idée consiste à rappeler au maire qu'il doit se faire l' « ambassadeur » de la ville, une facette du rôle mayoral d'ailleurs largement revendiquée par Pierre Mauroy dans son ouvrage à caractère autobiographique *Parole de Lillois* (Mauroy, 1994) puisqu'il y consacrera un chapitre entier[238]. Les courriers d'ordre protocolaire que Jacquie Buffin projette d'envoyer, qui plus est, à différents ambassadeurs étrangers en France (Etats-Unis, Mexique, Canada) nous renseignent d'autant plus sur le travail de « lobbying » qui est entrepris à ce titre par les élus municipaux, et que cela représente un enjeu véritable pour le Festival de Lille, sa notoriété et le rayonnement culturel lillois. Cette politique de relations publiques des élus locaux à destination de diplomates de différents pays s'accompagne également de temps de rencontre entre les

[236] *Lille 2004* est ainsi souvent célébrée pour avoir innové sur ce point par rapport aux précédentes CEC, tant dans les rapports commandés par les instances européennes sur le programme des CEC (Palmer, 2004a et 2004b) que dans certains travaux universitaires (Lucchini, 2006 : 98 ; Leducq, 2009).
[237] AMVL, 2R8/97.
[238] Le chapitre 6 est en effet intitulé « *J'emmène partout Lille avec moi* » (Mauroy, 1994 : 121-132). Mauroy y défend une conception du rôle de l'élu comme ancré dans son territoire et capable de défendre les intérêts locaux auprès des instances nationales (Assemblée, ministères, etc.). Mais il assume qui plus est le rôle d' « *ambassadeur de Lille et de la métropole* » (*ibid*., 124), avec pour objectif de séduire et d'attirer investisseurs et chefs d'entreprises, de contracter des liens personnalisés avec des décideurs économiques et politiques pour défendre au mieux les intérêts de la ville-centre et son agglomération.

milieux d'affaires lillois et étrangers, comme ceux prévus en novembre avec les grands patrons canadiens en marge de l'édition 1986 du Festival de Lille[239].

Cette vocation à l'internationalisation s'accompagne aussi d'une politique d'ouverture aux publics. Outre son caractère pluridisciplinaire et le recours aux orchestres et aux fanfares amateurs, c'est aussi une politique tarifaire adaptée aux catégories populaires, pour satisfaire à l'ambition de démocratisation culturelle (les tarifs sont en effet très bas, parmi les festivals les moins chers d'Europe). Néanmoins, cette politique tarifaire a des effets, semble-t-il, très contrastés puisque le public semble relativement peu diversifié. Un sondage réalisé au cours de l'édition 1980, sur un échantillon de 1000 personnes par des étudiants de l'EDHEC, renseigne sur les origines sociales et géographiques du public du Festival de Lille. En dépit des limites tenant aux méthodes de l'enquête, les résultats montrent clairement que la manifestation concerne pour une large part un public d'étudiants et d'enseignants, avec respectivement 35,4 % et 23,4 % du public, et que les trois quarts du public interrogé a entre 20 et 40 ans, un peu plus de 40 % du public provenant par ailleurs de l'agglomération lilloise[240]. De la même manière, *Lille 2004* s'est distinguée par de véritables initiatives visant à démocratiser l'accès au public, notamment avec la mise en place de dispositifs spécifiques et une gratuité revendiquée pour 39 % des manifestations[241]. Une tarification adaptée avec des prix gravitant de 0 à 15 euros a par ailleurs été privilégiée, bien qu'elle soit plus pratiquée dans la ville-centre que partout ailleurs au sein de l'agglomération lilloise (Estienne et Grégoris, 2008 : 84). Cependant, les effets objectifs en termes de démocratisation culturelle demeurent incertains sinon méconnus, dans la mesure où ni l'association *Lille Horizon 2004* ni les financeurs publics n'ont mis en place de dispositif d'évaluation des initiatives menées à ces fins, ce qui sera abordé plus largement dans le chapitre suivant.

Entre autres transformations, les travaux historiques et sociologiques sur les politiques culturelles locales mettent en évidence la montée en puissance de visions instrumentalistes de la culture durant les années 1990, au service de finalités diverses. On assiste en effet à l'imposition de logiques et de principes d'action exogènes au champ culturel (Poirrier, 1996 : 90), qui consacrent une instrumentalisation croissante des politiques culturelles locales au tournant des décennies 1990-2000, au service de finalités sociales (Pryen et Rodriguez, 2002),

[239] AMVL, 2R8/97, note jointe au courrier du conseiller presse et information de l'ambassade du Canada, 28 septembre 2986.
[240] AMVL, 2R8/97, sondage réalisé en 1980 sur 1000 personnes par les étudiants de l'EDHEC sur les origines sociales et géographiques du public du Festival de Lille.
[241] *Lille Horizon 2004*, « Indicateurs de Lille 2004 », 2005, p. 2.

urbaines (Vivant, 2007), ou encore d'attractivité et de développement économique (Matz, 2012).

Le Festival de Lille convoque à cet égard des « recettes » réutilisées plus tard pour la CEC et *Lille 3000*, en recourant à des métaphores pour véhiculer une autre image de l'agglomération en lien avec le tournant tertiaire et les stratégies politiques visant à le légitimer. En effet, l'édition 1993 du Festival, alors dirigé par Brigitte Delannoy, est articulée autour de la thématique générale de « l'Orient-Express ». Décliné autour de diverses propositions artistiques censées retracer ce célèbre voyage[242], l'événement est aussi un moyen de valoriser le mythe d'une « métropole en marche » et de ses initiatives parmi les plus emblématiques, précisément articulées autour des réseaux ferroviaires : l'accord du Tunnel sous la Manche de 1986, l'obtention du tracé du TGV nord-européen l'année suivante, la gare TGV Euralille placée à dessein dans le quartier d'affaires homonyme. Le Festival entre ainsi en affinité profonde avec les ambitions affichées par la municipalité Mauroy, qui s'applique alors tout particulièrement à valoriser le grand projet urbain Euralille. Mauroy défend l'idée que le quartier d'affaires est une « turbine tertiaire » productrice de milliers d'emplois, comme il l'expose à des journalistes du quotidien national *L'Humanité* venus couvrir l'inauguration de l'édition 1993 du Festival de Lille[243]. Son projet consiste à profiter de la dynamique du TGV pour édifier un quartier qui soit à la fois un levier d'emploi et d'activité pour le bassin régional, et qui fasse la démonstration de l'ambition « européenne » et « transfrontalière » de Lille et son agglomération, c'est-à-dire un « signe urbain » ayant vocation à l' « internationalisation » et au développement de la notoriété de la capitale des Flandres. Dans un ouvrage à mi-chemin entre l'autobiographie et le livre-programme (Le Bart, 2016) publié un an avant les élections municipales de 1995, où Mauroy se met notamment en scène en tant qu'élu « volontariste » et « bon métropolitain », il défend ardemment le bien-fondé du quartier d'affaires, en convoquant une rhétorique aux accents performatifs qui postule les inévitables retombées positives du projet pour le développement local.

[242] Le concert inaugural du Festival, donné au Nouveau Siècle, associe la partition du compositeur britannique Michael Nyman à une direction de Jean-Claude Casadesus, pour une œuvre intitulée « Musique à grande vitesse ». Daniel Mesguich, directeur du Théâtre national Lille La Métaphore de 1991 à 1998, fait une conférence sur Sissi et une lecture de Freud. C'est aussi une programmation de valses viennoises, d'un récital donné par une chanteuse allemande, ou encore un concert de l'orchestre de chambre Camerata de Salzbourg.
[243] *L'Humanité,* « Train et musique à grande vitesse », 16 octobre 1993.

Parole de Lillois, un ouvrage à mi-chemin entre récit autobiographique et livre-programme

Publié en juin 1994, cet ouvrage se présente comme un récit à la première personne, où Pierre Mauroy raconte au lecteur « son métier de maire » et en dévoile certaines facettes (« entrepreneur », « gestionnaire », « assistante sociale », « ambassadeur de Lille et de la métropole », etc.). Mais l'ouvrage constitue aussi et surtout l'opportunité pour le maire de mettre en scène son engagement au service de la ville, de valoriser sa posture « volontariste » dans un contexte économique et social difficile pour Lille et la région Nord-Pas-de-Calais, suite à la récession des industries textile et houillère. En plus de constituer une « présentation de soi » (Goffman, 1973) valorisante pour le maire de Lille, où il peut – sans contradiction – mettre en scène une action politique qui est décrite comme volontariste, dynamique et parfois visionnaire, ce témoignage est aussi particulièrement emblématique de la croyance des élus dans leur propre capacité à changer l'état des choses par leur action, dimension au principe de l'*illusio* propre au champ politique (Le Bart, 2003).
Les deux lignes directrices de l'ouvrage en sont caractéristiques : la ville se transforme et entraine la région dans un renouveau, une « métamorphose » économique et sociale qui est toujours en cours et loin d'être achevée ; l'action politique volontariste, et au premier chef celle de Mauroy, est le principal artisan de cette transformation. Le grand projet urbain qui est alors le symbole de cette stratégie politique est celui d'Euralille : « *Pour attirer vers elle les investissements, entreprises et hommes, Lille a besoin d'un projet fort, susceptible de donner le signal de la renaissance à une métropole qui doute parfois, à une région où la prospérité n'est souvent plus qu'un souvenir jauni. Nous devons doter la capitale régionale des moyens d'aborder le XXIème siècle, à la manière d'une Eurocité moteur d'une Eurorégion.* […] *Mon idée : édifier au-dessus de la nouvelle gare, donc au cœur de la Métropole, un centre d'affaires international qui soit à la fois une "turbine tertiaire" capable d'entraîner toute la région et un nouveau quartier européen, insufflant un regain d'énergie à la ville* » (Mauroy, 1994 : 238-239, 242).
Mauroy consacre également d'importants développements autour de sa conception de la culture et des politiques publiques en faveur de la culture. Il défend notamment une conception dans la droite lignée du discours du Secrétariat National à l'Action Culturelle (SNAC) du Parti Socialiste – qui se prononce en faveur d'une culture « pour tous, au service de tous, par tous » et renouvelle la doctrine du parti au cours des années 1970 (Urfalino, 1993 : 826-828) – en rappelant l'importance de voir la culture être le plus possible démocratisée, ouverte au plus grand nombre, en tant qu'elle est un bien commun et une source d'épanouissement et d'ouverture collectifs et en réaffirmant la responsabilité du politique dans cette entreprise (Mauroy, 1994 : 20, 164). Mais c'est aussi pour Mauroy l'occasion de s'afficher en tant que promoteur d'un discours novateur sur la culture, où celle-ci est convoquée comme ayant un rôle à jouer dans le développement économique et social, et artisan d'une nouvelle politique à la tête de la municipalité lilloise et du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais (*ibid.,* 165-166). Les pages consacrées à la culture sont avant tout destinées à illustrer la thématique de la « *métamorphose* » d'une capitale régionale que Mauroy rêve en capitale européenne, l'état des lieux qu'il fait du « *renouveau culturel* » lillois (ONL, théâtre, danse, Festival de Lille, musées, etc.) étant mobilisé comme « *l'exemple le plus manifeste* » de cette « *métamorphose* » (*ibid.*, 172).

Ces orientations culturelles, articulées de façon centrale autour de l'attractivité et du rayonnement de l'agglomération et de sa ville-centre, donnent lieu à des contestations qui se

font de plus en plus visibles à l'échelle locale. Elles ciblent aussi bien les orientations données par Mauroy lorsqu'il occupait la présidence du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais que celles prises comme maire de Lille[244]. Certains registres de contestation ne sont pas sans rappeler ceux qui porteront durant *Lille 2004* et, plus tard, à l'occasion des éditions de *Lille 3000*.

Ce sont, d'une part, des contestations des orientations culturelles prises par Mauroy lorsqu'il était à la tête de l'exécutif régional, portées par la formation politique les Verts qui occupent alors la présidence du Conseil régional et souhaitent une politique de rééquilibrage des subventions sur l'ensemble du territoire régional et au profit des structures culturelles plus modestes. Car historiquement, afin de financer les orientations culturelles qu'il souhaite promouvoir à l'échelle de l'agglomération lilloise, que la ville de Lille seule ne pouvait pas assumer et que les autres communes de la CUDL se refusaient à financer[245], Mauroy utilise les fonds du Conseil régional – qu'il préside alors – pour pallier les insuffisances budgétaires. Et nombre d'institutions culturelles de Lille et son agglomération en bénéficient : le montage de l'ONL, la Salamandre puis la Métaphore, les Ballets du Nord à Roubaix, l'Atelier lyrique de Tourcoing, la Rose des Vents de Villeneuve-d'Ascq, ou encore le Festival de Lille. Pour justifier l'importance du financement du Conseil régional à ces structures concentrées sur l'agglomération lilloise, Mauroy développe la rhétorique selon laquelle le rayonnement de la capitale « *profite à l'ensemble de la région* », comme il le rappelle notamment dans *Parole de Lillois* :

> « Cette fois encore, en dépit de la terrible crise industrielle et économique qui perdure depuis plus de vingt ans, Lille, résolue, s'est forgé un nouvel avenir qu'elle sait inséparable de celui de la région du Nord-Pas-de-Calais. L'ancien Nord nous quitte peu à peu, un nouveau Nord se dessine, et c'est la capitale qui donne l'élan d'un mouvement qui ne s'arrêtera plus. » (Mauroy, 1994 : 10-11)

Au tournant de la décennie 1990, les Verts, qui accèdent à la tête de l'exécutif régional[246] suite à dix-huit années de présidence socialiste[247], souhaitent rééquilibrer les subventions culturelles sur l'ensemble du territoire régional (favoriser les petites communes

---

[244] On se base ici principalement sur un dossier consacré par l'hebdomadaire *Télérama* à la politique culturelle conduite sous Mauroy depuis ses premiers mandats locaux et aux registres de contestation et d'opposition qui émergent au tournant des années 1990. Cf. *Télérama*, n° 2280, « Les combats dans Lille », 22 septembre 1993, pp. 16-22.

[245] Prenant l'exemple de l'Opéra de Lille, Mauroy affirme que le « *renouveau culturel* » ait pu connaître « *des tâtonnements et des vicissitudes* » (Mauroy, 1994 : 167), critiquant le fait qu'un équipement tel que l'Opéra ne peut être uniquement soutenu par la municipalité lilloise, ce d'autant plus que les autres communes de l'agglomération profitent également de la notoriété apportée par l'équipement.

[246] La présidence est assurée par Marie-Christine Blandin de 1992 à 1998.

[247] Pierre Mauroy entre 1974 et 1981, puis Noël Josèphe entre 1981 et 1992.

dans l'attribution de l'enveloppe globale de quelque 200 MF), au profit des petites structures et du développement d'équipements au plan régional (réseau de bibliothèques, centres culturels, salles de cinéma). Pour financer ce rééquilibrage, ils voudraient rogner sur les budgets des grandes institutions culturelles, concentrées sur l'agglomération lilloise (ONL, La Métaphore, etc.). Des incertitudes pèsent donc sur le financement des institutions culturelles lilloises qui ont historiquement pu compter sur l'important soutien du Conseil régional[248], et dont les budgets sont parfois déjà grevés par des dotations de l'Etat en baisse[249]. Mais sans alliance politique, ils sont empêchés dans leur volonté de faire passer ces changements dans l'institution régionale (ils y sont minoritaires). Mauroy assimile cette volonté de rééquilibrage à un « retour en arrière » et menace de « pousser un cri du haut de son beffroi » pour lever ces réserves. Assumant totalement les choix faits à la tête de la Région, il réitère sa conviction intime selon laquelle le développement et le rayonnement lillois rejailliront sur la région.

Ces oppositions entrent en résonance avec celles qui sont portées par certaines municipalités de la communauté urbaine, dont Roubaix, Tourcoing et Wasquehal. Les lignes de fracture portent en l'espèce sur la trop grande centralité des manifestations et institutions culturelles, qui se feraient au détriment des villes de l'agglomération reléguées au plan de périphéries et appelées à demeurer dans l'ombre de la ville-centre. Ces municipalités trouvent ainsi dans le groupe écologiste des alliés politiques de circonstance pour s'opposer à ce qui est perçu comme une trop grande centralisation de la vie culturelle.

Enfin, la municipalité Mauroy fait face à des contestations croissantes émanant de collectifs artistiques et de professionnels du paysage culturel lillois (la Cave à Jazz du Biplan, le festival Wazemmes l'Accordéon, le festival du théâtre de rue « Rencontres »), dans un contexte où les finances municipales sont contraintes et où les dépenses culturelles tendent à être les premières à subir les arbitrages de rigueur budgétaire (cf. *infra*, section 2.1.2.). Leurs dénonciations ciblent souvent le manque de financements municipaux pour soutenir leur activité de façon durable, alors que dans le même temps la municipalité instrumentalise l'image de ces structures et leur travail, en communiquant autour de l'idée d'une vie culturelle dense à des fins de rayonnement et d'attractivité.

La création du Festival de Lille et son histoire permettent de dire des choses d'une politique culturelle qui, historiquement, s'est construite autour des enjeux de notoriété et de

[248] C'est le cas de l'ONL, dont le principal financeur est la Région.
[249] De l'ordre de 5 % en un an, selon le dossier consacré par *Télérama* en septembre 1993. Cf. *Télérama*, *op. cit.*, p. 19.

rayonnement, comme nombre d'autres capitales régionales. Il reste toutefois à décrire comment la culture a été investie par Pierre Mauroy comme domaine privilégié de l'action municipale, et de quelle manière ce fort investissement des questions culturelles se manifestera plus tard dans le projet *Lille 2004*.

II. La culture comme domaine privilégié de l'action municipale. Un trait ancien relevant de l'héritage politique de Pierre Mauroy

2.1. Un investissement politique précoce et durable des questions culturelles par Pierre Mauroy

Les politiques culturelles des villes, et tout particulièrement celles des capitales régionales, connaissent d'importants changements dans les années 1970. Les travaux identifient en règle générale trois transformations principales : leur inscription sur l'agenda politique, une structuration administrative accrue des services culturels municipaux et la délimitation d'un domaine d'intervention, le développement du partenariat avec l'Etat, au travers de la politique de contractualisation engagée sous le ministère Duhamel, puis confortée par Michel Guy (Urfalino, 2004 : 309-325 ; Poirrier, 2010). C'est, qui plus est, une période où ces transformations paraissent encore plus accentuées à Lille, dans la mesure où la municipalité s'applique à combler le retard accumulé des décennies durant sur ses homologues, et que ce champ d'intervention va véritablement se doter d'objets, de professionnels et de moyens considérables. Mais c'est aussi la décennie qui voit Pierre Mauroy accéder aux mandats de maire de Lille et de président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. Ce faisant, le domaine culturel fait l'objet d'un investissement politique de premier plan par Pierre Mauroy, premier adjoint au maire socialiste Augustin Laurent depuis 1971, élu maire de Lille en avril 1973 suite à la démission de ce dernier. Le volontarisme affiché par le nouvel édile, qui se manifeste par exemple dans l'augmentation des budgets culturels des deux collectivités, s'accompagne aussi de nouvelles formes de légitimation de cette politique.

Nous reviendrons donc plus spécifiquement sur cette décennie « charnière » qui voit la montée en puissance de la politique culturelle lilloise à la faveur de la recomposition du parti socialiste et de la doctrine partisane sur la culture (2.1.1.), avant de décrire certaines des orientations et ambivalences qui en résulteront durablement (2.1.2.).

2.1.1. Les années 1970 : une décennie « charnière » marquée par un effort soutenu de la municipalité Mauroy en faveur de la culture

Pierre Mauroy investit la culture comme un enjeu prioritaire, dans son rôle de maire de Lille et dans ses nouvelles fonctions de président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. En résulte une politique culturelle placée sous le signe du volontarisme, dont on peut retracer l'essor à partir de plusieurs dimensions.

A. La culture comme enjeu de la communication municipale et levier du redressement régional

Les années 1970 sont notamment marquées par la recomposition du Parti socialiste au Congrès d'Epinay (11-13 juin 1971), qui se solde par l'élection de François Mitterrand au poste de Premier secrétaire. Le PS connaît une progression significative lors des différentes élections de la décennie (législatives de 1973 et 1978, cantonales de 1976, municipales de 1977), dans le cadre de l'Union de la gauche autour du programme commun conclu en juin 1972 avec le Parti communiste français, auquel s'associeront ensuite les radicaux de gauche.
Une autre évolution manifeste renvoie à la mobilisation du parti autour de questions culturelles et la refondation du discours de l'appareil socialiste sur la culture. En témoigne la nomination d'un Secrétariat national à l'action culturelle (SNAC) en juin 1973, lors du congrès de Grenoble, animé par l'économiste Dominique Taddéi et rassemblant de nombreux intellectuels, professionnels de la culture et énarques militants à l'instar de Catherine Tasca, Jérôme Clément, Michel Berthod et Bernard Faivre d'Arcier. Fondé autour de la volonté de faire des propositions concrètes pour l'élection présidentielle de 1974, puis pour la préparation des municipales de 1977, le SNAC sera la principale structure de réflexion du PS sur les politiques culturelles jusqu'en 1977. Le document d' « orientation générale d'une politique d'action culturelle », que produit ce comité en 1974, prône la démocratie culturelle, proche du discours socioculturel et contrastant fortement tant avec la conception héritée du ministère Malraux que de celle du PCF (Urfalino, 1993 : 827). On peut ainsi y lire : « *Il s'agit de faire en sorte que ce nouveau public, c'est-à-dire la masse des citoyens, et au premier rang d'entre eux les travailleurs, puissent participer à l'élaboration d'une nouvelle culture.* […] *La culture globale que nous souhaitons développer doit être une culture pour tous, au service de tous. Mais il faut aussi que ce soit une culture par tous* »[250].

[250] Orientation générale d'une politique d'action culturelle, Secrétariat national à l'action culturelle du PS, 1974. Centre des archives contemporaines 840754 /64, direction du théâtre et des spectacles, cité *in* Moulinier, 2012 : 7-8.

A l'échelle locale, cela se traduit notamment par une mobilisation forte des élus municipaux socialistes autour des questions culturelles[251], et une adhésion à cette conception « extensive » de ce que doit recouvrir la culture et l'action municipale en la matière. Le nouveau maire de Lille Pierre Mauroy la place au centre de son action dès son premier conseil municipal, en avril 1973, et semble adhérer d'emblée au « jeu du catalogue » (Friedberg et Urfalino, 1984) : « *La culture, c'est très vaste et sans doute la responsabilité de tous ceux qui ont autorité dans ce domaine, c'est de faire en sorte qu'il puisse y avoir des activités de plus en plus variées* »[252]. L'édile défend une conception de la politique culturelle qui ne semble pas se limiter aux beaux-arts, préfigurant d'une certaine manière le « tout culturel » du ministère Lang et devançant même les motifs et intentions qui seront officialisées en 1974 par le SNAC du PS. Secrétaire national à la coordination du parti socialiste et acteur de son renouvellement doctrinal, Mauroy n'attend effectivement pas l'officialisation du discours pour le diffuser auprès des Lillois, signe de son investissement précoce du domaine culturel comme enjeu de premier plan.

La culture devient, plus largement, un enjeu central de la communication municipale visant à transformer l'image d'une ville et d'une région en proie à la désindustrialisation. En mai 1973, Pierre-Alain Douay devient le premier directeur des relations publiques de la ville de Lille, avant d'être nommé directeur de l'Office culturel régional du Nord-Pas-de-Calais deux ans plus tard. Le témoignage rétrospectif qu'il fait de ce début de mandat rappelle l'intérêt d'opérations telles que la tenue d'Etats généraux de la culture, au cours desquels se créent des liens de séduction réciproque entre les acteurs de la culture, artistes et responsables de structures, et Pierre Mauroy[253]. La culture devient un enjeu de relations publiques pour le maire de Lille, le support de discours politiques sur le changement d'image de la région Nord-Pas-de-Calais et de Lille, à destination des décideurs politiques et administratifs de la capitale et de la presse nationale. Il s'agit alors de fabriquer une image de marque, de communiquer autour de l'ambition de renaissance tertiaire de la région et de sa capitale, la culture étant mise au service de ce changement d'image et les initiatives municipales un moyen de rallier les

[251] Qui n'est pas sans rappeler l'action volontariste de la Fédération nationale des centres culturels communaux (FNCCC), créée en 1960 sous l'impulsion d'élus, d'animateurs et de fonctionnaires municipaux afin de proposer une alternative locale à la politique du ministère de la Culture sous Malraux, et engagée dans des luttes concurrentielles avec les instances ministérielles dans la délimitation du secteur de l'action culturelle (Dubois, 2012).
[252] Conseil municipal de la ville de Lille, 8 avril 1973.
[253] « Pierre Mauroy et la culture », colloque organisé par l'Institut de Recherches Historiques du Septentrion (UMR 8529), Intervention de Pierre-Alain Douay, Lille, Palais des Beaux-arts, 6 octobre 2017.

artistes et créateurs locaux et de consolider les liens avec la bourgeoisie lilloise. Pierre-Alain Douay est étroitement impliqué dans cette entreprise de communication.

Car l'une des particularités locales tient au fait que Pierre Mauroy est également le premier président du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. Elu en séance plénière le 9 janvier 1974, Mauroy a conscience de la porosité entre les actions menées à la tête de l'exécutif régional et les initiatives municipales : il en attend donc des retombées réciproques et escompte que la ville de Lille serve de « locomotive » au développement régional. La culture est donc plus largement pensée et mobilisée comme l'un des leviers du redressement régional par l'équipe municipale. Cette vision stratégique de la culture doit contribuer à faire advenir l'image d'un « *autre Nord* » que celle d'une région souffrant de la crise industrielle, comme Pierre Mauroy aime à le rappeler dans son ouvrage *Parole de Lillois* (1994 : 165). La culture est parfois investie d'une fonction réparatrice, d'un pouvoir quasiment guérisseur dans les discours aux accents incantatoires de Pierre Mauroy : « *Le Nord-Pas-de-Calais, pour* ***revivre****, a tout à gagner de la* ***renaissance culturelle*** »[254]. Des moyens considérables sont alloués par le Conseil régional : le budget dédié à la culture évolue de 9,83 à 100 millions de francs entre 1975 et 1985, suivant en cela une tendance nationale tout en l'exacerbant, au point de devenir la première région française en termes d'investissement dans la culture en 1990[255].

En 1979, un article du journal *Le Monde* fait état d'une transformation en cours dans le Nord-Pas-de-Calais. C'est le fruit d'une campagne de communication orchestrée par le Conseil régional, qui a acheté des pages du quotidien dans le but de mener à bien l'objectif de changement d'image du territoire. La même année, Lille est choisie à l'occasion des premières élections européennes au suffrage universel direct pour accueillir un colloque sur le thème de l'Europe de la culture, où sont invitées des personnalités politiques de premier plan

[254] Cité *in* Estienne et Grégoris, 2008 : 86. C'est nous qui soulignons. Ces propos font fortement écho aux discours institutionnels accompagnant l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*, évoqués dans le prologue de la thèse, lesquels sont articulés autour de la même thématique et imputent à la culture des propriétés transformatrices et thaumaturges à même de répondre à une « crise » aux contours labiles. S'ils ne sont pas propres au cas lillois (Matz, 2012), les discours récurrents témoignant de la formation d'une *doxa* sur le potentiel économique de la culture seront eux aussi particulièrement convoqués dans la mise en récit autour de *Lille 2004*, tant du côté des élus que des professionnels de la culture, ou encore des chefs d'entreprise parties prenantes de l'association pilote.

[255] Avec 177,8 millions de francs, cf. *Développement culturel*, « Les dépenses culturelles des régions en 1990 », bulletin du DEPS, n° 96, décembre 1992. Les chiffres présentés pour la période 1975-1985 proviennent du document « 30 ans d'ambition culturelle, une volonté partagée ? Eléments de bilan et de réflexion », édité à l'occasion de la journée d'information commune du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais et du Conseil économique et social régional sur la politique culturelle régionale, 23 novembre 2005.

telles que Jack Lang et Melina Mercouri[256]. Cela participe de la reconnaissance symbolique de Lille comme ville de culture, et conforte les actions menées en ce sens depuis le premier mandat municipal de Pierre Mauroy.

B. Politique d'équipements des villes, diversification de l'offre culturelle et hausse considérable des dépenses culturelles

A l'échelle des capitales régionales, le début de la décennie voit l'intensification des politiques d'équipements et la diversification inédite de l'offre culturelle (Taliano-Des Garets, 2007 : 111-124). Mauroy prend pour modèle Paris, avec pour *leitmotiv* qu'une capitale régionale doit avoir une vie culturelle dense et foisonnante. Entre 1973 et 1975, il mène une politique d'équipements en partie financée grâce au soutien du préfet de région, André Chadeau, et de tractations conclues avec le ministère de la Culture, en la personne du secrétaire d'Etat à la Culture Michel Guy et de son directeur de cabinet, Gérard Montassier. Nommé le 8 juin 1974, Michel Guy est en effet partisan de l'interventionnisme dans le domaine culturel, ce qui permet aux édiles des grandes municipalités et aux directeurs d'institutions culturelles de pouvoir compter opportunément sur le soutien ministériel. Pierre Mauroy obtient donc deux Centres dramatiques nationaux au lieu d'un, ainsi que le montage de l'Orchestre national de Lille et le recrutement de Jean-Claude Casadesus, qui est recommandé et nommé par le secrétaire d'Etat en avril 1975[257].

La diversification de l'offre culturelle au sein des villes répond aussi à un impératif, particulièrement sensible en ce qui concerne Lille : il s'agit pour elles d'évaluer et de combler leurs lacunes dans certains domaines traditionnels (théâtre, musées, formation artistique, etc.). A Lille, c'est le théâtre qui retient l'intérêt des élus municipaux. Mais cette attention significative portée au théâtre s'accompagne d'une politique confuse et prise dans une tension prolongée, entre volonté de diversification du catalogue lillois et recherche de rayonnement

[256] Tous deux appelés à devenir ministre de la culture en 1981 dans leur pays respectif. Jack Lang a été désigné responsable de la campagne socialiste pour les élections européennes de juin 1979, par le Premier secrétaire F. Mitterrand. A l'issue du Congrès de Metz (6-8 avril 1979), qui a vu Michel Rocard contester la ligne de Mitterrand, ce dernier remporte la victoire et dissout le SNAC, évinçant son animateur D. Taddéi qui s'était prononcé en faveur de la motion rocardienne. Mitterrand nomme alors Jack Lang délégué national à la culture du PS.

[257] L'histoire est un peu plus complexe que cela. En réalité, Michel Guy vient de décider la suppression des orchestres de radio de province, dont celui de Lille. Il propose alors à un jeune chef d'orchestre, qui officie alors comme directeur adjoint de l'Orchestre des Pays de la Loire, d'accompagner les derniers mois de l'orchestre Radio Lille. Casadesus accepte mais, plutôt que d'enterrer la formation, compose avec la grève des musiciens soucieux de voir leur contrat prendre fin et se montre audacieux en invitant par exemple M. Rostropovitch en janvier 1976. L'ambition du chef d'orchestre rencontre alors celle de Pierre Mauroy, qui veut faire de la culture un vecteur de rayonnement et d'attractivité, l'ONL devenant alors l'un des fers de lance de cette politique.

externe de la ville (Taliano-Des Garets, 2007 : 118-119). Ces deux orientations ont pour effet de favoriser la mise en concurrence entre les compagnies, ce que l'histoire des deux CDN de l'agglomération exemplifie de manière paradigmatique. Leurs rapports concurrentiels ont été attisé non seulement par l'encouragement municipal d'une diversification de l'offre, qui voit la multiplication des compagnies théâtrales dans les années 1970-1980. Mais aussi par la recherche d'une dimension internationale de la ville, où la compagnie dynamique du jeune Gildas Bourdet[258] apparaît mieux dotée que le TPF de Robichez, chantre du théâtre populaire décentralisé depuis l'après-guerre, qui apparaît alors comme un « homme du passé » (Trenard et Hilaire, 1999 : 343).

Ainsi, dès le premier mandat de P. Mauroy, la municipalité a pour volonté de transformer le théâtre Salengro en un lieu qui puisse répondre aux besoins scénographiques des CDN, une première tranche de travaux ayant été réalisé à cet effet à l'été 1976. On apprend, dans un rapport de décembre 1977 sur la politique culturelle, que la municipalité souhaite concéder la gestion du théâtre à l'issue de sa réhabilitation, « *sous réserve qu'y soient accueillis les créateurs du Nord-Pas-de-Calais et des autres régions, voire des pays voisins* »[259]. Le souci de rayonnement est, là aussi, patent. La collectivité envisage un projet de direction conjointe entre le TPF et la Salamandre, ou à défaut la recherche d'un autre gestionnaire parmi le paysage des compagnies, et en dernier recours une exploitation en régie directe. Finalement, en 1978, Bourdet offre ses services à la municipalité Mauroy, qui l'autorise à utiliser le théâtre Salengro en alternance avec Robichez. Plutôt qu'une collaboration, cela semble être une rivalité qui s'enracine entre les deux troupes. Cette situation aboutira à la recomposition du paysage théâtral au tournant des années 1980 et à la disparition du TPF en 1981, au profit de La Salamandre qui sera reconnue théâtre national du Nord-Pas-de-Calais un an plus tard par le ministère de la Culture. En dépit de protestations émises contre ce qu'ils vivent comme « *une liquidation pure et simple* »[260], l'une des compagnies historiquement soutenues par la municipalité est ainsi contrainte de mettre un terme à son activité, faute de subventions et de lieu où se produire.

---

[258] Le metteur en scène et sa compagnie La Salamandre ont été transférés du Havre à Tourcoing, sous l'impulsion de Michel Guy. Plusieurs aventures théâtrales l'ont précédé. Installé à Tourcoing, le Centre dramatique du Nord a été créé et dirigé par André Reybaz entre 1960 et 1970. Il sera ensuite rebaptisé Théâtre du Lambrequin, par son nouveau directeur Jacques Rosner, en activité entre 1970 et fin 1974, jusqu'à la nomination de Bourdet en octobre 1974.

[259] AMVL, 2R/16/4, rapport présenté par Monique Bouchez, « Pour une politique culturelle de la Ville de Lille », Conseil municipal du 13 décembre 1977, délibération n° 77/2/4041, p. 6.

[260] *Le Monde*, 5 décembre 1980.

Enfin, l'essor de cette politique peut également se mesurer à l'augmentation sensible des dépenses culturelles. L'effort lillois en termes de dépenses culturelles au cours de la décennie est considérable, dans la mesure où il surpasse même celui des autres villes plus peuplées. En 1978, Lille dédie ainsi 16,8 % de son budget municipal au titre de la culture. La moyenne nationale s'élève alors à 9,7 % du budget municipal global, pour les communes de plus de 150 000 habitants (Lephay-Merlin, 1991 : 219). Les dépenses en francs par habitant permettent de mieux apprécier la mesure du sursaut des villes et soulignent l'importance de l'effort lillois. En effet, Lille se place derrière Bordeaux, mais devant Lyon, Marseille, Strasbourg et Toulouse. La ville consacre alors 381,8 F / hab. aux dépenses culturelles en 1978, quand la moyenne nationale des communes de plus de 150 000 habitants atteint 237,4 F / hab. (Lephay-Merlin, 1991 : 218).

2.1.2. Le franchissement d'une étape après les municipales de 1977 : orientations et ambivalences de la politique culturelle lilloise

Une étape supplémentaire est franchie en 1976-1977. Suite aux élections municipales de mars 1977, le phénomène de « municipalisation de la culture » (Urfalino, 2004 : 309-334) prend une nouvelle ampleur au plan national. C'est, d'une part, l'inscription sur l'agenda politique de ce domaine d'intervention, et indissociablement, la création d'un grand nombre de délégations et services culturels dans les organigrammes et la professionnalisation des agents municipaux en charge de la culture.

A l'échelle lilloise, le matériau archivistique compulsé permet de souligner deux choses. D'une part, la reprise en main par la municipalité du Festival de Lille montre la volonté de Mauroy de façonner un événement au service du rayonnement de l'agglomération à l'international (cf. *supra*, I.1.), ce qui est dans la continuité directe de l'action qu'il mène depuis 1973. De l'autre, l'affirmation de grands principes d'orientation de cette politique, axés autour d'une conception « ouverte » de la culture et inclusive de la population à la politique municipale, soulève des ambivalences par rapport aux objectifs de notoriété et de rayonnement poursuivis par ailleurs.

A. La définition des grands principes de la politique culturelle municipale : le rapport Bouchez et la tension entre rayonnement culturel et vertus participatives de la culture

Conforté par sa victoire aux élections municipales de mars 1977 face au candidat de la majorité présidentielle Norbert Segard, Mauroy s'entoure d'une équipe municipale rajeunie et féminisée. Monique Bouchez, adjointe aux affaires culturelles et présidente de la commission

d'action culturelle, prépare un rapport d'orientation qui va poser les jalons de la politique culturelle municipale pour les années à venir. Adopté à l'unanimité par le conseil municipal le 13 décembre 1977, sous le nom « Pour une politique culturelle de la Ville de Lille », il a vocation à définir « *des objectifs, des moyens et des applications dans les différents domaines, qui relèvent de sa compétence, et ceci pour les cinq prochaines années* »[261]. Le rapport d'orientation énonce cinq objectifs principaux : privilégier la création émanant d'artistes professionnels ; développer la qualité des activités culturelles et la recherche de l'esthétique, en organisant des manifestations de haute qualité et le cas échéant moins nombreuses ; démocratiser les activités culturelles en facilitant l'accès de tous aux spectacles et aux équipements (politique tarifaire adaptée, agencement des horaires aux heures de travail, aménagement des transports et des équipements publics) ; susciter les besoins culturels chez tous les habitants par l'animation et le décloisonnement des activités culturelles. Enfin, un dernier objectif vise à la recherche d'un juste équilibre entre activités culturelles « populaires » (fêtes et défilés) et activités culturelles « de pointe » type festivals.

Les manifestations de haute qualité s'inscrivent par ailleurs très bien dans la continuité du programme du candidat Mauroy aux municipales de mars 1977 qui, dans le cadre du « nouveau contrat lillois », souhaite poursuivre la construction d'une image attractive d'une ville amoindrie par la crise industrielle. C'est sous cet angle qu'il faut lire la désignation de Jean-Claude Casadesus, au mois d'octobre 1977, comme responsable d'une mission d'étude visant à la réforme des théâtres municipaux dédiés à l'art lyrique (Opéra, théâtre Sébastopol). L'objectif principal est de conforter Lille dans le statut de « *capitale du lyrique* », dont la municipalité se revendique[262]. L'heure est à la vocation d'internationalisation des capitales régionales, où la quête de l'excellence artistique se conjugue au recrutement de professionnels de la culture à la renommée nationale, voire internationale. C'est le cas à Strasbourg où Alain Lombard dirige l'orchestre de la ville, à Toulouse dont l'orchestre du Capitole est dirigé par Michel Plasson. Et, bien entendu à Lille, où l'Orchestre national de Lille, inauguré en janvier 1976 par Jean-Claude Casadesus, et le Festival de Lille, confié à Maurice Fleuret jusqu'en 1981, sont les fers de lance de cette politique visant à redorer le blason de l'agglomération lilloise, en manifestant un dynamisme culturel et une ouverture aux publics sans équivalent.

Le rapport Bouchez part du constat d'une définition dite « anthropologique » de la culture et se conclue sur des grands principes d'action, qui sont en affinité, sinon directement inspirés de ceux arrêtés par le Secrétariat national à l'action culturelle du PS en 1974.

[261] AMVL, 2R/16/4, rapport présenté par Monique Bouchez, *op. cit.*, p. 2.
[262] AMVL, *ibid.*, p. 6.

Reprenant presque à l'identique certaines propositions du document d'orientation du SNAC, le rapport conclue ainsi à l'intention « *de développer à Lille une culture pour tous, au service de tous, mais aussi une culture par tous : une culture pour tous : tous nos efforts iront dans le sens d'une démocratisation des équipements et des manifestations ; une culture au service de tous : le but même de notre action culturelle doit être à la fois le développement personnel des habitants mais aussi la prise de conscience collective de la population ; une culture par tous : la Ville ne prétend pas prendre en charge et diriger toutes les activités culturelles mais au contraire, par une politique de concertation et de contrat, elle cherchera à faire collaborer les créateurs et les associations à l'animation culturelle de la Ville* »[263].

Pour autant, l'affichage de ces grands principes ne lève pas totalement les contradictions et ambiguïtés résultant de l'institutionnalisation municipale du Festival de Lille, à l'occasion de l'édition de 1976. En d'autres termes, tout se passe comme s'il y avait un partage bien délimité entre une opération telle que le Festival de Lille, qui doit assurer le rayonnement de la ville et qui est de ce fait patronné de près par la municipalité et une équipe artistique de plus en plus professionnelle, en étant axé sur des propositions artistiques de prestige. Et d'un autre côté, des initiatives qui répondent davantage à une volonté de démocratisation culturelle et de diversification de l'offre qu'aux injonctions au rayonnement et au prestige de la cité, et qui sont de ce fait moins contraintes par la tutelle municipale.

L'administration municipale de cette politique offre donc un visage particulièrement ambivalent. Cela gagne à être mis en relation avec le discours du parti socialiste sur la culture et les appropriations locales dont il a pu faire l'objet dans la seconde moitié de la décennie 1970. En substance, le discours du SNAC ne fait pas ici l'objet d'une reprise pure et simple, mais bien plus d'un agencement et d'une traduction locale. Philippe Urfalino rappelait ainsi que les idées du parti sur l'action culturelle locale reposaient sur le primat accordé aux associations locales, sur le rejet des opérations prestigieuses copiant l'excellence parisienne et sur la valorisation de la concertation urbaine relativisant le rôle de l'élu au profit de l'animateur, partenaire habilité à articuler démocratie et planification culturelle à l'abri d'arbitrages « politiciens » (Urfalino, 1993 : 828). Il observe qui plus est que, sans rompre totalement avec ces convictions et propositions, la pratique du pouvoir des élus socialistes entraine leur infléchissement significatif, ce que le cas lillois confirme. Au regard du tableau que nous avons brossé de ces années, il semble acquis que certains registres du discours

[263] *Ibid.*, p. 12.

partisan soient repris, parfois tels quels (culture pour tous, au service de tous, par tous). Mais d'autres éléments indiquent que la municipalité Mauroy ait choisi de se démarquer de ces orientations, quitte parfois à en prendre le contrepied : encouragement d'opérations prestigieuses (Festival de Lille), vie culturelle parisienne prise comme référence par Mauroy, importance du rôle mayoral réaffirmé dans certaines initiatives, parfois au détriment d'associations locales.

Les ambivalences de la politique culturelle lilloise vont être retraduites dans de nouveaux termes dans les années 1990, l'action municipale étant à la fois sujette à une baisse des crédits culturels et à la persistance d'initiatives diverses en direction du secteur culturel.

B. Un interventionnisme municipal persistant malgré le tournant « gestionnaire » des années 1990

Outre la montée en puissance de visées instrumentalistes des politiques culturelles, la décennie 1990 est marquée par un tournant « gestionnaire », où l'important effort budgétaire des municipalités en faveur de la culture décroit, signe d'un domaine de l'action municipale qui serait à son tour « normalisé » (Taliano Des Garets, 2007 : 227-233). A titre d'exemple, les dépenses culturelles de la ville de Lille représentent 10,8 % du budget municipal en 1993, quand elles en représentaient entre 15 et 16 % lors de la décennie précédente, et près de 17 % en 1978 (Lephay-Merlin, 1991 : 218). L'évolution des dépenses culturelles des villes entre 1993 et 1996 confirme d'ailleurs cette tendance, quitte à l'amplifier. Sur la période 1993-1996, les dépenses culturelles des collectivités territoriales ont en effet connu une diminution inédite : pour la première fois en vingt ans, elles ont reculé de 11,2 %[264]. Parmi ces collectivités, ce sont les communes qui ont connu la plus forte baisse de leurs dépenses culturelles globales, avec un recul de 12,5 % (contre – 8,5 % pour les départements, et + 2,6 % pour les régions).

S'il touche également la capitale des Flandres, cela ne met pas totalement fin à l'interventionnisme municipal dans le domaine culturel. La décennie 1990 constitue par exemple une ère de renouveau local de la fonction muséale, avec l'ouverture ou la réouverture de vingt-sept musées entre 1989 et 2001 au sein de la communauté urbaine de Lille – avec le soutien, notamment, de l'Association des conservateurs du Nord-Pas-de-Calais, créée en 1975 (Grégoris, 2006). On peut le mesurer, qui plus est, au travers de l'attention significative portée aux musiques actuelles, en particulier le rock avec l'ouverture de la salle de l'Aéronef fin

[264] Sauf mention contraire, toutes les données suivantes sont issues de : *Développement culturel*, « Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1996 », Hors-série, octobre 2000.

1989, initiée et soutenue par la municipalité lilloise, laquelle étendra aussi son réseau d'équipements en faveur de la diffusion des musiques actuelles avec l'inauguration de son Zénith en novembre 1994.

Au demeurant, un autre événement semble témoigner de la « normalisation » de ce secteur d'action publique, et non des moindres : le coup d'arrêt du Festival de Lille, qui se profile en 1998. En réalité, c'est la conjonction de plusieurs facteurs qui expliquent la non-reconduction de l'événement. Il s'agit tout d'abord du décès de sa directrice générale, Brigitte Delannoy, en décembre 1997, qui semble précipiter les choses. Celle-ci avait avancé l'idée d'une « nouvelle formule » pour l'édition 1998 du Festival, autour de l'image et des nouvelles technologies, sans toutefois pouvoir mener à bien ces perspectives de renouvellement d'un événement qui commençait à montrer des signes d'essoufflement. Car la programmation, articulée autour d'une thématique générale consacrée à l'Amérique depuis 1996 et initialement prévue pour être déclinée cinq années durant, avait fini par affecter la fréquentation du public en demande de renouveau[265]. Le report de l'édition 1998 est donc provisoirement annoncé par l'adjoint à la culture de Pierre Mauroy, Jean-Louis Brochen, au début de l'année 1998. Celui-ci justifie cet ajournement en arguant que la municipalité s'accorde le temps de la réflexion jusque 1999, avant de décider de reconduire le Festival ou non. Un autre facteur réside dans les autres dossiers contraignants pour la municipalité lilloise dans le domaine culturel, qui tendent à sérieusement obscurcir l'avenir du Festival à l'orée du mois de mai 1998. Alors que l'Opéra de Lille ferme pour travaux de rénovation, imité en cela par le théâtre Sébastopol, et que la salle de l'Aéronef est menacée par de sérieux problèmes financiers[266], le contexte de finances publiques contraintes des collectivités locales semblent compliquer la renaissance d'un Festival de dimension internationale car jugé trop coûteux pour la collectivité[267] – rappelant que la culture est alors le premier secteur d'intervention touché par les arbitrages de rigueur au sein des collectivités territoriales[268].

L'une des autres explications à prendre en compte pour la non-reconduction du Festival réside dans la désignation de Lille comme « ville européenne de la culture » en 2004,

---

[265] AMVL, 2R8/75, *La Voix du Nord*, « Mort discrète d'un festival », 16 septembre 1998.

[266] Cette situation financière difficile a fait naitre courant 1998 d'importantes dissensions au sein de son conseil d'administration, provoquant au printemps le licenciement du directeur et le départ en formation d'une partie du personnel de l'équipement (Patrice, 2002 : 395).

[267] AMVL, 2R8/75, *Nord Eclair*, « Lille privée de son Festival ? », 19 mai 1998.

[268] Au début des années 1990, les ressources fiscales des collectivités territoriales ont connu une croissance trop mesurée pour autoriser la poursuite de programmes d'investissement ambitieux sans recours massif à l'emprunt. Si bien qu'à partir de 1993, elles ont entrepris de réduire leurs dépenses d'investissement et de modérer la croissance des dépenses de fonctionnement. Le domaine culturel a subi, un peu plus que d'autres secteurs, les arbitrages de rigueur qui ont permis aux collectivités de restaurer leurs équilibres budgétaires. On lira pour plus de précisions : *Développement culturel*, *op. cit.*, octobre 2000, p. 4.

qui intervient à la fin du mois de mai 1998. La continuité chronologique entre les deux événements est de fait assez frappante : mis en suspens au début de l'année 1998, clairement menacé de disparition dans la première quinzaine de mai 1998, le Festival de Lille ne sera finalement pas reconduit, et tout se passe comme si la CEC venait se substituer à ce dernier, comme elle avait déjà pu prendre le relais de la candidature olympique mise en échec. Cela explique par ailleurs la circulation des professionnels de la culture qui les voit graviter d'un événement à l'autre, que nous avons évoquée plus haut.

Mais la filiation directe entre les deux événements n'est pas qu'affaire de chronologie ou de logiques de carrière : en effet, comme nous le verrons plus longuement par la suite, le projet *Lille 2004* est lui aussi édifié de façon centrale autour des impératifs liés au développement territorial et au rayonnement de la ville-centre et de son agglomération, manifestant en cela une certaine cohérence au regard de l'évolution contemporaine des politiques culturelles des grandes villes et des capitales régionales (Dubois *et al.*, 2012 ; Saez, 2014).

Outre ces signes tangibles de continuité entre les deux événements, *Lille 2004* offre un autre exemple de continuité, cette fois à l'échelle de l'investissement politique dont il a fait l'objet de la part de Pierre Mauroy et de Martine Aubry.

2.2. L'investissement politique dans *Lille 2004, capitale européenne de la culture* : une continuité de Pierre Mauroy à Martine Aubry

Au cours du précédent chapitre, nous avons mis en évidence l'émergence d'un investissement politique de plus en plus prononcé dans la CEC. La genèse des deux candidatures successives au titre des JO puis de *Lille 2004* montrait bien que ce qui était au départ une initiative issue de l'ADULM et des travaux de Charles Gachelin, ensuite réappropriés par les « clubs de décideurs » et les cercles patronaux, avait inévitablement nécessité l'intervention et les ressources des élus municipaux pour mener à bien la candidature au titre de CEC. La dernière partie de ce second chapitre va s'attacher à prolonger ces réflexions, en décortiquant de façon plus détaillée la question de l'investissement respectif de Pierre Mauroy et de Martine Aubry dans la CEC.

Selon une idée reçue persistante, le « tournant culturel » de Lille est souvent imputé à Martine Aubry avec l'organisation de *Lille 2004*. On sait que les mythes érigés autour des décisions et des projets emblématiques de l'action publique ont tendance à valoriser leurs figures charismatiques, ce qui complexifie d'autant plus le travail du chercheur pour se départir de l'idée reçue qui voit une décision être le produit d'un dirigeant qui le revendique

souvent comme tel (Gaïti, 2008). Dans le cas de *Lille 2004*, la très forte mise en récit consensuelle autour de l'événement – « l'histoire officielle », si l'on veut – fait qu'on a tendance à retenir l'implication prononcée de Martine Aubry dans ce projet, qui en a fait le projet « phare » de son premier mandat municipal (Lefebvre, 2004 : 140-146). La littérature académique elle-même insiste souvent sur la personnalisation du projet par la première adjointe à la mairie de Lille, passant de ce fait sous silence la propre implication de Pierre Mauroy (Gravari-Barbas et Jacquot, 2007 ; Estienne et Grégoris, 2008 : 87 ; Guillon, 2011 : 285-286 ; Grésillon, 2017).

L'exploitation des archives municipales de la ville de Lille nous permet de battre en brèche cette fiction commode, tout en contribuant au programme de « dénaturalisation » du « tournant » *Lille 2004*. En effet, en éclairant le rôle de Pierre Mauroy sous un jour nouveau dans la CEC (2.2.1.), il s'agit finalement de voir que l'implication de Martine Aubry ne constitue pas tant une rupture qu'un prolongement – et, certes, un approfondissement – du fort investissement politique de Pierre Mauroy, dans les questions culturelles en général, et dans la CEC en particulier (2.2.2.).

2.2.1. La relecture du rôle de Pierre Mauroy sous un jour nouveau : un investissement précurseur et stratégique

Pierre Mauroy s'est investi de façon particulièrement précoce dans l'idée d'initier une candidature lilloise au programme des CEC. Au moment où le projet de candidature olympique est en train de se réorienter autour d'une candidature transfrontalière portée par Lille, le maire prend l'initiative de sonder les possibilités pour déposer une candidature au titre de CEC. Il adresse en effet un courrier au ministre de la Culture, Jacques Toubon, dès l'année 1994, sollicitant l'appui du ministère pour la candidature de Lille au label de CEC pour l'année 2000. Ce dernier lui répondra en date du 9 novembre 1994, soulignant l'impossibilité pour la capitale des Flandres de déposer sa candidature, les villes d'Avignon, Bologne et Prague ayant d'ores et déjà été retenues par le conseil des ministres européens pour l'an 2000[269]. Il conclue toutefois en des termes plus qu'explicites, annonçant sans ambages que Lille obtiendrait le soutien inconditionnel du ministère de la Culture pour une échéance ultérieure, ce qui se vérifiera avec le soutien affiché de Catherine Trautmann à la candidature lilloise.

[269] AMVL, dossier documentaire 25 W2, « Affaires diverses Lille 2004, mécénat », Lettre de Jacques Toubon à Pierre Mauroy, 9 novembre 1994.

De fait, si l'investissement de Pierre Mauroy dans la CEC est précurseur, il est également durable et stratégique, dans la mesure où l'édile va conserver un rôle décisionnaire sur le dossier, en qualité de maire de Lille et comme président de l'association *ad hoc Lille Horizon 2004*, ce jusqu'à ce que Martine Aubry lui succède à la tête de la municipalité.

A la suite de l'obtention du label de CEC en mai 1998, le maire de Lille délègue à sa première adjointe la gestion courante du dossier mais supervise le projet et entend conserver un rôle décisionnaire. Si bien qu'il deviendra président du conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*, association créée en janvier 2000 à l'initiative de la municipalité lilloise pour diriger l'organisation de l'événement. Partant, il y incarne l'autorité qui rend les arbitrages pour régler les questions relatives à la composition des instances décisionnelles de la structure (Assemblée générale, Conseil d'administration, Bureau) et qui attribue les prérogatives de chacun : il nomme les membres du Bureau, assigne la place de vice-présidente à Martine Aubry, réserve aux élus des compétences exclusives telles que la gestion du patrimoine.

Car en mai 1999, la rédaction des statuts de la structure associative appelée à mettre en œuvre *Lille 2004* est lancée. En septembre 1999, la commission culture de la ville de Lille vote la création d'une association de gestion pour la mise en place de *Lille 2004*[270]. Outre la volonté d'afficher la continuité avec l'organisation mixte présidant à la candidature aux JO, reprise et invoquée comme telle dans le texte de la délibération, le maire est investi du pouvoir de mener à bien toutes les négociations nécessaires à la mise en place de l'événement. Par ailleurs, l'ADULM est mandatée pour gérer la préfiguration de l'association *ad hoc*.

Suite à une phase de rédaction longue et apparemment complexe, les statuts de l'association sont finalement prêts à la fin de l'année 1999. Les archives municipales permettent de mesurer les revendications suscitées par ces statuts, qui auront subi des modifications sensibles avant leur ratification définitive par l'ensemble des membres du comité de pilotage tripartite. Parmi d'autres exemples, deux notes de service adressées à Martine Aubry par la directrice générale aux affaires culturelles de la ville de Lille, Anne Poursin, font état de sollicitations et de requêtes diverses, émanant du Comité Grand Lille, du Conseil général du Nord, du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais et du Club des élus à la culture de la métropole[271]. Ces documents rendent compte des stratégies de ces différents groupes d'acteurs pour se positionner dans les instances représentatives de la structure

[270] AMVL, 1D/6/104, commission culture du 22 septembre 1999, délibération 99/152.
[271] AMVL, dossier documentaire 25 W2, notes de service de la Directrice générale des affaires culturelles Anne Poursin à Martine Aubry, 1er décembre 1999 et 15 décembre 1999.

organisatrice, de manière à pouvoir veiller au mieux à la préservation de leurs intérêts en conservant une influence sur les préparatifs de la CEC. Les acteurs économiques et culturels souhaitent ainsi avoir un collège propre au sein de l'Assemblée générale et du Conseil d'administration ; un représentant de la CUDL a été ajouté pour veiller à l'équilibre de la représentation des petites et moyennes communes ; les représentants du Conseil général du Nord et du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais souhaitent passer de un à deux membres ou se voir assurer une vice-présidence dans le Bureau ; enfin, le CGL souhaite voir passer le nombre de membres des collèges économique et culturel de sept à huit ou à dix, pour contrebalancer le poids jugé trop important des élus de collectivités territoriales.

Les principales modifications intervenues, suite aux arbitrages rendus par Pierre Mauroy, tiennent donc à l'augmentation du nombre de collèges d'acteurs dans l'Assemblée générale de *Lille Horizon 2004*, et à l'ajout considérable de membres au sein de son Conseil d'administration (il évolue de vingt-neuf à quarante-cinq membres). En effet, les précédents statuts fixaient une composition bipartite pour l'Assemblée générale : les membres étaient répartis entre le collège institutionnel, composé d'élus locaux et des bourgmestres des communes belges associées, et un collège de la « société civile », qui regroupait quant à lui l'ensemble des acteurs du monde économique, du monde culturel, du monde universitaire, et toute personne souhaitant participer à l'organisation de *Lille 2004*. Or, les statuts définitifs de l'association établiront une répartition qui différencie davantage ces « mondes », suite à la volonté exprimée par les acteurs économiques et culturels de ne pas être associés dans un collège unique. Désormais, les collèges de l'Assemblée générale sont au nombre de quatre : le collège institutionnel est préservé tel quel, le collège culturel regroupe les membres des mondes culturel et universitaire, le collège économique est ouvert aux membres du monde des entreprises (chefs d'entreprise, syndicats), et enfin, le collège société civile réunit toutes les personnes n'appartenant pas aux collèges précédents qui souhaitent participer à l'organisation de *Lille 2004* – un vœu pieu qui restera lettre morte[272].

A ce titre, l'assemblée constitutive de *Lille Horizon 2004* et le premier Conseil d'administration de l'association, survenus tous deux en date du 14 janvier 2000, offrent un modèle du genre en termes de « luttes de position » et permettent de prendre la mesure des arbitrages rendus par Pierre Mauroy pour établir la composition des instances représentatives.

[272] Précisons que le collège société civile est d'emblée écarté du Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*, ce dernier demeurant l'apanage des collèges institutionnel, économique et culturel. De surcroît, le collège société civile ne se réunira jamais et demeurera inactif tout au long du fonctionnement de la structure.

Principal organe de contrôle et de prise de décision[273], le Conseil d'administration a été le lieu cardinal de cristallisation des antagonismes et des tractations, chaque milieu s'efforçant de préserver sa capacité à peser dans le processus décisionnel. En sa qualité « d'arbitre » et de président du Conseil d'administration, Pierre Mauroy a d'emblée tenu à donner une place centrale aux élus locaux, conférant à dessein « *plus de poids à la Ville de Lille, à la Communauté Urbaine et introduisant dans le conseil d'administration la Ville de Mouscron et le Syndicat Mixte de la Côte d'Opale* »[274].

Le collège institutionnel monte ainsi en puissance dans cette instance de quarante-cinq membres, augmentant de quinze à vingt-trois membres et étant largement majoritaire au regard des autres collèges. La ville de Lille voit donc ses représentants passer de quatre à six, « *par souci d'équilibre politique* » assure-t-on lors de l'assemblée constitutive (*ibid.*). Outre la prédominance des élus de la municipalité lilloise, il ressort de la composition du collège institutionnel une forte domination des élus socialistes – ils représentent à peu près 65 % des membres du collège –, ainsi qu'une volonté d'associer les représentants des principales collectivités territoriales et des élus des communes belges transfrontalières.

Composition du collège institutionnel de *Lille Horizon 2004*

23 membres

Ville de Lille = 6 membres (+ 2 par rapport à CA initial)

Pierre Mauroy, maire et président de l'association
Martine Aubry, premier adjoint et première vice-présidente de l'association
Jacquie Buffin et Jean-Louis Brochen, adjoints au développement culturel et à la culture
Jean-Raymond De Grève, adjoint au maire et président du groupe communiste au conseil municipal de Lille
Loïc Leserre, membre de l'opposition et conseiller municipal.

Lille Métropole Communauté urbaine (LMCU) = 3 membres (+ 1 par rapport à CA initial)

Pierre Mauroy, président de l'institution
Jean-René Lecerf, vice-président de l'institution (RPR)
Henri Ségard, vice-président de l'institution (alors centriste, président du groupe GADEC)

Conseil général du Nord = 2 membres

Bernard Derosier, président du Conseil général (PS)

[273] En effet, selon l'article 8 des statuts définitifs de *Lille Horizon 2004*, il cumule les pouvoirs réglementaire et financier, de gestion opérationnelle de la structure et de contrôle de son activité.
[274] AMVL, 25 W2, Assemblée constitutive et Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*, 14 janvier 2000, p. 2.

Jean-Michel Stievenard, vice-président à la culture (PS)

Conseil général du Pas-de-Calais = 2 membres

Roland Huguet, président (PS)
2nd membre non désigné à ce stade

Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais = 2 membres

Michel Delebarre, président (PS)
Ivan Renar, vice-président en charge de la culture (PC) et actuel président de *Lille 3000*

Etat = 1 membre

Richard Martineau, directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais

Autres collectivités = 7 membres (+ 2 par rapport à CA initial)

René Vandierendonck, maire (PS) de Roubaix
Jean-Pierre Balduyck, maire (PS) de Tourcoing
Gérard Caudron, maire (PS) de Villeneuve-d'Ascq
Roger Delcroix, bourgmestre (socialiste) de Tournai
Emmanuel de Béthune, bourgmestre (parti chrétien démocrate et flamand CD&V) de Courtrai
Jean-Pierre Detremmerie, bourgmestre centriste de Mouscron – suite à une requête du Comité Grand Lille en ce sens
Syndicat mixte de la Côte d'Opale – à la suite d'une candidature spontanée du Syndicat mixte, le socialiste Michel Delebarre qui le préside, occupant la même fonction au Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, en est le représentant désigné.

Demeurant minoritaires au sein de cette instance de décision, les collèges culturel et économique ne sont pas lésés pour autant dans le processus qui voit l'augmentation des membres du Conseil d'administration, puisqu'ils gagnent chacun deux membres (passant de neuf à onze), dans la perspective de maintenir l'équilibre avec le collège institutionnel.

Le collège économique est composé des personnalités impliquées depuis le début dans le portage du projet pour le Comité Grand Lille, telles que Emmanuel d'André et Bruno Bonduelle, et d'entrepreneurs qui comptent parmi les principaux représentants du monde patronal local : Jean-François Dutilleul, PDG de Rabot-Dutilleul, successeur de Bruno Bonduelle à la présidence du Comité Grand Lille (entre 2004 et novembre 2008) et président de l'association Arpège[275] ; Luc Doublet, président du conseil de surveillance de la société spécialisée dans le service à l'événement Doublet SA et membre du Club Gagnants (il est l'actuel président de Lille's Agency, anciennement APIM) ; Bruno Libert, désigné en

[275] Créée en 1984 à l'initiative de Jean-Claude Casadesus, cette association regroupe les entreprises et autres mécènes privés souhaitant soutenir l'action de l'Orchestre national de Lille.

novembre 1998 comme successeur par Emmanuel d'André pour travailler à la réalisation du projet *Lille 2004* ; Claude Lamotte, alors PDG de la banque CIC Nord-Ouest Scalbert-Dupont ; Bernard Lecomte, PDG d'Esterra depuis 1994 (filiale de Veolia assurant la collecte des déchets sur l'ensemble de la métropole) ; Patrick Van Den Schrieck, président de la CCILM et PDG historique des laboratoires Sarbec, et Luc Vanoverschelde, président de la Chambre de commerce de Mouscron.

Enfin, le collège culturel est lui aussi composé de onze membres. Il regroupe des personnalités locales reconnues des mondes de l'art et de la culture, une décision relevant de la volonté de la municipalité lilloise, et comprend en outre l'ancien vice-président en charge de la Culture à Lille 1, Nabil El Haggar. Ce collège a toujours été contesté par les milieux culturels locaux qui ne le jugent pas représentatif (Guillon, 2011 : 293), compte tenu de son mode de désignation par cooptation et au vu du statut de ses membres, qui dirigent et/ou représentent pour l'essentiel les structures culturelles qui comptent parmi les principales et les plus institutionnalisées de la métropole : le Palais des Beaux-Arts de Lille (représenté par son conservateur général Arnauld Brejon de Lavergnée), l'Orchestre national de Lille[276] (personnifié par son directeur musical Jean-Claude Casadesus), le Ballet du Nord (avec sa directrice Maryse Delente, dont l'école de danse est alors tout récemment reconnue par le ministère de la Culture), Le Fresnoy (Alain Fleischer, le fondateur et actuel directeur de ce Studio National des Arts contemporains ouvert en 1997), le LaM (avec la conservatrice générale et directrice Joëlle Pijaudier-Cabot, qui a quitté ses fonctions en 2007 pour prendre la direction des musées de Strasbourg), le Théâtre du Nord (représenté par son directeur « historique » Stuart Seide, qui y a exercé ces fonctions entre 1998 et 2014[277]), Le Prato (représenté par l'un de ses membres fondateurs et actuel directeur Gilles Defacque), Chez Rita (Bernard Agnias, fondateur et membre du Conseil d'administration de l'association), la Maison d'Accueil du Jeune Travailleur de Lille (représentée par le créateur et directeur du festival de théâtre de rue « Les Rencontres », Marc Ménis[278]) et l'Atelier Lyrique de Tourcoing (Jean-Claude Malgoire, directeur artistique depuis sa création en 1981).

---

[276] A noter qu'à cette époque, l'ONL est administré par Jacquelin Brochen (jusqu'en 2011), ex-épouse de Jean-Louis Brochen, lui-même adjoint à la culture de Pierre Mauroy et à ce titre membre du Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*, également compagnon de Martine Aubry. Actuellement, le bureau du Conseil d'administration de l'ONL est présidé par Ivan Renar, et a pour secrétaire l'entrepreneur Jean-François Dutilleul, tous deux membres du Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*, puis de *Lille 3000*.

[277] Ce dernier est également l'époux de Catherine Cullen, qui deviendra adjointe à la culture de Martine Aubry à partir de son investiture municipale en 2001.

[278] Sa trajectoire professionnelle est édifiante : il est devenu par la suite conseiller artistique pour *Lille Horizon 2004* dédié aux « Fêtes » entre 2002 et 2004, reprenant la même fonction pour *Luxembourg 2007, capitale européenne de la culture* de décembre 2006 à décembre 2007, avant de devenir conseiller artistique pour les trois

Dans un registre similaire, le Bureau du Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* est le lieu de « luttes de position » et de revendications analogues, faisant à son tour l'objet d'un élargissement. Ainsi, au lieu des quatre vice-présidents prévus à l'origine, huit vice-présidents sont appelés à composer ledit Bureau, organe de représentation plus restreint du Conseil d'administration, désigné lors de la première Assemblée générale pour la durée de vie de l'association[279]. Une nouvelle fois, l'arbitrage de Pierre Mauroy sera décisif et fixera la composition du Bureau de façon définitive. Ce dernier a notamment positionné Martine Aubry en tant que première vice-présidente de la structure, et a répondu favorablement à une requête du collège économique requérant deux vice-présidences, en la personne de Bruno Bonduelle et de Claude Lamotte, que le maire de Lille désigne comme trésorier *de Lille Horizon 2004*. La Région, les départements du Nord et du Pas-de-Calais, LMCU et le collège culturel ayant chacun un vice-président. Une fois encore, le monde culturel se retrouve donc clairement en position minoritaire dans cette instance décisionnelle.

Enfin, la composition de l'une des deux commissions internes à *Lille Horizon 2004*, affiliée au patrimoine et aux équipements culturels (la seconde concernant l'attribution des marchés), fait également l'objet de débats et de revendications de la part des membres du Conseil d'administration. On peut observer dans l'évolution des statuts successifs que sa composition s'est vue ramassée, au motif de la rendre plus efficace. Elle passe ainsi de l'ensemble des vingt-trois membres du collège institutionnel à neuf d'entre eux, qui représentent les principaux partenaires publics engagés dans la préparation de *Lille 2004* : la ville de Lille, LMCU, la Région Nord-Pas-de-Calais et les deux départements concernés, l'Etat, et les trois autres principales communes de la métropole (Roubaix, Tourcoing et Villeneuve-d'Ascq). A une demande supplétive de Bruno Libert, requérant la participation effective des collèges économique et culturel à la commission du patrimoine et des équipements culturels, Martine Aubry rappelle la décision de Pierre Mauroy de voir la commission relever du monopole des élus locaux.

Mais, au-delà des arbitrages relatifs aux instances représentatives de la structure, Mauroy va également diriger les débats lors des premiers conseils d'administration de l'association, et ainsi prendre des décisions très concrètes en posant certains jalons qui

---

premières éditions de *Lille 3000* entre janvier 2007 et octobre 2012, et enfin, coordinateur général de la Gare Saint-Sauveur entre avril 2009 et janvier 2014.

[279] Fondée le 14 janvier 2000, *Lille Horizon 2004* est appelée à s'éteindre au plus tard le 30 juin 2006 (statuts associatifs, article 2).

façonneront les orientations prises quant au mode de fonctionnement et aux modalités de financement de la CEC.

La question de la contribution des différentes collectivités locales nourrissent les débats lors des premières réunions au cours de l'année 2000, des élus mettent en avant la disparité de moyens entre les collectivités et la nécessité d'en tenir compte dans la socialisation des dépenses. A plusieurs reprises, Mauroy se fera pressant auprès des autres collectivités partenaires, afin qu'elles tiennent leurs engagements budgétaires le plus rapidement possible, certaines communes telles que Tourcoing tardant à s'acquitter de leur participation au prétexte que leur budget culturel serait grevé par l'événement, et affirmant d'ores et déjà ne pouvoir soutenir la montée en puissance anticipée du budget prévisionnel de la CEC[280]. La municipalité lilloise ayant par ailleurs avancé les crédits de fonctionnement pour l'année en cours afin que l'association puisse démarrer, Mauroy est soucieux de voir d'autres collectivités mettre la main au pot et enjoint l'ensemble des partenaires – le Bureau, les groupes de travail, les différentes commissions et collèges – ainsi que l'équipe de salariés[281] – à une « mise au travail » immédiate lors de la réunion où le budget d'activités est arrêté[282]. Ainsi, le maire de Lille insiste pour que les rôles de chacun soient clarifiés dès leur prochaine séance, et donne d'ores et déjà les grandes lignes du *modus operandi* que la municipalité lilloise entend promouvoir et qui seront mises en œuvre dans la fabrication de la CEC : « […] *il sera utile de préciser quelles manifestations peuvent être déléguées à des associations, quels sont les partenaires qui vont travailler sur les projets, identifier certains projets à des villes. En particulier : les structures culturelles doivent s'engager dans des programmations et gérer les productions, les villes doivent assumer les Maisons Folie. Il faut avoir le souci de décentraliser des opérations dans les villes de la Région. Il faut déterminer un programme ou une charte indiquant les responsabilités de chacun : contrats de collaboration avec les structures culturelles, charte avec les villes et les entreprises. Lille 2004 assumera ces choix* »[283].

Si l'implication politique dans la CEC ne commence donc pas avec Martine Aubry, celle-ci va toutefois l'investir comme un projet emblématique, à défaut de pouvoir s'appuyer

[280] De 8,5 MF en 2001 à successivement 80 MF, 120 MF et 180 MF pour les trois années suivantes. AMVL, 44W3, Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* du 10 avril 2000, p. 4.
[281] Alors étoffée par Laurent Dréano, directeur de la programmation du spectacle vivant et du développement international du Parc de La Villette qui prend le poste de coordinateur général de l'événement, et par Caroline Naphégyi, chargée de mission à la Mission 2000 en France qui est recrutée comme conseillère artistique pour le design et le spectacle vivant.
[282] AMVL, 25W2, Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* du 7 octobre 2000, p.3.
[283] *Ibid*., p. 5.

sur d'autres dossiers, dans le but d'accumuler des ressources personnalisées et localisées qui lui font défaut et consolider son ancrage territorial (Lefebvre, 2004 : 141-146).

2.2.2. Une « passation » progressive entre le maire et sa première adjointe : la gestion courante du dossier par Martine Aubry

Il est avéré de dire qu'en tant que première adjointe au maire de Lille et vice-présidente de LMCU, Martine Aubry est impliquée très tôt dans le dossier, dont Mauroy lui a délégué la gestion courante suite à l'obtention du label de CEC en mai 1998. C'est donc un travail très concret pour l'élue, qui prend différentes formes. Et, hormis de rares considérations (Lefebvre, 2004 ; 2006), on ne sait finalement que peu de choses du détail des tâches et des prérogatives de Martine Aubry dans le cadre de ce dossier. Les archives municipales permettent là aussi de spécifier les formes d'implication et les prérogatives qui sont les siennes, ce qui en ressort et quelles directions sont prises pour l'événement sous son égide.

A. La réflexion confiée par Pierre Mauroy et la définition d'orientations générales

Chargée de coordonner le groupe de travail constitué pour mener les réflexions autour de la CEC, Martine Aubry définit des orientations programmatiques et organisationnelles générales vers la fin de l'année 1998, qui auront pour effet d'élargir le projet dans ses dimensions spatiales, dépassant les frontières métropolitaines pour toucher d'autres agglomérations régionales et belges (Bruges, Gand, Courtrai, Tournai), comme dans son contenu thématique. La première adjointe au maire de Lille insiste sur l'utilité de cadrer cet événement autour d'une thématique centrale, déclinée en un triptyque (rénovation du patrimoine, valorisation du passé culturel local, renouer avec un art de vivre et des traditions festives), et suggère à cet effet un thème générique qui permet d'associer la promotion du territoire, la mise en valeur de l'identité collective locale et la réflexion sur le développement de l'agglomération lilloise : « *une ville au cœur d'une grande région européenne, forte de ses racines culturelles prestigieuses et préparant avec force le 21ème siècle* »[284]. Ce thème est assez vague et fédérateur pour que l'ensemble des partenaires puissent y trouver leur compte. Car le projet vise expressément à donner les signes du consensus, autour d'un territoire aux contours incertains et de trois objectifs décrits comme prioritaires par M. Aubry : « *Il nous faut au contraire en profiter pour montrer derrière Lille, une métropole, un département, une région unis derrière de mêmes objectifs et une même volonté de développer le "pied" culturel*

[284] AMVL, dossier documentaire 16.885, Note de Martine Aubry à Pierre Mauroy relative à la préparation de *Lille 2004*, décembre 1998.

d'une région qui doit marcher sur trois pieds : le développement économique, la cohésion sociale et la culture » (*ibid.*).

Elle propose également de segmenter les préparatifs de l'événement en deux temps. Un premier temps entre décembre 1998 et mars 1999, durant lequel un comité de préfiguration tripartite (politique, économique et culturel) validerait les thèmes, rechercherait les financements et maintiendrait une organisation ramassée pour rester le plus efficace possible. La première adjointe fait état d'un certain nombre de personnalités qui pourraient être appelées, sous réserve de l'accord de Pierre Mauroy, à composer cet organe censé définir les principales orientations de *Lille 2004*. On y retrouve d'ores et déjà la plupart des notables appelés à intégrer le groupe de travail qu'elle se propose de coordonner, puis à devenir par la suite membres du premier Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* : Martine Aubry, René Vandierendonck, Jean-Michel Stievenard, Dominique Riquet (premier adjoint au maire de Valenciennes et président de la commission culture de la Région) pour le monde politique ; Emmanuel d'André, Bruno Libert, Maxence Brachet et Bruno Bonduelle pour le monde économique ; Jacqueline Brochen, Dominique Szymusiak (conservatrice du musée du Cateau), Bruno Gaudichon (conservateur du musée des arts et industries textiles de Roubaix), Nabil El Haggar pour le monde culturel. Quant à ce dernier groupe, la note de Martine Aubry à Pierre Mauroy fait état d'une ultime mention, faisant apparaître pour la première fois le nom de Didier Fusillier, envisagé pour apporter son expérience sur les « fêtes populaires » prévues dans le cadre de *Lille 2004*.

Et un second temps où chaque collectivité publique pourrait s'inscrire dans la programmation retenue et proposer des projets, qui feront l'objet d'une sélection par le comité de préfiguration. Dans le système de coopération qu'elle se propose de mettre en place, Martine Aubry met l'accent sur la nécessité d'instituer un pilotage politique de *Lille 2004*, dont la primauté reviendrait aux élus de Lille, en accord avec les termes de l'entente négociée par d'André et Mauroy.

Loin de représenter une instance reflétant le « consensus métropolitain » dont se réclament souvent les acteurs parties prenantes de *Lille 2004*, dans des lectures rétrospectives tendant à présenter leur collaboration sur un mode enchanté, le comité de préfiguration tripartite en charge de la première phase de préparation va faire naître intérêts divergents et antagonismes quant aux finalités assignées à cet événement et au « sens » qu'il devrait prendre. C'est alors Martine Aubry qui, aux côtés de Pierre Mauroy, va assumer la fonction d'intermédiation et d'arbitrage entre ces différents intérêts, témoignant de la difficulté de tous

les concilier et de ne léser aucun des partenaires impliqués dans ce mode d'organisation tripartite.

B. Intermédiation entre différents intérêts et conceptions de Lille 2004. Par-delà le consensus apparent, un événement marqué par des rapports de force entre groupes sociaux

Le début de l'année 1999 marque la réunion inaugurale du comité restreint conduit par M. Aubry. Sont formalisés les objectifs de ces réunions et le mode d'organisation, appelé à être reconduit par la suite, associant le comité de préfiguration tripartite et les collectivités locales – le maire de Lille représentant dans ce cadre « l'arbitre du jeu » :

> « Elles rassemblent, à l'initiative de la Ville de Lille, puisque c'est elle qui a été désignée capitale européenne de la culture en 2004, des représentants du monde culturel, du monde économique et du monde politique, afin d'aboutir à un projet concerté et cohérent, qui puisse rassembler l'ensemble de la population. Il s'agit de réfléchir ensemble pour proposer à Pierre Mauroy un ou deux thèmes et leurs déclinaisons possibles, et un mode d'organisation. Une fois les décisions du Maire prises sur ces deux points, chacun (villes, CUDL, départements, région, entrepreneurs et acteurs culturels) travaillera à son niveau. »[285]

D'emblée, transparaissent les revendications et les divergences entre des acteurs issus de « mondes » hétérogènes, qui ne s'accordent pas sur les finalités attachées à *Lille 2004* et les intérêts auxquels l'événement doit répondre en priorité. Ainsi, à l'universitaire Nabil El Haggar, qui alerte sur les dangers d'envisager *Lille 2004* sous l'angle restrictif de l'événementiel et qui propose en retour de construire le projet en concertation totale avec les citoyens, dans le but de « *changer notre mode de pensée sur la culture et l'événementiel culturel* », s'oppose la volonté de Martine Aubry d'effectuer un travail préalable de sélection des thèmes par un comité tripartite restreint, qui selon elle, devrait permettre dans un second temps d'inclure la population à tous les niveaux. Des représentants du Comité Grand Lille font quant à eux état de leur préoccupation centrale : voyant en « *Lille 2004 le moyen de donner une renommée particulière à notre région, d'y attirer des gens et notamment des entrepreneurs* », il s'agit alors de « *mobiliser un monde de l'entreprise qui ne sera pas d'emblée sensible à cet événement* », pour mieux s'assurer du soutien des acteurs économiques locaux et en garantir le succès. Enfin, les conservateurs respectifs du musée du Cateau et du musée des arts et de l'industrie de Roubaix soulignent la nécessité première de prendre appui sur le milieu culturel dans l'élaboration de ce projet : un monde culturel qui,

[285] AMVL, dossier documentaire 16.885, compte-rendu de la première réunion du groupe de travail chargé de la préparation de Lille 2004, 8 janvier 1999. Toutes les prochaines citations proviennent du compte-rendu, jusqu'à mention contraire.

dans ce système de coopération tripartite, « *pour une fois n'y est pas demandeur mais force de proposition et de création* ».

Un point de convergence *a minima* est finalement trouvé entre les différentes parties prenantes, notamment au regard du sens général que doit prendre le projet *Lille 2004*, pensé et construit comme une étape du développement de l'agglomération. De grands objectifs aux contours labiles sont dessinés, afin de favoriser l'adhésion de chacun. Il s'agirait ainsi de mettre en place une intervention culturelle durable à l'échelle de l'agglomération, appelée à être pérennisée, entre autres choses par l'institutionnalisation des partenariats et habitudes de travail collectives expérimentés au cours de la préparation de l'événement :

> « Chacun s'accorde sur le fait que 2004 ne doit pas être ni une année culturelle, ni une juxtaposition d'événements apportés de l'extérieur, sans pour autant exclure les grands événements à portée internationale. Ce doit être le point culminant d'un programme amorcé pendant les 4 prochaines années, qui trouvera une pérennisation, laissera des traces, notamment grâce à l'habitude prise de travailler ensemble. Cette pérennisation pourrait prendre la forme d'un Festival de la communauté urbaine. »

La seconde réunion du comité restreint voit la stabilisation de la division du travail et la répartition des rôles entre les membres du comité, avec la constitution de différents sous-groupes autour de quatre thématiques générales : « Patrimoine culturel » (Bruno Bonduelle, Jacquie Buffin, Bruno Libert, Jean-Michel Stievenard, et Gilles Pargneaux[286]), « Patrimoine industriel » (Bonduelle, Bruno Gaudichon, René Vandierendonck et Ivan Renar), « Lieux culturels à créer » (Jean-Louis Brochen, Nabil El Haggar, Dominique Riquet et Dominique Szymusiak), « Couleurs et Fêtes » (Martine Aubry, Jacqueline Brochen, Jacquie Buffin, Bruno Gaudichon et Didier Fusillier).

Pour autant, cette organisation censée améliorer l'efficacité du comité n'empêche pas l'expression d'un dissensus, entre des groupes qui affichent des intérêts sociaux et des représentations antagonistes. Le projet apparaît alors comme un vecteur de représentations contradictoires du territoire et le lieu de luttes autour de définitions concurrentes de la culture. Cela est particulièrement perceptible lorsque le patronat local, à travers la voix de son chef de file Bruno Bonduelle, interpelle Martine Aubry sur la nécessité de renouer avec les objectifs

[286] Alors conseiller à LMCU et premier adjoint à l'environnement à la mairie de Lille, il est chargé par Pierre Mauroy au début du mois de décembre 1998 de réfléchir aux modalités de participation de la communauté urbaine à *Lille 2004*, en lien avec Jean-Michel Stievenard et René Vandierendonck. Militant socialiste depuis 1974, il est devenu avocat et attaché parlementaire de Bernard Derosier (député de 1978 à 2012 et maire d'Hellemmes entre 1983 et 2001) au début de la décennie 1980. En juillet 1997, Martine Aubry le nommera conseiller en charge des relations avec le Parlement au sein de son cabinet au ministère de l'Emploi. Il est élu maire de Hellemmes en 2001, fonction qu'il occupera jusqu'en 2012, devenant par ailleurs le premier secrétaire de la puissante fédération socialiste du Nord entre 2005 et 2015, grâce au soutien de Martine Aubry.

initiaux de la candidature lilloise, du temps où elle était portée par le Comité Grand Lille. Insatisfait des débats internes tenus avec des professionnels de la culture, qui défendent une vision de l'événement attachée à la valorisation du patrimoine historique et culturel et tournée vers les résidents des quartiers populaires lillois, il plaide au contraire pour promouvoir le développement économique et l'attractivité territoriale. Il est significatif de voir le grand patron en imputer la responsabilité aux professionnels du monde culturel, et ménager par la même occasion l'autorité politique, décideur en dernier lieu et garant des orientations du projet dont il requiert l'arbitrage :

> « Il m'a semblé en effet que les objectifs que nous poursuivions au Comité Grand Lille en suscitant cette candidature en 1997, avaient été quelque peu perdus de vue. Vous nous avez fait l'honneur de participer à quelques-unes de nos réunions, et connaissez par conséquent l'ambition de « développement par l'international » contenu dans notre charte. C'est cette même ambition qui nous avait conduit quelques années auparavant à la candidature pour les Jeux Olympiques de 2004. [...] Cette vision que vous partagez n'est guère apparue chez certains participants à cette réunion du 19 février, issus du monde culturel : le territoire est réduit à celui de Lille Métropole ; on met en valeur le 19ème siècle : les terrils et les friches textiles ; on parle des habitants des quartiers avant les visiteurs des pays européens voisins. Bien sûr, nous sommes fiers de notre passé industriel et avons conscience de notre devoir de mémoire envers ce 19ème siècle qui a façonné la ville et la région. Mais il s'agit aujourd'hui de développement économique. Comment assurer celui-ci sans attirer les cerveaux, les talents et les capitaux de toute l'Europe. Comment exercer ce pouvoir d'attraction sans donner une image résolument moderne et internationale ?[287]

Ce « rappel à l'ordre » ne vise donc pas tant le monde politique (ou alors, de façon très mesurée et indirecte), que les professionnels de la culture, crédités d'intentions et d'une conception rétrogrades, à rebours de la « vision économique de la culture » (Dubois, 2001a) que promeut le Comité Grand Lille. Dans un second courrier adressé à M. Aubry moins de deux semaines plus tard, Bruno Bonduelle fait à nouveau part de revendications patronales, cette fois quant aux modalités de participation à *Lille 2004* favorisées par les chefs d'entreprise locaux. Présenté comme étant le fruit des réflexions du groupe « Entreprises et culture » constitué à dessein pour permettre l'engagement du monde économique dans la CEC, le courrier – écrit sur papier à en-tête du Comité Grand Lille – fait état de trois propositions ressortant de l'une de leurs réunions tenues à la Cité des Echanges au début du mois de mars 1999[288]. Ils souhaitent être représentés dans l'instance décisionnelle présidant à l'organisation de l'événement, dans un collège *ad hoc* aux côtés des deux autres collèges déjà

[287] AMVL, dossier documentaire 16.885, Lettre de Bruno Bonduelle à Martine Aubry, 3 mars 1999.
[288] AMVL, 44W3, courrier de Bruno Bonduelle à Martine Aubry, 15 mars 1999.

prévus (politique et culturel). Ils estiment, ensuite, que le territoire pertinent devrait non seulement être celui de la « *métropole* », mais plus encore inclure toutes les villes de la région Nord-Pas-de-Calais et du versant transfrontalier avec la Belgique qui souhaiteront y participer, dans une « *démarche volontaire et à la carte* ». Enfin, les entreprises se ménagent des marges de manœuvre importantes dans leur implication (elles pourront agir seules, par filière professionnelle ou en s'associant à telle ou telle collectivité locale de leur choix), avec pour principe conducteur que chacune s'engage sur un projet particulier, dans l'esprit de favoriser les actions permettant la promotion de la « métropole » à l'international en vue d'assurer son développement économique et sa notoriété – bien que cette finalité affichée n'exclue pas d'autres objectifs stratégiques pour leur propre communication, cela leur garantissant une visibilité de leur action et des retombées symboliques importantes. Or, ces trois revendications seront actées telles quelles dans le cadre de la préparation de *Lille 2004*.

Martine Aubry semble être la candidate idéale pour assurer cette intermédiation, elle qui a été socialisée très jeune au « dialogue social » entre plusieurs « mondes » aux représentations et aux intérêts pluriels (Burel et Tatu, 1997 : 51-59). Elle a développé une « culture de clubs » dans la filiation de son père Jacques Delors, ayant notamment créé une fondation avec plusieurs grands patrons en 1993. Ses différentes expériences professionnelles – depuis son poste de directrice adjointe du groupe Péchiney jusqu'à sa fonction de ministre de l'Emploi et de la Solidarité – contribuent d'ailleurs à ce qu'elle côtoie et négocie constamment avec différents partenaires sociaux (syndicats, chefs d'entreprise, etc.), M. Aubry ayant développé un carnet d'adresses et de nombreuses affinités personnelles avec le patronat national et ses organisations représentatives (*ibid.*, 107-133). Cependant, il lui reste encore à créer des liens avec les grands patrons nordistes, milieu qu'elle parvient difficilement à pénétrer en dépit de ses efforts[289]. On peut alors conjecturer que la pleine satisfaction des intérêts patronaux ait partie liée aux stratégies de notabilisation de Martine Aubry et à la constitution de ressources localisées et personnalisées en vue des élections municipales à venir, tout en constituant une opportunité de s'assurer du soutien indéfectible des chefs d'entreprise locaux, appui décisif pour leur contribution au budget de *Lille 2004* et par les réseaux dont ils disposent.

La dernière réunion du comité restreint tenue le 11 mars 1999 constitue une étape importante dans la préparation de l'événement. Les membres du groupe de travail s'accordent

[289] *L'Express/L'Expansion*, 31 aout 2000.

sur le fait que la phase de discussion informelle doit arriver à son terme, et qu'il est maintenant temps de proposer à Pierre Mauroy une organisation, un fil conducteur sinon un thème précis, une échelle territoriale et des partenaires co-financeurs, pour une présentation au conseil municipal dans le courant du mois et une annonce publique en avril. Plusieurs orientations sont de ce fait arrêtées, le mode d'organisation retenu est celui d'une structure tripartite associant :

- un comité de pilotage, présidé par le maire de Lille ou son 1er adjoint et composé de 3 collèges (politique, économique et culturel), qui rédige la charte servant de base au programme et joue le rôle d'un « organe de contrôle » (respect de la charte, bonne utilisation des fonds en lien avec les objectifs fixés, relais vis-à-vis des partenaires éventuels de *Lille 2004* et, partant, contrôle du « droit d'entrée » de nouveaux acteurs, groupes et institutions).
- un directeur général chargé de coordonner le travail de l'ensemble des parties prenantes (recueil des propositions, sélection des projets en lien avec la structure qu'il doit constituer pour le seconder, « moteur de la programmation » qui doit veiller à sa cohérence et son équilibre, fonction de représentation de *Lille 2004*) et de constituer une « équipe administrative » appelé à l'assister. Le choix du directeur général fait l'objet d'un consensus en la personne de Didier Fusillier, alors membre du groupe de travail en sa qualité de directeur de la scène nationale du Manège de Maubeuge et de la Maison des arts et de la culture André Malraux de Créteil.
- un conseil artistique exclusivement composé de professionnels de la culture, choisis selon leurs compétences et répartis en commissions thématiques. La sanctuarisation d'un domaine propre aux professionnels du secteur culturel intervient pour la première fois dans le cadre de la préparation de *Lille 2004*, bien que cette déclaration de principe ne soit pas suivie d'effet puisque ce conseil artistique ne sera jamais mis en place. En revanche, cette réunion voit par contre les élus locaux réaffirmer leur monopole sur la question de la réhabilitation du patrimoine, dès lors appelée à sortir du champ de compétence de la structure tripartite.

C. La formalisation d'une charte d'objectifs et l'élaboration de la programmation de Lille 2004 : la coexistence de finalités où prédomine le marketing territorial

La réflexion menée entre janvier et avril 1999 débouche sur une charte qui formalise les avancées du groupe de travail réuni autour de Martine Aubry, quant aux objectifs, à la structure et au contenu à donner à *Lille 2004*[290]. De cette charte procèderont les statuts de

[290] AMVL, dossier documentaire 16.885, Lille 2004, pour une capitale européenne de la culture, synthèse du groupe de travail mené par Martine Aubry, 29 avril 1999. Les citations qui suivent sont tirées du document.

l'association *Lille Horizon 2004*, créée spécifiquement pour piloter l'organisation de l'événement. Si huit objectifs sont fixés dans cette charte, le premier d'entre eux à être mentionné est encore et toujours celui de rayonnement territorial[291]. Avec *Lille 2004*, il s'agit en premier lieu de « *contribuer au développement économique et social de la métropole lilloise, en accroissant son activité, notamment sur le plan international.* » Outre la nécessité de « *faire de la métropole lilloise un site phare en matière de développement et d'aménagement culturel* », au moyen d'une politique culturelle et touristique qu'il faudra co-élaborer à l'échelle de l'agglomération, il s'agit également de « *développer les échanges entre le monde culturel, le monde politique et la société civile, pour infléchir un avenir commun* », ou encore de « *changer le regard des habitants sur leur ville et leur région* » et de « *favoriser le lien social et l'intégration, en rendant chaque habitant acteur de la vie culturelle* ».

En mai 1999, Pierre Mauroy désigne formellement Didier Fusillier comme directeur général de l'événement. Celui-ci commence à travailler à la programmation de *Lille 2004* avec Marie Werner, étant alors hébergé par l'ADULM. Cela est symptomatique du déplacement local des questions culturelles sur le terrain du marketing urbain et de la « pensée métropole » développée par l'ADULM au début de la décennie. Le directeur général de *Lille 2004* est en effet directement en contact avec les schèmes de perception et d'action, les logiques et représentations sur lesquels repose le développement de l'agglomération lilloise depuis le début des années 1990. A ce titre, il apparaît que l'ADULM sert d'incubateur au projet de capitale européenne de la culture et contribue même à influencer la définition de la programmation (Guillon, 2011 : 291-292), notamment autour des enjeux privilégiés du développement urbain et de l'attractivité de l'agglomération. La trajectoire de Marie Werner synthétise bien le rapprochement qui est alors agencé entre les professionnels de la culture et ceux de l'urbanisme et de la planification stratégique, et qui trouvera une traduction dans les choix opérés pour *Lille 2004*. Ancienne étudiante de Charles Gachelin au sein du master ENVAR, elle a participé au rapport de 1992 sur la « métropolisation », puis est devenue salariée de l'ADULM. Elle a été secrétaire générale de la candidature lilloise aux JO puis de celle de CEC, a participé à la rédaction du pré-programme avec Didier Fusillier, avant de devenir salariée de *Lille Horizon 2004* au pôle protocole et à la gestion des projets urbains.

[291] Cet objectif est toujours affiché comme le premier dans l'ensemble des notes, rapports, documents de travail relatifs à *Lille 2004* que nous avons pu consulter, ce qui est symptomatique de la finalité première poursuivie avec cet événement : « faire la métropole lilloise » et contribuer au développement de sa notoriété et de son attractivité par l'entremise de la culture.

C'est ainsi que le pré-programme de *Lille 2004*, conçu autour de cinq grands axes définis par Didier Fusillier[292], associe des objectifs purement culturels (une exigence d'excellence artistique, un souci de démocratisation culturelle, la volonté d'inclure les artistes locaux et les habitants à l'événement, la pérennisation de l'intervention culturelle publique métropolitaine) à une vocation affirmée de rayonnement territorial (diffuser une image renouvelée de la « métropole » lilloise, y attirer des populations, des artistes et des entreprises étrangers, redonner aux populations locales de la fierté en valorisant leur identité locale, laisser une trace pérenne de *Lille 2004* en développant l'aménagement culturel et urbain de la métropole). Dans ce cadre de réflexion, les logiques endogènes au secteur culturel semblent parfois subordonnées aux objectifs de rayonnement et d'attractivité du territoire, notamment au regard du premier axe programmatique de *Lille 2004*, qui répond au désir « *d'offrir pendant une année des perspectives sans limite tant par l'accueil d'autres cultures que par la projection de Lille et de son art de vivre vers les régions ou pays invités* »[293]. Trois « régions du monde » et un concept plutôt flou sont dès lors appelés à incarner cette vocation d'ouverture internationale : New York, l'Asie, l'Europe du Nord et le « futur antérieur »[294]. De façon analogue, la rhétorique structurante du projet *Lille 2004* semble de plus en plus se fixer autour de la volonté de proposer un « nouvel art de vivre », porteur d'un renouveau local et complémentaire du développement de l'agglomération[295]. A cet égard, les Maisons Folie constituent le projet le plus emblématique de cette double dimension : ces « *symboles modernes d'un nouvel art de vivre* », selon les mots de Didier Fusillier[296], associent en effet le souci de démocratisation culturelle au développement urbain de l'agglomération. Le professionnel de la culture s'appuie par ailleurs sur l'« expertise » et les « recettes » éprouvées au cours de précédentes CEC, en particulier *Glasgow 1990*, qui constituera la référence et l'exemple à surclasser pour les acteurs lillois. Didier Fusillier rencontre de ce fait Robert Palmer qui, à l'époque, est sans doute considéré comme l'« expert » le plus renommé sur le sujet dans les cénacles des institutions européennes et des milieux culturels. Cet

[292] Ces cinq axes sont l'ouverture internationale (I), les Maisons Folie (II), la programmation festive, les résidences et commandes (III), le patrimoine et les arts plastiques (IV), et les chartes de partenariat (V).
[293] AMVL, dossier documentaire 25 W2, Assemblée constitutive et Conseil d'administration de Lille Horizon 2004, 14 janvier 2000.
[294] Il est particulièrement intéressant de constater que les éditions successives de *Lille 3000* ont repris les grands thèmes de ce document programmatique. *Bombaysers de Lille* (octobre 2006-janvier 2007) mettait l'Inde, donc le continent asiatique, à l'honneur ; l'Europe (notamment de l'Est) fut consacrée lors de l'édition *Europe XXL* (mars 2009-juillet 2009), quand *Fantastic* (octobre 2012-janvier 2013) jouait très clairement sur la dialectique entre mise en valeur des « racines » et de l'identité locale et réflexion sur le futur.
[295] AMVL, dossier documentaire 16.885, Notes de Didier Fusillier, décembre 1999. Sur ce point, on peut également conseiller la lecture des développements consacrés à l'édition lilloise dans Palmer, 2004b : 347.
[296] *Face*, « Les Maisons Folie seront les maisons de la culture du 21ème siècle », octobre 2003, n° 158, p. 39.

administrateur culturel, évoqué dans notre introduction, convaincra ainsi Didier Fusillier d'organiser très tôt de grandes expositions majeures pour accroître l'impact médiatique de l'édition lilloise.

La préparation de la CEC s'accompagne d'ailleurs d'initiatives complémentaires, menées en parallèle par le Comité Grand Lille, les agences chargées de promouvoir le développement de l'agglomération telles que l'APIM et les instances consulaires. Dans un rapport publié en novembre 1999, la CCILM – dont la présidence et la vice-présidence sont occupées par deux membres de *Lille Horizon 2004*, respectivement Patrice Van den Schrieck et Bruno Bonduelle – plaide pour un travail prospectif auprès des organisateurs de grands événements – sportifs, culturels ou politiques – et suggère aux décideurs « dix chantiers » pour que Lille acquière « le statut de métropole internationale »[297]. Pour enrôler le plus largement possible le monde économique dans l'événement, le Comité Grand Lille va s'appliquer au fil de ses assemblées plénières à construire « *une rhétorique du rôle de l'événementiel culturel dans le développement économique d'un territoire* » (Liefooghe, 2010 : 37). Cela va passer, d'une part, par les analyses et commentaires à la tribune d'exemples de CEC présentées comme des « succès » et d'événements culturels, tels que la Biennale de l'art contemporain de Lyon, qui sont valorisés pour leurs potentielles retombées en termes d'accroissement de la fréquentation touristique, de notoriété internationale, du nombre de manifestations dans les programmes et des millions de francs de retour sur investissement attendus. L'exemple de *Glasgow 1990* est encensé dans la mesure où cette ville industrielle en déclin serait parvenue à opérer un renversement d'image et à renouer avec l'attractivité touristique et économique par le biais de l'événement et de ses prolongements. La stratégie suivie par la capitale écossaise devient même un véritable point de référence au sein du Comité Grand Lille (Liefooghe, *ibid.*) : organiser des événements nationaux et internationaux pour monter en puissance, puis maintenir « l'effet ville européenne de la culture » par des événements tous les deux ans. Esquissée avant même la finalisation du programme de *Lille 2004*, cette idée préfigure de façon confondante la stratégie qui sera mise en œuvre par la municipalité suite à l'événement, au travers de la création de *Lille 3000*.

Et, d'autre part, le Comité Grand Lille va organiser des voyages au sein de plusieurs villes qui ont déjà accueilli l'événement de CEC (Glasgow en 1990, Anvers en 1993), comme

[297] CCILM, commission tertiaire supérieur et rayonnement international, *Lille métropole internationale: dix chantiers pour acquérir le statut de métropole internationale*, novembre 1999, 63 p.

l'organisation avait déjà pu le faire pour la candidature aux JO quelques années auparavant[298]. Un voyage est par exemple organisé sur trois jours à Glasgow en mai 2000. Les élus locaux sont invités à participer en nombre à ce voyage, dont l'objectif est clairement de s'inspirer du « modèle » Glasgow. Un courrier d'invitation émanant du Comité à l'attention de Martine Aubry, retrouvé dans les archives municipales lilloises, renseigne à plusieurs égards[299]. La démarche du Comité vis-à-vis des élus y apparaît comme très incitative. La « Charte Grand Lille » est par exemple annexée au courrier pour rappeler quels grands principes fondent l'action du Comité, et les quatre principaux groupes d'objectifs de l'organisation (« notoriété, unité, créativité, qualité ») sont rappelés à dessein au destinataire et présentés comme « *quatre volontés pour réussir 2004 dans l'esprit de la Charte du Grand Lille* ». L'objectif clairement affiché du voyage visant à préparer *Lille 2004* est de prendre « *modèle sur cette ville industrielle en déclin qui fut désignée, en 1990, CEC, [et] métamorphosée depuis en métropole internationale* ». Pour achever de convaincre de l'importance de se joindre à la délégation, il est mentionné en fin de courrier que « *les principaux élus politiques du Grand Lille nous ont déjà assuré de leur présence* » en citant à l'appui les noms de Pierre Mauroy, René Vandierendonck et Marc-Philippe Daubresse.

Tout en contestant l'idée d'un basculement contemporain de la politique culturelle lilloise vers un paradigme événementiel, nous avons montré que *Lille 2004* s'inscrivait bien plus dans le prolongement que comme un « tournant » pour la politique municipale, une fois replacée sur le temps long. Finir sur la question de l'investissement et de la légitimation politiques conduit logiquement à aborder la question de la mise en récit de cet événement, ce que nous proposons de faire dans un troisième chapitre.

[298] Le Comité Grand Lille est soutenu dans ces opérations, au plan financier et logistique, par l'ADULM, Entreprises et Cités et l'APIM.
[299] AMVL, dossier documentaire « Lille 2004 Documentation », courrier du Comité Grand Lille à Martine Aubry, 6 janvier 2000. Les prochaines citations sont tirées du document.

Chapitre 3. *Lille 2004, capitale européenne de la culture*. Mise en récit d'un événement et construction d'un mythe de l'action publique

Comment créé-t-on un « mythe d'action publique » ? Bien que la question soit à dessein provocatrice et simpliste, elle n'en appelle pas moins une sérieuse réflexion et aucune réponse évidente. Ce troisième chapitre vise à s'atteler à la tâche, et à fournir quelques hypothèses et propositions. Plus précisément, l'ambition du chapitre est double. Il s'agit de montrer les conditions locales de production d'un cas paradigmatique de *success story* qui institue, de manière performative mais néanmoins durable, *Lille 2004* en « tournant » et en « modèle » d'intervention culturelle. Ce faisant, nous verrons de quelle manière le cas de figure lillois participe de processus centraux dans la production et la légitimation des politiques culturelles locales (Matz, 2012), et caractéristiques des « *récits largement partagés de succès à propos de cas spécifiques (par exemple Glasgow 1990, Lille 2004 et Liverpool 2008)* » de CEC en dépit de l'absence de preuves tangibles de retombées à moyen et long terme (Garcia et Cox, 2013 : 19).

A la suite de Paul Veyne, les politistes ayant adapté la notion de mythe à l'analyse de l'action publique l'envisagent à leur tour comme une « *doxa sans auteur* » (Desage et Godard, 2005 : 659 ; Alam, 2007 : 131). Si l'on souscrit à la proposition d'un récit aux origines floues et sans auteurs attitrés car mettant en jeu un écheveau complexe d'acteurs et d'institutions, il reste que certains individus, participant à la fabrication, à l'entretien ou encore à la promotion de ce récit, en tirent des gratifications sociales et symboliques. Pour comprendre les formes symboliques et leur enracinement dans les représentations sociales, on considère donc avec Pierre Bourdieu qu'il ne faut pas se contenter d'analyser les mythes comme *opus operatum*, mais prendre au sérieux la question des *mythopoïetos* (Bourdieu, 2012 : 277), des « fabricants de mythes » : comprendre d'où ils viennent, où ils ont été formés, quels sont leurs intérêts, etc. Nous verrons que la mise en récit autour de *Lille 2004* présente ainsi tous les attributs de la « *réforme* », dans laquelle ses promoteurs s'emploient à « *propager la foi* » en usant de divers « *mécanismes de célébration* » (Grignon et De Saint Martin, 1975 : 94), les premiers bénéficiaires de ce récit des événements étant ceux-là mêmes qui le portent. Affaire de croyance quant aux bienfaits économiques et territoriaux de la culture, la diffusion de ce récit est aussi liée à la satisfaction d'intérêts politiques et d'objectifs de visibilité institutionnelle (**section I**).

L'action publique locale a ses « clercs » privilégiés dans la production et la diffusion des vulgates mythiques (universitaires, experts, journalistes, urbanistes, bureaux d'études, etc.), qui demeurent moins étudiés que leurs homologues nationaux (Desage et Godard, *ibid.*). A cet égard, les professionnels de la culture ayant conçu la CEC lilloise jouent un rôle déterminant dans la diffusion du mythe autour de *Lille 2004* et des croyances relatives au développement économique territorial par la culture (**section II**). En construisant leur carrière et en s'établissant comme experts dans les grands événements culturels, autour de « recettes » et de « bonnes pratiques » dont ils sont les promoteurs et les prescripteurs, ils contribuent à édicter les « succès » en la matière et à faire de l'expérience lilloise un modèle d'intervention culturelle.

Pour que les mythes survivent dans les représentations collectives, il faut également des récepteurs, qui les relaient, les réactivent et favorisent leur durabilité dans le temps. C'est de cette manière que l'on peut appréhender le rôle joué par certaines collectivités territoriales qui, se réclamant de *Lille 2004* et contribuant à sa consécration comme archétype à imiter, s'adonnent à leurs propres initiatives culturelles et achèvent de produire rétrospectivement le double mythe du « tournant » et du « succès » (**section III**). Nous constaterons au cours du chapitre que la circulation de modèles d'action publique repose aussi beaucoup sur une transmission de savoirs et savoir-faire entre agglomérations, via des réseaux d'acteurs (élus, clubs patronaux, professionnels du spectacle vivant) et de villes (réseaux des CEC), participant d'actions et de stratégies intermunicipales qui visent à renforcer l'autonomie des gouvernements urbains en contournant les autorités centrales par des alliances infra-nationales ou transnationales (Payre, 2007).

I. Le traitement (politique) des questions culturelles au prisme d'une *doxa* économico-culturelle et de l'attractivité territoriale

L'essor d'une « vision économique de la culture » (Dubois, 2001a), encouragé par la « réconciliation entre l'économie et la culture » promue par le ministre Jack Lang au début des années 1980[300], a également ses logiques locales : ainsi, il est aujourd'hui admis que « *le*

[300] Le 17 novembre 1981, Jack Lang présente, pour la première fois depuis l'accession au pouvoir de François Mitterrand, le budget du ministère de la Culture afin qu'il soit adopté par l'Assemblée nationale. Annonçant un doublement du budget ministériel, il fixe comme objectif d'atteindre le seuil de 1 % du budget de l'Etat en 1983. Son allocution martèle déjà la nécessité de réconcilier la culture et l'économie, et de voir l'Etat intervenir pour réguler les industries culturelles et nouer des liens fructueux avec un secteur privé présenté comme un partenaire. L'intervention publique est ainsi affichée comme une opportunité pour aider au développement d'un secteur d'activités pourvoyeur d'emplois et de ressources dans un contexte de crise économique. Les orientations promues par Lang sont ainsi politiquement et socialement compatibles avec les évolutions du gouvernement

développement économique territorial par la culture occupe désormais la position centrale qui était celle de la démocratisation culturelle dans les systèmes de croyance et de justification des politiques culturelles locales » (Matz, 2012 : 154). La diffusion et les appropriations localisées de ce nouveau schème entrent en convergence avec les intérêts des protagonistes de *Lille 2004*. Ils favorisent le traitement des questions culturelles au prisme de l'attractivité territoriale et d'une *doxa* économico-culturelle, croyances intériorisées qui se passent souvent d'évaluations crédibles en la matière. Le caractère imprécis et le mode d'élaboration des évaluations de la CEC contribuent en effet d'autant plus à faciliter la promotion de discours sur le « potentiel économique de la culture » par les élus locaux et les autres locuteurs intéressés à ce que ces croyances se perpétuent (chefs d'entreprise et grands patrons, professionnels du secteur culturel, agents de l'administration de collectivités territoriales, etc.).

Bien plus qu'il n'objective des « retombées » pour l'économie ou le territoire, le dispositif de communication autour de *Lille 2004* est mis au service de la légitimation des décisions prises *ex ante* pour les orientations de l'événement et des stratégies de valorisation et d'imputabilité de Martine Aubry (1.1.). Ce faisant, la communication municipale construit de façon performative le « succès » de l'événement sur divers plans (démocratisation culturelle, développement économique et touristique, médiatisation et changement d'image, etc.), l'instituant en « tournant » en dépit d'indicateurs objectifs systématiques et en vertu de discours qui, du reste, prophétisaient des « retombées » avant son déroulement (1.2.).

1.1. Un important dispositif de communication trusté par la maire de Lille

En affinité avec l'objectif *princeps* selon lequel *Lille 2004* doit avant tout contribuer à la notoriété de l'agglomération lilloise au plan national et international, les années de préparation de la CEC voient la mise en place d'un important dispositif de communication, avec l'implication de nombreux acteurs chargés de communiquer autour de *Lille 2004*, de son succès et des effets prêtés à l'événement. Mais celui-ci sert aussi et surtout des intérêts et objectifs politiques. Le recrutement de nouveaux conseillers en communication par Martine Aubry et sa forte implication personnelle dans la médiatisation de l'événement rendent compte du caractère éminemment politique de la culture, et plus précisément de la centralité

Mauroy en 1982 et avec le tournant de la rigueur qui se profile (Eloire, 2020), mettant en phase « *la politique culturelle avec l'aggiornamento naissant du discours socialiste sur l'économie* » (Urfalino, 1993 : 838).

de l'opération *Lille 2004* dans la carrière et les stratégies d'ancrage territorial de la maire de Lille.

La cellule communication constituée autour de Martine Aubry et de son cabinet se renforce en prévision de l'événement. Le cabinet est dirigé par Jean-Marc Germain, polytechnicien recruté par Aubry en juin 1997 lorsqu'elle est devenue numéro deux du gouvernement Jospin et qui l'a suivie à Lille, devenant l'un de ses principaux collaborateurs et s'impliquant lui-même dans la communication de la maire. En octobre 2003, à quelques semaines du lancement de la CEC et alors que la médiatisation de l'événement bat son plein, Martine Aubry recrute une nouvelle collaboratrice chargée des relations avec la presse nationale et internationale. Ce recrutement s'explique par le critère réputationnel et le savoir-faire de la communicante, qui avait déjà assumé des fonctions similaires auprès de plusieurs ministres socialistes (Lefebvre, 2006 : 287). La communication autour du lancement de la CEC va, ce faisant, aussi s'appliquer à valoriser le rôle de Martine Aubry et son activité de maire, au travers de portraits consacrés par plusieurs médias audiovisuels nationaux qui lui imputent parfois directement l'opération *Lille 2004* (Lefebvre, 2004 : 144). L'entourage proche de la maire de Lille en charge de la communication et des relations publiques va également être étoffé par certains professionnels qui ont directement transité de l'association *Lille Horizon 2004* à son cabinet. C'est par exemple le cas de François Rousseaux, dont la trajectoire est emblématique de la volonté mayorale de renforcer cette compétence communication au moment de *Lille 2004* (encadré *infra*). Les questions culturelles vont elles aussi faire l'objet d'une attention particulière, puisqu'une nouvelle conseillère culture est recrutée parmi l'équipe de *Lille Horizon 2004* et rejoint le cabinet en janvier 2004, un mois après le lancement de *Lille 2004*[301].

François Rousseaux, attaché de presse et « fidèle » de Martine Aubry

Né en 1980, **François Rousseaux** est diplômé de l'IEP de Grenoble (2002), de la SKEMA Business School (2003) et de l'ESJ Lille (2014).
Attaché de presse au sein de *Lille Horizon 2004* (2003-avril 2004), il est ensuite recruté comme chargé de la communication et des relations presse au cabinet de la maire en plein milieu de la capitale européenne de la culture (avril 2004-novembre 2012). Il occupe en parallèle la même fonction pour Martine Aubry au Parti socialiste, dont elle deviendra par la suite Première Secrétaire (novembre 2008-octobre 2012), et devient une figure centrale de

[301] Mélanie Estèves a été assistante au conseiller artistique général de *Lille 2004*, Richard Castelli, puis a occupé des fonctions au sein du pôle protocole de *Lille Horizon 2004*. Elle demeurera conseillère technique au sein du cabinet de Martine Aubry jusqu'en octobre 2015, devenant un an après la coordinatrice du projet scientifique et culturel du Palais des Beaux-Arts de Lille.

l'entourage proche de la maire de Lille. Devenu en quelques années l'un des « piliers » d'Aubry, un « fidèle » parmi les fidèles[302], aux côtés de son éternel bras droit et « conseiller politique » François Lamy et de son directeur de cabinet Jean-Marc Germain, il est membre de son équipe de campagne pour les primaires du PS d'octobre 2011.
Il quitte les deux cabinets de Martine Aubry en novembre 2012, et entame une reconversion professionnelle dans le journalisme. Tout d'abord à ITélé (novembre 2012-juillet 2014), il obtient ensuite un diplôme à l'ESJ Lille en « filière télévisuelle », puis rejoint France 5 (août 2014-juin 2016), France 2 (août 2016-mars 2017) et C8/Cnews à compter de mars 2017 (émission politique).

Le considérable travail de communication réalisé est aussi le fruit d'un pôle dédié en interne à la structure organisatrice *Lille Horizon 2004*. Ce pôle associe plus largement quatre secteurs d'activité (communication, relations publiques, presse, tourisme), ce qui en fait l'un des plus importants de l'association et témoigne de l'importance stratégique accordée à ces prérogatives. Cela est confirmé par le caractère substantiel du budget interne alloué à la communication. Le budget global de l'événement est fixé à hauteur de 483,6 MF et le poste de dépenses au titre de la promotion et de la communication est le deuxième plus important : 374,60 MF pour la programmation artistique et culturelle (hors dépenses d'investissement pour les aménagements et équipements), 60 MF pour le budget promotion et communication, 49 MF pour les études et l'assistance, ainsi que pour l'administration de l'association[303].

La présidente de *Lille Horizon 2004* s'implique elle-même fortement dans la communication autour de l'événement, alors même que la maire cultive de façon ambivalente une posture d'élue qui fuit la communication, ses agences spécialisées et ses *spin doctors* (Gorius et Moreau, 2011 : 220-229). Elle s'investit déjà directement dans certains choix tenant à la communication, et notamment à l'identité visuelle de *Lille 2004*. C'est par exemple Martine Aubry qui a choisi en personne certains des éléments de la charte graphique utilisée pour l'ensemble de la communication autour de l'événement, en particulier la sélection et la déclinaison des couleurs rouge, fuschia et vert fluo[304]. Le fort investissement personnel de la maire de Lille se traduit en second lieu par les nombreuses conférences de presse et allocutions publiques qu'elle donne en prévision et au cours de *Lille 2004*. Un comptage sommaire réalisé dans le répertoire de classement des archives municipales de la ville de Lille indique que l'édile a prononcé trente-et-un discours portant spécifiquement sur la CEC entre mai 2001 et décembre 2004 (conférences de presse et présentations des saisons, signature de

[302] *Nord Eclair*, 28 juin 2011 ; *20minutes*, 28 juin 2011.
[303] AMVL, 25W2, *Lille Horizon 2004*, conseil d'administration du 7 octobre 2000.
[304] *CB News*, 16 septembre 2002.

protocole avec des entreprises partenaires, signature de convention avec le ministère de l'Education nationale, accueil du ministre de la Culture au cours de l'événement, etc.)[305]. N'offrant qu'un regard infiniment parcellaire sur les interventions de la maire, ces allocutions recensées sont en effet loin de prendre en compte l'ensemble des apparitions de Martine Aubry dans la presse écrite et audiovisuelle, par ailleurs très nombreuses au cours de l'événement. Et, d'autre part, ce comptage ne prend pas non plus en considération les allocutions faites par Martine Aubry à d'autres occasions et où il se peut très bien que la maire ait abordé, de façon plus ou moins explicite, *Lille 2004*[306].

Enfin, la prédominance de la maire de Lille dans le dispositif de communication se vérifie de façon significative lors de la présentation officielle du bilan à la presse, qui intervient en mars 2005 à la Maison Folie de Wazemmes, l'un des nouveaux lieux culturels inaugurés à l'occasion de la CEC. Martine Aubry, Didier Fusillier, le coordinateur général de l'événement, Laurent Dréano, et Jean-Michel Stievenard sont présents pour dresser ce bilan et faire état des retombées locales devant la presse et les auditeurs. Or la maire de Lille prendra la parole durant les deux tiers de la conférence de presse, soit environ une heure, tandis que les autres locuteurs se partageront la brève demi-heure restante (Michelot, 2005 : 50).

Après avoir mis en évidence quelques-uns des principaux acteurs et des ressources mobilisées à des fins de communication autour de la CEC, il reste à montrer de quelle manière ils contribuent à la production performative d'un mythe autour de l'événement.

1.2. Eléments de langage et légitimations officielles de *Lille 2004* : la construction performative d'un « succès » et d'un « tournant » de l'intervention culturelle locale

Ce dispositif de communication relaie des discours prophétiques sur l'événement qui, avant même son lancement et alors que sa préparation connaît nombre d'incertitudes et de tâtonnements[307], tendent à se centrer sur les « retombées », présentées comme autant de

[305] AMVL, Discours du maire (4D/4).

[306] A titre d'exemple, les vœux de la maire au personnel municipal du 12 janvier 2004 voient Martine Aubry se réjouir du lancement de la CEC survenu un mois auparavant. Plus encore, il apparaît que la maire consacre peu ou prou la moitié de son discours à l'événement, en le célébrant de diverses manières : « *fierté de la réussite extraordinaire du 6 décembre et du succès d'ores et déjà reconnu de tous les événements et de toutes les manifestations qui font cette exceptionnelle année culturelle* », joie de voir que « *Lille rayonne, Lille attire, Lille fait parler d'elle* », mise en valeur de « *la contribution et de la forte implication de notre personnel municipal* […] *tous les autres agents et services qui, tous les jours, font la réussite de Lille 2004* », etc. Cf. AMVL, 4D/4/28, Vœux au personnel municipal, 12 janvier 2004.

[307] Parmi d'autres obstacles qui contrarient la CEC, la question du financement de l'Etat, et tout particulièrement les crédits du ministère de la Culture et de la Communication, constitue un objet de négociations central entre les collectivités locales et les ministères concernés sur lequel nous aurons l'occasion de revenir amplement au cours

certitudes et d'acquis inscrits par avance dans l'ordre des choses. Une conférence de presse est donnée à la fin du mois d'avril 1999 par Pierre Mauroy et Martine Aubry pour présenter le projet à l'opinion publique. Elle fait suite aux travaux du groupe conduit par Martine Aubry et a vocation à rendre compte des décisions prises pour la CEC, notamment la nomination de Didier Fusillier comme délégué général de l'événement. Le programme d'intentions affiché est d'emblée énoncé comme porteur de « retombées » et de « transformations », non seulement sur le plan de l'économie et de l'attractivité de l'agglomération lilloise, mais qui plus est sur le plan culturel. Il s'agit d'instiller l'idée que *Lille 2004* sera le point de départ du renouveau du paysage culturel et de la création de nouvelles pratiques incluant associations et habitants à la prise de décision publique, ce que résume l'intervention de Martine Aubry :

> « 2004 doit être un événement international de quartier. […] L'autre dimension internationale est bien sûr celle du public, puisque nous souhaitons, que, comme Glasgow, Lille devienne une destination touristique « obligée » pour les visiteurs des cinq continents. On le sait, l'offre culturelle est aujourd'hui déterminante pour attirer les organisateurs de congrès, mais aussi les cadres d'entreprise. *2004 permettra donc également d'augmenter l'attractivité de notre métropole aux yeux des investisseurs étrangers, et donc de participer doublement à notre développement économique.* […]
> Il s'agit de travailler autrement en partant des souhaits, des idées, conçus par les habitants. Ce sont eux, qui doivent être les premiers acteurs et les initiateurs des actions culturelles. C'est pour cette raison que j'annonçais tout à l'heure notre volonté de ne pas faire de 2004 un événement isolé et ponctuel. *Bien au contraire, la préparation de cette année est une base de lancement*, l'occasion privilégiée de construire un partenariat durable entre les jeunes, les habitants, les associations. *C'est un tout nouveau paysage culturel que nous sommes en train de dessiner pour notre agglomération.* Dans la perspective de 2004, certainement, mais pour bien des années encore après que cet événement sera passé. »[308]

Tout au long de la préparation de l'événement, puis au cours de la CEC, les discours téléologiques se multiplient et participent d'une mise en récit qui consacrent par avance les « effets », les « retombées » et le « succès » de *Lille 2004*. Cela ressort particulièrement des interventions de Martine Aubry et du directeur général de l'événement, Didier Fusillier, qui, s'ils sont loin d'être les seuls à prendre la parole au cours de la campagne de communication, sont sans conteste les deux locuteurs les plus exposés sur la scène médiatique et publique. En septembre 2002 par exemple, la préparation de l'événement connaît des « ratés » et les collectifs et créateurs locaux expriment des réserves croissantes sur les modalités de leur

---

de la deuxième partie de cette thèse. On se contentera ici de dire qu'il est un des exemples parmi d'autres qui manifestent le caractère incertain et erratique du projet, lequel se donne pourtant à voir, pour peu que l'on souscrive aux discours officiels, comme le résultat de décisions cohérentes et d'un cheminement linéaire.

[308] AMVL, 16.885, conducteur pour la conférence de presse du 30 avril 1999, pp. 8-9.

implication[309]. Au même moment, le ministère de la Culture se dédie à hauteur de 20 millions de francs de ses engagements initiaux au titre des crédits de fonctionnement attribués à l'événement. D'aucuns critiquent le « flou artistique » entourant la programmation, et le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais profite de l'événement pour monter ses propres opérations parallèles et bénéficier de son impact en termes de visibilité. En dépit de la confusion et de toutes ces indécisions, la manière dont Didier Fusillier qualifie les « effets » de l'événement avec certitude est très évocatrice : « *2004 sera la naissance d'un mouvement, avec des tonnes de choses lancées* »[310]. L'emploi du futur est là aussi symptomatique de la dimension incantatoire de ces discours et de la certitude affichée par le directeur général de *Lille 2004* quant à « ce que sera » l'événement pour la vie culturelle lilloise et l'intervention publique. Au moment où le financement des Maisons Folie est placé sous le signe de l'incertitude, peu avant le lancement de la CEC, Didier Fusillier prophétise que ces « *symboles modernes d'un nouvel art de vivre, sont des lieux de vie, de fête, qui rassembleront artistes et habitants* », les consacrant par avance au rang de « *Maisons de la culture du XXIè siècle* »[311].

Prenant l'allure de la divination, cette rhétorique garantit des initiatives à venir et le développement de nouvelles pratiques culturelles chez les habitants, c'est-à-dire des transformations sociales dont *Lille 2004* sera le point de bascule. Ils entrent en adéquation avec le projet de la maire de Lille, qui entend faire de l'événement « *le symbole d'une renaissance, du renouveau* » culturel régional[312], et lui confèrent une légitimité. Un an tout juste avant le lancement de la CEC, Martine Aubry affirme ainsi que « *rien ne sera comme avant, après 2004* »[313], de manière péremptoire dans un quotidien local.

Un bilan officiel de l'événement est réalisé par l'association *Lille Horizon 2004*[314] en vue de communiquer autour du succès considérable imputé à *Lille 2004*[315]. Pour cause, le

---

[309] Un article de *Libération*, qui est d'ailleurs l'un des rares à offrir une voix dissonante en montrant les ambivalences et incertitudes qui caractérisent la préparation de l'événement, revient sur la grande déception qui émane alors chez les acteurs culturels locaux compte tenu de nombreuses incertitudes vis-à-vis de leur participation à *Lille 2004* : pas de réponses à leurs demandes de financement de projets, allocation inexistante de budget pour leurs propositions, *Lille 2004* qualifiée de « *beau carton vide* »… Cf. *Libération*, 27 septembre 2002.
[310] *Ibid.*
[311] *Face*, octobre 2003, n° 158, p. 39.
[312] *Le Monde*, 12 décembre 2002.
[313] *Nord Eclair*, 6 décembre 2002. Cité dans Lefebvre, 2004 : 141.
[314] *Lille Horizon 2004*, « Indicateurs de Lille 2004 », 2005, 11 p.
[315] Il est également publié sous la forme d'un abécédaire : *Lille Horizon 2004*, « Lille 2004 de A à Z », mars 2005, 64 p. De la même manière, LMCU en tirera un document de synthèse rendu public, attestant de la volonté institutionnelle de communiquer très largement autour de cette « réussite » locale. Cf. LMCU, Conseil de communauté, dossier de pilotage, « Association Lille Horizon 2004 », 2005, 9 p.

document produit des données chiffrées plus que satisfaisantes, supposées objectiver la réussite de cette année culturelle, en termes de mobilisation populaire et de retombées économiques et médiatiques, données que nous avons résumées dans l'introduction de cette thèse. Se prévalant d'un budget d'activités à l'équilibre, la communication municipale met en avant un « chiffre multiplicateur » censé attester de bénéfices économiques pour les finances locales, sans indicateurs précis et au moyen de chiffres qui fluctuent arbitrairement : *Lille 2004* aurait ainsi permis à la ville de Lille de récupérer huit euros pour un euro investi[316], le chiffre de dix euros étant même avancé en certaines occasions[317].

Le groupe chargé du bilan a été constitué en interne à *Lille Horizon 2004*, autour du responsable éditorial de l'association Laurent Tricart, ayant été convenu dès le départ de ne pas recourir à un évaluateur extérieur. Sans devoir respecter un cahier des charges précis établi par les partenaires publics de l'association, ou par son conseil d'administration, le bilan consistait en somme à mettre en avant les partenariats contractés au cours de l'opération (institutions locales, structures culturelles, partenaires privés), et de défendre les actions et initiatives promues au cours de *Lille 2004* (les « mondes parallèles », les « métamorphoses », les fêtes populaires, etc.). En dehors de la compilation de données statistiques représentant l'essentiel du travail de terrain entrepris[318], seule l'étude de la presse papier et audiovisuelle locale, nationale et internationale en fournit la substance empirique. Autrement, un rôle significatif aurait été attribué à la perception des événements et de la participation populaire, subjective aux auteurs du bilan (Michelot, 2005 : 27). Aucune étude qualitative ou de satisfaction n'a été incluse dans le bilan, quand bien même des questionnaires qualitatifs et des enquêtes de satisfaction furent élaborés et renseignés au cours de l'événement. Les entretiens conduits à la faveur de notre enquête exploratoire sur *Lille 2004* auprès d'anciens salariés de l'association permettent d'éclairer ce point : les seules enquêtes qualitatives réalisées[319] ont obtenu des résultats qui ne cadraient pas avec la mise en récit attendue et, partant, se sont vues écarter de la communication officielle (Dusseaux, 2015 : 102-104).

[316] Propos de Didier Fusillier, cf. *France 3 Nord-Pas-de-Calais*, 6 décembre 2013.
[317] Laurent Dréano, alors directeur général adjoint à la culture de la ville de Lille, cité par *Le Monde*, 17 septembre 2008.
[318] Données recueillies auprès de la CCILM, du Comité régional du tourisme et de l'INSEE.
[319] L'une par un salarié de l'association pour l'évaluation des publics des douze Maisons Folie ; l'autre engagée par le Conseil économique et social régional du Nord-Pas-de-Calais en septembre 2004 pour mesurer l'impact de *Lille 2004* sur la démocratisation culturelle, sur laquelle nous revenons plus loin.

La mise en scène du bilan, présenté lors de la conférence du 16 mars 2005 et publié sous la forme d'un abécédaire, traduit avant tout la volonté de « *raconter l'événement Lille 2004, capitale européenne de la culture* »[320], répondant ainsi davantage à un objectif de communication qu'à celui de fournir une évaluation de l'événement *stricto sensu*. Ce bilan constitue donc aussi et surtout un témoignage emblématique de la manière dont cette *doxa* économico-culturelle est mobilisée pour servir de justification opportune à la réussite de l'événement. Plébiscité comme un « succès » incontestable par l'ensemble des partenaires publics et privés impliqués dans son organisation, les éléments de langage convoqués à cette fin témoignent d'une porosité entre les principaux groupes d'acteurs de l'association *Lille Horizon 2004* : professionnels du secteur culturel, élus de collectivités locales et représentants du monde économique et du patronat local. S'il n'est pas le seul, l'exemple le plus édifiant en est fourni par l'antienne des « dix années de notoriété gagnées en un an » pour l'agglomération lilloise, qui, en plus de montrer la teneur performative de ces discours, témoigne des modalités de construction sociale de ce récit en donnant à voir comment se créent des effets de légitimité et de croyance sur le sujet.

La circulation de catégories au profit d'une mise en récit performative autour de Lille 2004. L'antienne des « dix années de notoriété gagnées en un an… »

On ne connaît pas l'origine précise de cette idée reçue. Certains éléments laissent à penser qu'elle a été pour la première fois utilisée dans un article du *Financial Times*, comme Didier Fusillier le rapporte par exemple lors d'une interview[321]. D'autres sources contradictoires laissent entendre qu'il s'agit à l'origine d'un argument mobilisé par les « décideurs économiques » locaux pour justifier des « effets » prêtés à *Lille 2004*[322]. Quoi qu'il en soit, cette incertitude quant à son origine ne joue absolument pas en défaveur de la circulation de cette idée reçue dénuée de fondements empiriques. Bien au contraire, cela semble renforcer la capacité de ce *leitmotiv* consensuel à circuler au sein de différents groupes et sous-espaces sociaux, à la manière des « mythes d'action publique » dont le flou entourant leurs origines les rend d'autant plus appropriables et leur confère la force de l'évidence (Desage et Godard, 2005 : 659).

Martine Aubry utilise l'argument à plusieurs reprises dans des interviews données à la presse, locale et nationale[323]. En octobre 2012, elle affirme avec satisfaction que « *Lille est devenue une référence nationale pour la culture* », en s'appuyant notamment sur l'antienne des dix années de notoriété gagnées en une seule grâce au succès de *Lille 2004*[324]. Didier Fusillier le convoque lui aussi amplement lors de ses interventions dans la presse[325]. C'est également le cas de Bruno Bonduelle, qui l'utilisera pour faire la promotion des retombées de l'événement

[320] *Lille Horizon 2004*, « Lille 2004 de A à Z », mars 2005, p. 1.
[321] *France 3 Nord-Pas-de-Calais*, 6 décembre 2013.
[322] Comme, par exemple, les indicateurs de *Lille 2004* retrouvés dans les archives municipales. Cf. AMVL, 509W14, « Indicateurs de Lille 2004 », p. 1.
[323] *La Voix du Nord*, 3 octobre 2012 ; *Le Parisien*, 11 décembre 2012.
[324] *La Voix du Nord*, 3 octobre 2012.
[325] *Le Figaro*, 17 décembre 2007 ; *France 3 Nord-Pas-de-Calais*, 6 décembre 2013.

auprès des acteurs en charge de la préparation de *Marseille Provence 2013, capitale européenne de la culture*, l'argument s'accompagnant en l'espèce de la délégitimation des questionnements académiques et des évaluations objectivées du « modèle » *Lille 2004* : « *Ne nous demandez pas d'études, d'analyses, de recherches savantes sur les impacts et sur les retombées de Lille 2004, moi je peux vous dire que Lille 2004 nous a fait gagner dix ans, à nous les chefs d'entreprises, nous les représentants du monde économique, nous les acteurs principaux de la stratégie de développement de la métropole lilloise* »[326].
De sorte que ce qui est une idée de sens commun devient peu à peu, à force de répétitions et de circulations, un véritable « argument d'autorité », dont l'efficacité symbolique ne repose pas tant sur les éléments tangibles qui le fondent que sur la légitimité attachée aux positions sociales de ceux qui le professent (Bourdieu, 1982 : 110-111). La reprise de cette antienne en dehors de ses promoteurs lillois et son absence de remise en question le confirment amplement. Des rapports institutionnels le mobilisent comme tel pour servir leur propre argumentaire et entérinent l'idée dans les cercles politico-administratifs. C'est par exemple le cas du rapport *Pour une politique gagnante des grands événements*, remis au président de la République Nicolas Sarkozy en avril 2009. Assimilant *Lille 2004* à un incontestable facteur de cohésion sociale et à un levier de développement économique et social, le rapport l'exemplifie ensuite comme symbole de l'impact des grands événements sur le rayonnement territorial, quitte à reprendre l'argument sans fondement des dix ans de notoriété gagnés en une année[327].
Mais c'est aussi l'un des *leitmotivs* repris par les organisateurs de *Marseille Provence 2013*, pour convaincre différents groupes d'acteurs locaux (élus, chefs d'entreprise, etc.) de l'intérêt à s'investir pleinement dans cet événement et les mobiliser autour du projet. Le premier directeur général de l'événement Bernard Latarjet, haut fonctionnaire et ancien directeur de l'établissement public du Parc et de la Grande Halle de La Villette (1996-2006), convoque l'argument dans un article paru dans la revue de géographie *Mediterrannée* et accrédite l'idée selon laquelle *Lille 2004* a permis d'acquérir « *dix ans de notoriété, de reconnaissance, de rayonnement, d'attractivité, et la situation acquise de Lille parmi les métropoles de référence européenne ; une reconnaissance atteinte par un investissement culturel exceptionnel, massif* » (Latarjet, 2010 : 27).

C'est un élément de discours malléable, livré sans justification et explicitation par les acteurs, quitte parfois à ce que les « dix ans » se voient transformés en « quinze ans »[328]. En novembre 2017, un article de presse finit par interroger « *10 ans par rapport à quoi ?* »[329]. C'est donc seulement plus d'une dizaine d'années après la production de ces discours que la presse questionne enfin certains effets prêtés à l'événement, ce qui est révélateur de la prégnance et de la persistance des éléments mythiques des discours institutionnels sur *Lille 2004* dans les représentations collectives. A cet égard, la tendance structurelle de la presse

[326] Cité dans Latarjet, 2010 : 27.
[327] *Pour une politique gagnante des grands événements. Les grands événements, outil stratégique et levier de croissance pour la France*, rapport remis au Président de la République Nicolas Sarkozy par Philippe Augier, avril 2009, 79 p. Ce rapport repose sur des entretiens conduits avec divers responsables politiques et culturels, dont Didier Fusillier, qui va réitérer cet argument d'autorité en rapportant qu'il est issu d'un article du *Financial Times*. On remarquera au passage que l'article du *Financial Times* est requalifié « d'étude » dans ce rapport (*op. cit.*, avril 2009, p. 9).
[328] Martine Aubry, citée dans *Le Monde*, 13 octobre 2006.
[329] *Médiacités*, 17 novembre 2017.

locale à relayer la rhétorique officielle (Kaciaf, 2018 : 67) et l'adhésion médiatique aux schèmes de pensée et aux discours de communication des agents et des institutions autour de *Lille 2004* se matérialisent parfois directement dans la trajectoire d'agents qui circulent entre ces différents mondes aux liens ténus. En effet, avant d'être responsable éditorial de *Lille 2004*, Laurent Tricart était journaliste pigiste indépendant en presse écrite et audiovisuelle, notamment pour le compte de *La Voix du Nord*, avant d'intégrer la rédaction de *Nord Eclair* durant trois ans. L'ancien commentateur des politiques locales se reconvertit donc comme communicant pour le compte de l'opérateur « para-municipal » *Lille Horizon 2004*, avant d'être recruté en 2005 au sein du pôle culturel de la ville de Lille en tant que responsable de la communication et gestion de projets des Maisons Folie, fonctions qu'il occupe jusqu'en 2008, puis responsable des relations publiques et de la communication du pôle durant une année.

En définitive, les modalités de fabrication de ce bilan et les usages sociaux qui en sont faits permettent d'illustrer la dimension performative du succès imputé à *Lille 2004*, une construction rhétorique opérée par les acteurs mêmes qui ont porté, mis en sens et organisé l'événement : autrement dit, *Lille 2004* est un succès, dans la mesure où l'on affirme qu'il en est un. De surcroît, diverses raisons peuvent être invoquées pour expliquer l'absence d'évaluation approfondie de *Lille 2004*. Au-delà de l'opportunisme politique et de la volonté de communiquer de façon « positive » autour de l'événement, il faut rappeler la propension généralisée des CEC à ne pas mettre en place de dispositifs d'évaluation depuis le lancement du programme. Sans ligne de conduite clairement prescrite en la matière par l'Union européenne, chacune est libre de définir ou non des objectifs et se plier à des contraintes plus ou moins grandes de ce point de vue. Enfin, l'absence d'évaluation de *Lille 2004* doit aussi et surtout être inscrite dans une croyance fortement répandue autour de l'impact économique de la culture, et qui peut donc se passer d'évaluation approfondie. La politique culturelle, comme d'autres pans de l'action publique, fonctionne tel un « mythe » et n'a pas besoin de validation scientifique ou objectivées pour opérer (Desage et Godard, 2005 : 657). La croyance dans les « retombées » s'étend par ailleurs à de grands événements non spécifiquement culturels, comme le montre la récente obtention par Lille du label de « capitale mondiale du design » en 2020, qui voit se multiplier prévisions et discours aux accents prophétiques de l'équipe dirigeante de la MEL sur les « *retombées économiques durables* » que l'événement est appelé à entraîner pour l'agglomération[330].

[330] *La Voix du Nord*, 26 octobre 2017.

En l'espèce, les effets avérés de la CEC en termes de retombées économiques, sur l'attractivité territoriale ainsi que sur la démocratisation culturelle restent difficilement objectivables. En ce sens, une thèse en sciences économiques contredit pleinement les discours idéologiques sur *Lille 2004*, en démontrant au moyen de données quantitatives et d'analyses statistiques que l'impact de l'événement, en termes de retombées économiques et médiatiques pour l'aire urbaine lilloise, est beaucoup plus relatif que ce que les discours institutionnels laissent entendre (Werquin, 2006 : 180-235). Selon ses conclusions, « *Lille2004, n'est pas capable de changer les tendances en termes d'emploi local* », l'emploi salarié dans le secteur artistique dans l'arrondissement de Lille ne connaissant par exemple qu'une hausse marginale d'une vingtaine d'emplois entre 2003 et 2004 (*ibid.* : 225, 229). Par rapport à la médiatisation de l'événement et au rayonnement consécutif de l'agglomération lilloise, l'impact de *Lille 2004* sur la médiatisation globale de Lille est négligeable :

> « Malgré des moyens financiers mobilisés, Lille2004 ne peut être considéré comme un vecteur de rayonnement pour la métropole lilloise […] Dans le cas de Lille2004, nous avons constaté que, même si les événements ont bénéficié d'une couverture médiatique importante dans la presse nationale, l'impact médiatique pour Lille, c'est à dire l'impact de Lille2004 pour la médiatisation globale de Lille, est relativement négligeable. D'une manière générale, la presse parlait peu de Lille avant Lille2004, elle parle encore peu de Lille pendant et après Lille2004. » (*ibid.* : 226 et 230-231)

Par ailleurs, les rapports que nous avons pu trouver sur le sujet tendent à relativiser, voire à infirmer, ce que les discours officiels affichent en termes de participation populaire et de démocratisation culturelle[331]. Un rapport du Conseil économique et social régional (CESR) du Nord-Pas-de-Calais[332] estime ainsi que la finalité première de *Lille 2004* ne répondait pas tant au paradigme de démocratisation culturelle qu'à une logique de notoriété et de mise en valeur du territoire, et conclue que l'objectif consistant à faciliter l'accessibilité de la culture au public ne fut que partiellement atteint. Il pointe ce faisant un paradoxe significatif : l'absence d'enquêtes qualitatives menées par *Lille Horizon 2004* et l'affirmation pourtant systématique selon laquelle *Lille 2004* aurait su répondre à l'élargissement des publics et susciter la participation de tous les Lillois à l'événement. Symbole de ce paradoxe, les Maisons Folie, intronisées comme le parangon de la démocratisation culturelle par la

[331] « *Tous les Nordistes, y compris ceux des milieux les plus populaires, sont venus à la culture. Ce fut très impressionnant* », affirme ainsi Didier Fusillier. Cf. *Le Parisien*, 11 décembre 2012.
[332] Conseil économique et social régional du Nord-Pas-de-Calais, *Lille 2004, tremplin pour l'élargissement du public ?*, rapport de M. Jean-Pierre Lavieville, 7 février 2006, 41 p.

direction de *Lille Horizon 2004* avant et après l'événement[333] et prétendant à l'innovation en termes de pratiques culturelles et artistiques, alors même que les éléments de preuve font défaut quant à leur efficacité réelle en la matière (CESR, 2006 : 31-33).

Cependant, les discours des élus, des entrepreneurs et de la direction de *Lille Horizon 2004*, bien que produits sur le terrain de l'idéologie et rétifs à toute analyse scientifique, sont durablement parvenus à imposer *Lille 2004* comme une véritable référence dans le domaine de l'intervention culturelle et comme un « tournant » en la matière.

La production rhétorique d'un « tournant » de l'action culturelle municipale. Promotion de la « nouveauté » et invention d'un « modèle » lillois

La rhétorique officielle mobilisée a pour effet notable de construire une forme de rupture, de point de bascule : autrement dit, *Lille 2004* y est appréhendée et décrite sous le signe d'une inflexion, d'un tournant en matière d'offre culturelle, de pratiques culturelles et de l'intervention municipale à destination de ce secteur.
Une interview programmatique du coordinateur général de *Lille 2004*, Laurent Dréano, offre l'un des exemples les plus marquants qui soient. Elle intervient un mois après la fin de l'événement, alors qu'il est appelé à être nommé nouveau directeur général adjoint à la culture de la ville de Lille[334]. Elle est programmatique dans le sens où elle offre à Laurent Dréano une tribune pour simultanément revenir sur la CEC et dresser quelques perspectives pour la politique culturelle municipale *post Lille 2004*. Outre l'importance du moment et du locuteur, son contenu est très évocateur. L'intégralité de son interview est parsemée d'éléments de langage sur la « nouveauté » et le tournant, auxquels s'adjoint la consécration de *Lille 2004* comme « succès » et comme « modèle ». Dréano convoque par exemple des éléments incommensurables, tels que la fierté des habitants retrouvée et le changement de mentalité des Lillois, comme signes des transformations et du tournant opéré par *Lille 2004*. Prolongeant la communication autour de *Lille 2004*, le futur responsable du pôle culturel de la ville met en scène une attente populaire pour justifier des orientations poursuivies par la municipalité à la suite de l'événement, qui sont dès lors présentées comme une « réponse » et une « nécessité » pour ne pas décevoir les Lillois. L'un des emblèmes de cette « nouvelle » politique publique de la culture sont les Maisons Folie. Laurent Dréano les présente comme des équipements d'un genre inédit, porteurs de pratiques et relations innovantes entre artistes et habitants, et même créateurs d'un lien nouveau des habitants à leur quartier, sans que l'on ne connaisse les implications concrètes pour l'administration de ces lieux ou la participation citoyenne. Annonçant de nouvelles orientations pour la politique culturelle lilloise, il affirme sans équivoque que *Lille 2004* sera « *un modèle à suivre* » pour les façonner, l'idée étant que son succès (présumé) va permettre de s'affranchir de toute référence, et devenir, à son tour, un modèle pour les autres villes et CEC.

Ces pratiques et discours, les instruments d'action publique sur lesquels ils reposent, les croyances qui y sont adossées, trouvent leurs prolongements dans le cadre de la politique

[333] Les Maisons Folie sont toujours exemplifiées en tant que telles, longtemps après *Lille 2004*. Voir notamment : *Paris-Louxor.fr*, 13 mars 2011.
[334] *Nord Eclair*, 28 décembre 2004. La citation à la fin de l'encadré provient de l'article.

culturelle lilloise *post* CEC et façonnent un mythe autour de *Lille 2004* qui perdure encore aujourd'hui. Un récent rapport de la Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France portant sur l'association *Lille 3000* souligne ainsi combien, jusque dans les dernières éditions de la triennale lilloise, les mêmes processus sont à l'œuvre. On retrouve des discours institutionnels identiques sur les retombées censément bénéfiques pour l'économie et le tourisme, en dépit de la mise en place d'indicateurs fiables et de données objectivées[335], quand bien même certains rapports et travaux universitaires susmentionnés, en plus de relativiser les effets revendiqués, pointaient ces « manquements » et recommandaient dès l'après *Lille 2004* la mise en place d'outils pour mesurer les retombées sur la démocratisation culturelle, ou encore sur l'économie et le tourisme.

Si nous avons mis à jour la contribution partagée des différents producteurs et diffuseurs de cette vulgate mythique dans l'espace local, ils ne font cependant pas jeu égal et n'endossent pas le même rôle dans ces processus. Ainsi, la « *chasse aux producteurs de mythes* » conduit souvent à constater « *la contribution inégale de chacun au processus de production, de traduction et de diffusion des idées* […] *dans les politiques locales* » (Desage et Godard, 2005 : 659). Rejoignant l'idée que les « *élus comme* [les] *fonctionnaires sont rarement à l'origine des mythes qu'ils mobilisent en matière de politiques publiques* » (*ibid.*), nous montrons dans la prochaine section l'influence décisive des professionnels de la culture qui conçoivent ces grands événements – programmateurs et directeurs artistiques, administrateurs et techniciens – dans l'appropriation et la diffusion d'une *doxa* autour du développement économique territorial par la culture.

II. La diffusion d'un modèle d'attractivité par la culture : des professionnels de la culture en position de promoteurs et de prescripteurs de « bonnes pratiques » et de « recettes à succès »

La circulation de ce « modèle » d'intervention culturelle repose également sur l'activité d'une diversité d'acteurs, lillois ou non, lesquels participent de sa promotion et des recettes et routines qui lui sont associées. Bien qu'ils en soient les principaux promoteurs, expliquant notre volonté de resserrer la focale sur eux, on notera que la circulation des « bonnes pratiques » et savoir-faire ne s'arrêtent pas seulement à celle des professionnels de la culture au sein des structures organisatrices des CEC. Elle tient plus largement à des

[335] Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France, rapport d'observations définitives et ses réponses sur l'association *Lille 3000* (exercices 2012 à 2017), mars 2019, p. 43-46.

interactions entre agents des différents « mondes » qui sont parties prenantes de ces grands événements culturels, au cours d'échanges et de rencontres plus ou moins formels favorisant la socialisation à cette *doxa* économico-culturelle et la circulation des thèses qui s'y rapportent (Matz, 2012 ; Bastien, 2012) : séminaires d'élus et/ou de professionnels de la culture, accueil de délégations étrangères par les fonctionnaires municipaux de la culture et les équipes organisatrices des CEC, rencontres entre grands patrons et invitations à venir communiquer autour des « retombées » économiques de *Lille 2004*, etc. La diffusion du « modèle » *Lille 2004* passe aussi par un travail de relations publiques et de conseil mené en lien avec la municipalité lilloise, auquel prennent part la maire, son adjointe déléguée à la culture et les fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille. Cette prérogative associe un travail de représentation (Lille, au travers de son adjointe à la culture et des fonctionnaires du pôle culturel, revendique son image de CEC à succès et l'importante expertise qui lui est associée) à une activité de conseil (en vertu de la grande réussite qui lui est prêtée parmi les villes désignées CEC, ou les prétendantes au label, ainsi que chez les collectivités locales désireuses de se lancer dans l'organisation de grands événements culturels sur le modèle de *Lille 3000*, il s'agit alors de transmettre « bonnes pratiques » et un savoir-faire aux différents solliciteurs). A en croire le bilan de *Lille 2004*, ce sont pas moins de 140 délégations, dont 81 étrangères représentant 71 villes de 30 pays différents qui seraient venues observer les préparatifs et le déroulement de l'événement[336]. Parmi ces observateurs, on retrouve notamment 27 CEC retenues ou candidates (Stockholm, Bruges, etc.), ainsi qu'une ville venue assister à l'organisation d'un événement d'ampleur internationale dans la perspective de l'accueil des Jeux Olympiques de 2010 (Vancouver).

Les professionnels chargés de l'organisation des CEC se font à la fois promoteurs et prescripteurs des « recettes » et « bonnes pratiques », donc en position d'autorité reconnue comme légitime pour édicter les normes, les réussites et les échecs en la matière. Ils le sont d'autant plus que la politique de la Commission européenne est entourée de flou et labile à plus d'un titre pour le programme des CEC : pas ou peu de règles claires et standardisées pour l'évaluation, la ligne de conduite pour l'organisation, le financement des villes par les Etats-membres, etc. A de rares exceptions près (Patel, 2013a et 2013b), la littérature passe sous silence la question de la circulation des acteurs et intermédiaires qui louent ce modèle d'attractivité par la culture, leurs conditions de professionnalisation et les logiques de carrière,

[336] *Lille Horizon 2004*, « Indicateurs de Lille 2004 », p. 6.

ou bien la transmission de savoirs et de savoir-faire des uns aux autres (2.1.). Donnant à voir les mêmes logiques de professionnalisation que les administrateurs culturels des années 1970-1980, qui s'efforçaient de redéfinir les contours de leur secteur d'activités et se faisaient les hérauts de nouvelles normes professionnelles (Dubois, 1999 : 258-266)[337], ils se constituent comme « inventeurs » de positions en se faisant prescripteurs de modèles de développement culturel censés « renouveler » la conduite des politiques locales. Construisant leur carrière et une « expertise » autour de la fabrication de ces grands événements culturels, ils balisent les termes du pensable et du dicible sur ces « modèles » d'intervention culturelle qui demeurent très rarement remis en question (2.2.).

2.1. La circulation généralisée de professionnels et de savoir-faire entre les capitales européennes de la culture au principe de la formation de normes et de représentations communes

Les professionnels des CEC se font inventeurs de positions et d'un marché nouveau en la matière, dont l'une des références est sans conteste Robert Palmer (Patel, 2013b : 80). Ce dernier est en l'occurrence un pionnier : au début des années 1990, les candidats crédibles à prétendre *dire* (parler avec une autorité reconnue) et *faire* (organiser avec réussite) ces événements sont alors plutôt rares. Cette rareté constitue aussi l'une des explications de la circulation des pratiques concrètes d'organisation de ces événements, mais aussi de mises en récit partagées entourant les « succès » et les moindres réussites en la matière. En d'autres termes, si le mythe circule aussi efficacement, c'est en partie parce qu'il y a un marché relativement restreint de professionnels reconnus compétents et légitimes par les autorités publiques à pouvoir assumer la charge de ces grands événements, qui représentent somme toute un pari et un risque financier et politique substantiel pour les élus, locaux comme nationaux[338]. De ce fait, ces derniers font primer le critère réputationnel et tendent à aller

[337] Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si l'on retrouve les mêmes individus de part et d'autre. Claude Mollard, figure par excellence de l' « ingénieur culturel » (Dubois, 1999 : 261), dirige *Avignon 2000*, et envoie le programme des manifestations qu'il est en train d'élaborer aux acteurs lillois courant 1998 (*infra*, section III). En juillet 2018, Bernard Faivre d'Arcier a été nommé par la ministre de la Culture Françoise Nyssen responsable d'une mission de réflexion sur les capitales françaises de la culture. Le choix de cet ancien énarque, qui fait figure de « modèle » parmi les administrateurs culturels des années 1980 (Dubois, 1999 : 260), est loin d'être anodin, dans la mesure où il est le principal promoteur de ce nouveau label depuis quelques années déjà.

[338] Pour les finances publiques, en particulier locales, dans un contexte de restriction budgétaire depuis les années 2000. Dans ces conditions, le financement de la culture se présente alors comme un choix politique souvent mis en scène sur le mode du « volontarisme » et la culture comme un domaine ne relevant pas de l' « accessoire » mais de l' « essentiel », comme dans le cas lillois (Aubry, 2004 : 28-29). Un autre mode de légitimation consiste à exalter le potentiel économique de la culture, le financement des activités culturelles en dépit de « contraintes budgétaires » cohabitant « *avec l'affirmation d'une capacité politique à favoriser l'existence d'une vitalité du tissu culturel et d'une "économie culturelle"* » (Matz, 2012 : 167-168).

rechercher les mêmes « grands noms » : Didier Fusillier se verra par exemple proposer la direction générale de *Marseille Provence 2013* et des *capitales régionales de la culture*, deux événements dont nous reparlerons. Par ailleurs, toujours en vue de limiter le coût attenant (politique, mais aussi pour la réputation des professionnels de la culture aux commandes), ces grands événements d'envergure internationale reprennent très souvent les « recettes » et « bonnes pratiques » éprouvées précédemment, ce qui tend à expliquer une certaine forme d'homogénéité perceptible dans les propositions culturelles et artistiques. Les grandes personnalités de la culture et leurs équipes se consultent entre elles très fréquemment, et échangent souvent leurs expériences et les orientations privilégiées, se recommandent tel artiste ou tel collectif « dénichés » lors d'un voyage à l'étranger, alertent sur les « dysfonctionnements » et les « erreurs » à prévenir, etc. Enfin, c'est aussi et surtout parce que cette circulation de pratiques et de savoirs entre villes organisatrices est au principe même des recommandations de la Commission européenne. Il n'y a pas tant de prescriptions et de ligne de conduite véritablement coordonnées pour encadrer l'organisation, que des conseils et recommandations encourageant les villes ayant obtenues le titre à échanger avec les responsables des éditions précédentes, se mettre en relation avec les réseaux – formels et informels – de CEC, consulter la documentation émanant des anciennes CEC qui sont stockées à la Commission européenne, et en particulier se procurer le rapport Palmer.

Le marché relativement récent des CEC se caractérise donc par une circulation des professionnels entre les différents événements qui se font les « passeurs » de savoirs et savoir-faire, laquelle varie en fonction des éditions. Le cas de *Mons 2015* montre ainsi que la structure pilote de l'événement a pu être alimentée par des individus qui ont « fait » *Lille 2004*, à l'instar d'Emmanuel Vinchon, qui a occupé le poste de responsable du pôle territoires dans les deux CEC, ou bien de Bertrand Baudry, réalisateur des films de promotion de *Lille 2004* et co-réalisateur du « Bal blanc » (soirée d'ouverture), qui deviendra chargé de projets au pôle programme numérique à *Mons 2015*. On retrouve également des anciens salariés de *Marseille Provence 2013*, parmi lesquels Philippe Kauffmann, conseiller artistique pour l'événement marseillais qui prend en charge au sein de Mons les fêtes et les installations urbaines. Ces professionnels qui ont directement participé à façonné les événements lillois et marseillais sont recrutés par *Mons 2015*, précisément parce qu'on requiert d'eux qu'ils mettent en œuvre et partagent leur savoir-faire acquis au cours de leur carrière, en particulier pendant *Lille 2004* qui fait figure de référence parmi les CEC. Le recrutement d'Emmanuel Vinchon au sein de *Mons 2015* est à ce titre particulièrement parlant. C'est en effet à la suite

de tensions entre l'équipe en charge des préparatifs et les habitants, soucieux de se voir davantage impliqués dans la préparation de la capitale européenne belge, que Vinchon a été recruté en renfort. Le professionnel s'est vu sollicité pour mettre en place les recettes testées et éprouvées au cours des événements lillois, afin de renforcer la dimension participative et de penser l' « après » *Mons 2015*[339]. Concrètement, ses activités consistaient à repérer des idées émanant des habitants de la région montoise, de les fédérer et d'insuffler une dynamique à l'ensemble. Dans cet esprit, le principe des « ambassadeurs » de *Lille 2004* sera d'ailleurs repris lors de *Mons 2015*, et verra la participation de 2100 bénévoles[340].

De manière concomitante, il faut souligner que la circulation des professionnels d'une structure à l'autre peut être facilitée par les liens personnalisés et la socialisation professionnelle commune des directeurs généraux de ces événements. Il est par exemple intéressant de constater que *Mons 2015* est organisée sous l'égide de Yves Vasseur, qui est de longue date un collaborateur proche de Didier Fusillier puisque c'est ce dernier qui, en tant que directeur du Manège de Maubeuge, l'a recruté comme directeur administratif de la scène nationale en 1990. Yves Vasseur cite Didier Fusillier au nombre des rencontres déterminantes qui ont façonné sa carrière et, d'une certaine manière, son *ethos* professionnel[341] : sa vision de ce que doit être un événement culturel (qui semble très proche de celle de Fusillier), les recettes à mettre en œuvre pour cela, etc. Dès lors, ces deux professionnels semblent avoir des conceptions fort proches de ce « qui fait culture » ou non – renforçant les probabilités que *Mons 2015* entretienne des affinités avec *Lille 2004* – et un « passif » relativement fort au vu de leur longue expérience commune. Didier Fusillier sera d'ailleurs lui-même directement impliqué dans l'expérience montoise, puisqu'il fait partie de la délégation chargée de présenter le dossier de Mons devant le jury final européen en février 2010, qui attribuera le label à la ville belge pour l'année 2015[342].

---

[339] *Culture & Démocratie. Périodique de l'Asbl*, « Ce que sèment les capitales européenne de la culture », dossier spécial, n° 43, janvier 2017, p.24.
[340] *Culture & Démocratie. Périodique de l'Asb*, *op. cit.*, p. 40.
[341] Par exemple : « *La rencontre de Didier Fusillier a été déterminante : il crée Le manège à Maubeuge, en partant de rien et, avec sa formidable énergie, il en fait une scène nationale inouïe. En m'invitant à en assumer la direction administrative à ses côtés, il m'a énormément appris.* […] *Ma motivation rejoint celle de Didier Fusillier qui a créé, dans une petite cité urbaine du Nord, une des scènes les plus actives de France. A ceux qui s'étonnent encore du choix de Maubeuge, il répond énergiquement qu'il est inacceptable de devoir attendre l'université pour éprouver ses premières émotions devant un spectacle* » (interview du Blog Musiques Nouvelles, « Yves Vasseur – Eveilleur d'idéal », 4 octobre 2013).
[342] *Mons 2015*, rapport d'activités de *Mons 2015*, p. 25. La délégation se compose également de Yves Vasseur, du bourgmestre Elio Di Rupo, ainsi que de Richard Miller, Christian Delporte et Pascal Keiser.

Le commissaire général de *Mons 2015* convoque lui aussi les *leitmotivs* de la vulgate lilloise afin de mobiliser les collectivités belges à participer à l'événement et en souligner les retombées sur la notoriété et le développement local. En septembre 2008, il se félicite par exemple de l'association du Conseil de développement de Wallonie picarde à la candidature montoise en affirmant à la presse « *Lille a gagné dix ans en termes d'image de marque* »[343]. Fusillier lui fera par ailleurs intégrer le conseil d'administration de *Lille 3000* en avril 2010, où il deviendra l'une des huit « personnalités qualifiées », suite aux changements internes qui surviennent dans les instances décisionnelles de la structure[344]. Cette participation aux débats du CA de *Lille 3000* est aussi l'opportunité pour le commissaire général de *Mons 2015* de formuler des demandes auprès des membres du CA visant à la transmission de savoir-faire, notamment pour ce qui concerne la participation du monde économique et le mécénat privé à *Mons 2015*. En décembre 2011, il formule ainsi une double demande auprès de ses pairs. Observant que depuis plusieurs semaines, il se crée de manière informelle un club d'entreprises régionales belges souhaitant s'associer à *Mons 2015*, Y. Vasseur souhaite qu'un lien s'établisse avec *Lille 3000*, ou avec un représentant du monde de l'entreprise associé, afin de favoriser les échanges entre milieux économiques et culturels lillois et belges. Il sollicite des contacts pour pouvoir créer ce lien, le témoignage d'un acteur lillois sur la mise en place des partenariats privés en 2004 et la poursuite de l'adhésion des entreprises aux projets de *Lille 3000* pouvant aider à l'enrôlement des grands patrons belges[345].

2.2. Une professionnalisation fondée sur l'expertise dans les capitales européennes de la culture et une activité de conseil auprès des collectivités territoriales et à l'international : la prescription de modèles d'intervention culturelle autour du développement économique et territorial

De la même manière qu'il y a une circulation des savoirs et des savoir-faire entre ces professionnels de la culture, leur carrière semble parfois suivre les mêmes logiques de professionnalisation – avec des nuances et des investissements singuliers bien sûr – en se constituant une autorité autour du champ des CEC et de l'organisation des grands événements culturels du même ordre. Les uns et les autres sont dès lors placés en position « *d'en prescrire efficacement les principes et les normes* » (Dubois, 1999 : 260-261), en particulier Didier Fusillier et Laurent Dréano comme en atteste l'évolution de leur carrière professionnelle

[343] *Le Courrier de l'Escaut*, 18 septembre 2008.
[344] La composition et la répartition des sièges du Conseil d'administration et du Bureau évoluent, le changement le plus notable tenant à la passation de la présidence du Conseil d'administration entre Martine Aubry et le sénateur communiste Ivan Renar.
[345] AMVL, 509W20, *Lille 3000* – 2010/2011, conseil d'administration du 12 décembre 2011, pp. 15-16.

respective après la capitale européenne. Ils y contribueront directement en écrivant ouvrages et articles[346], en intervenant très régulièrement dans les médias, en participant à des conférences, des séminaires et divers espaces de « partage d'expériences » et de transmission de savoirs sur les CEC et la promotion du développement économique territorial par la culture[347]. Considérés comme les artisans principaux de la réussite prêtée à ces événements, le crédit de ces professionnels de la culture au sein des milieux politique, culturel et médiatique est considérable. Des années plus tard, Didier Fusillier est par exemple encensé par l'ancien ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon comme « *un des meilleurs programmateurs que je connaisse* », et sera durablement courtisé par le ministre de la Culture Frédéric Mitterrand, qui lui propose la direction d'institutions culturelles nationales (théâtre national de Chaillot, Centre national des arts plastiques, Fonds national d'art contemporain) et de grandes manifestations culturelles parisiennes (Festival d'Automne)[348].

Suite à *Lille 2004*, l'association *Lille 3000* va prendre le relais de *Lille Horizon 2004*. Au nombre de ses salariés, plusieurs intègreront les services de la municipalité lilloise aux côtés du nouveau directeur général adjoint à la culture Laurent Dréano. D'autres poursuivront leur carrière au sein de la nouvelle structure. Suivant la voie ouverte des années auparavant par Robert Palmer lorsqu'il créé son cabinet de consultants Rae Palmer & Associates, des salariés se feront les ambassadeurs et VRP emblématiques du « modèle » *Lille 2004* en conseillant régulièrement d'autres CEC et des collectivités locales solliciteuses. Parmi les principaux, on peut citer le directeur général de la structure, Didier Fusillier, le nouveau coordinateur général Thierry Lesueur, mais aussi le responsable du pôle territoires Emmanuel Vinchon. Sa trajectoire et l'évolution de sa carrière à la suite de *Lille 2004* montrent de façon emblématique que certains de ces professionnels deviennent des « experts » consultants autour des CEC et des grands événements culturels (encadré *infra*). Thierry Lesueur sera par exemple convié à l'occasion d'un débat organisé par un *think tank* marseillais sur les prolongements possibles à donner à la CEC marseillaise, alors que celle-ci touche à sa fin.

[346] Pour ne prendre que deux exemples parmi d'autres : *Lille 2004, le bel enjeu* (Fusillier, 2004), et un chapitre dans l'ouvrage *Culture toujours… et plus que jamais !* coordonné par Martine Aubry et publié en plein cœur de la CEC (Dréano, 2004).
[347] Parmi de nombreux exemples : intervention de D. Fusillier au séminaire « Paris à l'horizon 2025 : quel avenir pour l'agglomération métropolitaine ? », séance du 22 mars 2005 ; Laurent Tricart, communication prononcée à l'occasion du « baptême » de la promotion Galilée (2008-2009) des élèves administrateurs territoriaux de l'INET, table ronde « Les capitales européennes de la culture, de Lille 2004 à Marseille 2013 », 19 février 2009 ; « Rouen, capitale européenne de la culture en 2028 ? », une soirée « retour d'expérience » à laquelle participent Didier Fusillier et Emmanuel Vinchon en avril 2018.
[348] *Le Figaro*, 22 février 2011.

Son intervention se centre de manière significative autour de la transformation du territoire par le biais de la culture. En partageant l'expérience lilloise et en livrant les « bonnes pratiques » mises en place, il promeut ainsi un modèle d'attractivité par la culture auprès des interlocuteurs marseillais[349].

Emmanuel Vinchon, un consultant spécialisé dans la vente de savoir-faire aux capitales européennes de la culture et aux collectivités territoriales

Emmanuel Vinchon est un proche de Jean-Pascal Reux, prenant part à la création de l'Aéronef en 1989, où il occupe le poste de responsable de la communication (Patrice, 2002 : 403). Il fonde et préside ensuite l'association Kling Klang, qui développe des activités autour des événements urbains et de la création sonore. Elle a notamment créé le festival Audioframes en 2002, en lien avec des associations belges de villes transfrontalières, centré sur les arts visuels et les musiques mécaniques. L'association sera ensuite dissoute en 2007, et certaines de ses activités seront reprises par une autre association lilloise, Bazar, fondée en mars 2002. Celle-ci a été créée par les fondateurs des « Rencontres », festival de théâtre de rue à Lille récompensé du « Grand prix national de l'innovation culturelle » du ministère de la Culture en 1992, qui a accueilli, coproduit et diffusé de 1983 à 2001 les spectacles de nombreuses compagnies renommées telles que Royal de Luxe. Bazar est à l'origine spécialisée dans la production dédiée aux arts de la rue, et aux grands événements urbains et ruraux. En 2007, avec l'arrivée d'Emmanuel Vinchon, son secteur d'activité s'est élargi aux projets artistiques consacrés au son et aux expérimentations sonores, au « patrimoine décalé » et aux projets aquatiques.
A l'occasion des préparatifs de *Lille 2004*, Emmanuel Vinchon est recruté par la direction lors de la constitution de l'équipe de *Lille Horizon 2004*. Il y créera le pôle projets et territoires, dont il devient le responsable, prenant notamment en charge les relations avec les villes et le festival Audioframes, dont la dernière édition sera intégrée à la CEC. A la suite de *Lille 2004*, Emmanuel Vinchon développe une activité de conseil et de consultant spécialisé dans les grands événements tenant au spectacle vivant, aux projets participatifs et aux territoires, ainsi qu'au patrimoine. Il exerce son activité en tant qu'indépendant et vend son savoir-faire à de nombreuses CEC et collectivités territoriales, devenant l'un des experts les plus renommés sur les questions liées aux projets participatifs et aux projets dits de « territoires ». Conseiller artistique et responsable du pôle territoires au sein de *Lille 3000*, il a par ailleurs conseillé cinq CEC différentes, parmi lesquelles *Mons 2015* et *Luxembourg 2022*. Consultant auprès de collectivités territoriales françaises et à l'étranger (en Slovaquie et en Belgique notamment), il a par exemple coordonné différents projets événementiels et patrimoniaux pour le compte de la ville de Lille, du Conseil Général du Nord, du festival Les Rendez-Vous du Fleuve (Loire), du LaM, ou pour le Centenaire du Grand Boulevard (MEL).
Emmanuel Vinchon est également un intervenant régulier pour des formations universitaires (politiques culturelles et territoires à Lille, Paris, Dunkerque) et auprès d'instituts de formation de cadres territoriaux. Il effectue notamment des formations auprès de l'Institut national Spécialisé d'Etudes Territoriales (INSET) de Dunkerque (l'un des cinq instituts du Centre national de la fonction publique territoriale), portant entre autres sur les CEC[350].

[349] *La Tribune*, 18 novembre 2013.
[350] Par exemple « CEC, 2nde session de formation à Lille à la demande de l'INSET Dunkerque », 26-27 juin 2016.

La forte demande existante chez des villes candidates ou désignées CEC et des collectivités locales soucieuses de s'orienter vers l'événementiel culturel, va conduire au développement d'une véritable activité de conseil et d'expertise au sein de l'association *Lille 3000*, dont les premières traces remontent à l'année 2010. Les conseils d'administration retrouvés dans les archives municipales permettent de saisir à la fois les pratiques concrètes qui témoignent du crédit dont bénéficie l'équipe de *Lille 3000* auprès des collectivités territoriales françaises et à l'international, mais aussi les débats qui se posent en interne par rapport à la structuration de ces nouvelles activités.

En plus des deux triennales organisées en 2006 et en 2009, *Lille 3000* a multiplié les grandes expositions d'art contemporain à forte portée médiatique au Tripostal, en recourant notamment à des collections de fondations privées (fondation Pinault, Saatchi Gallery). Des expositions sont également développées de façon itinérante à l'international : c'est le cas de « Futurotextiles », qui au cours de l'année 2011 se déplace successivement à Barcelone, Cordoba, Prato en Italie, Renaix en Belgique et Amsterdam. Par ailleurs, l'année 2009 a vu l'inauguration d'un nouvel équipement au sein de la ville de Lille, dont la gestion de l'animation a été confiée à *Lille 3000* : la Gare Saint-Sauveur. Ce dernier équipement semble avoir provoqué l'engouement chez d'autres villes, désireuses de reproduire ou carrément exporter ce « modèle » à l'étranger. Au mois de décembre 2010, l'association se voit en effet sollicitée par de nombreuses collectivités. Elle dépasse le seul rôle d'opérateur culturel local pour endosser celui de consultant pour les collectivités territoriales, de cabinet conseil en matière de développement culturel et d'aménagement urbain. Ainsi, la communauté urbaine de Bordeaux a effectué une commande auprès de l'association, dans le cadre d'un marché public à procédure adaptée, pour un projet d'aménagement culturel de la Caserne Bastide-Niel, sur le modèle de la Gare Saint-Sauveur. L'Etat du Qatar a quant à lui montré un vif intérêt pour ce « *modèle de Saint-Sauveur, et souhaiterait construire un lieu similaire qui vivrait de l'accueil des expositions de Lille 3000 et d'échanges entre les deux structures* »[351]. L'association a également été missionnée pour la programmation d'un événement dans le cadre de la Nuit blanche à Metz en octobre 2010, et remporte qui plus est le marché public pour l'aménagement des berges de la Seine lancé par la ville de Paris.

Initialement créée pour organiser de grands événements dans l'esprit de *Lille 2004*, la transformation des activités de l'association va donner lieu à des réflexions et des débats

[351] AMVL, 509W20, *Lille 3000*, conseil d'administration du 6 décembre 2010, pp. 4-5. Toutes les prochaines citations proviennent du compte-rendu, sauf mention contraire.

autour de l'opportunité de transformer la structure elle-même pour la rendre plus adéquate à ces nouvelles activités. De ces échanges affleurent une très nette vision économique de la culture, notamment lorsqu'il est question de la structuration de l'activité de conseil de l'association où se mêlent registres et enjeux économiques et culturels. Les membres du conseil d'administration, qu'ils soient élus, professionnels du secteur culturel ou chefs d'entreprise, utilisent ainsi tous de façon plus ou moins marquée un langage qui semble augurer de l'intériorisation partagée d'une *doxa* économico-culturelle. Le nouveau président de l'association, Ivan Renar, propose ainsi de développer trois axes de réflexion qui pourrait servir de base à un groupe de travail formé au sein du conseil d'administration, dont la création d'une « marque Lille 3000 » : « *la relecture des statuts, assortie d'une modification prenant en compte l'évolution des activités de l'association et l'éventuelle contradiction avec ses objectifs initiaux ; le dépôt de la marque Lille 3000 ; la construction d'un cadre pour les activités de conseil de Lille 3000 : évaluation du coût de ces consultations, réflexion sur l'incidence du caractère majoritaire (65 %) des financements publics dans le financement des activités de l'association (ce qui pourrait être considéré comme déloyal par des concurrents), adaptation à la croissance de l'association et de ses activités* ». Luc Doublet, chef d'entreprise local, pose la question d'une possible filialisation ou externalisation de la structure. Soulignant le fait que « *Lille 3000 n'est comparable à aucune autre structure, et que l'association est au cœur de la confrontation entre le culturel et l'économique qui, du fait de son caractère récent en France, n'a pas encore trouvé de réponse* », il insiste également sur le fait que *Lille 3000* « *possède une singularité qu'il est de plus en plus amené à exporter* ». Il s'agit donc de construire une singularité autour de cette compétence de conseil et d'expertise, le chef d'entreprise recommandant ainsi de « *donner naissance à une entreprise particulière, de type nouveau, pouvant constituer un élément de réponse à ces deux problématiques* ». Didier Fusillier évoque à nouveau l'activité de conseil et pose la question du nom « *Lille 3000* », qui peut poser problème lorsqu'il s'agit de conseiller une autre ville. Ivan Renar souligne que « *l'activité de conseil impliquant une situation de concurrence, l'organisation de Lille 3000 doit être adaptée et ne comporter aucune faille qu'un concurrent pourrait utiliser pour se retourner contre l'association* ». Les débats tournent alors autour de la structuration de cette compétence et de la diffusion de cette activité de conseil, que les membres du conseil d'administration s'accordent à étudier en profondeur. Enfin, Laurent Dréano expose son point de vue selon lequel *Lille 3000*, et plus largement la ville de Lille, servent encore aujourd'hui l'image de l'Europe et du programme des CEC, alors que ce programme mène rarement à des réussites comme celle de Lille. Il incite donc vivement *Lille*

3000 à répondre à la consultation lancée par la Commission européennes sur la forme que devra prendre le futur programme culture en 2014.

La mise en récit consensuelle et acritique autour de la CEC, en grande partie centrée sur les bienfaits économiques et territoriaux de l'initiative, offre ainsi un modèle d'intervention culturelle séduisant pour des collectivités locales promptes à essayer d'en reproduire les « recettes » en vue d'en tirer elles-mêmes des « retombées ».

III. Quand les expériences ultérieures d'autres collectivités achèvent de produire rétrospectivement le double mythe du « tournant » et du « succès »

Outre la fortune médiatique et savante des discours à visée performative sur *Lille 2004*, un autre effet de croyance et de légitimité tient au mimétisme de l'action publique qui en découle. Au même titre que Bilbao et son musée Guggenheim ou *Glasgow 1990* avant elle, *Lille 2004* est célébrée comme une *success story*, dont certaines collectivités territoriales cherchent à s'inspirer en tant que ces cas de réussites locales condensent les propriétés du modèle de régénération économique et territoriale par la culture (Matz, 2012 : 157). Ce faisant, elles consacrent cette initiative comme une référence à suivre, et s'en revendiquent – plus ou moins explicitement – en cherchant à en reprendre certains procédés et en recrutant des professionnels ayant participé à l'événement. Si *Lille 2004* n'est pas la seule référence en la matière[352], et que les acteurs lillois se sont eux-mêmes inspirés d'autres expériences préexistantes[353], elle prend toutefois un caractère central et emblématique dans ce cadre. Le fait qu'on ne parle jamais de Gênes, « ville européenne de la culture » en 2004 aux côtés de Lille, lorsqu'on aborde les CEC en général ou le cas lillois en particulier, atteste que Lille a été édifiée comme un modèle à reproduire, au point d'occulter toute référence ou presque à celle qui fut sa partenaire italienne. Bien que de nombreux cas de figure viennent étayer cette hypothèse, on choisit de s'arrêter plus spécifiquement sur deux d'entre eux, qui nous semblent symptomatiques de ce mimétisme : celui des *capitales régionales de la culture* lancées par le

[352] Outre Glasgow, *Liverpool 2008* revient elle aussi régulièrement dans les articles de presse ou les études sur les CEC. Si l'on regarde au-delà des seules CEC, on peut rappeler l'impact notable qu'a pu avoir Bilbao en termes de « modèle » de régénération urbaine par la culture et la recherche par beaucoup d'autres agglomérations d'un « effet Bilbao ». Pour l'étude du cas nantais de ce point de vue, voir Nicolas, 2014.

[353] Le bilan d'*Anvers 1993* et le programme d'*Avignon 2000* ont par exemple été transmis à la directrice du développement culturel de la ville de Lille, Annie Durand, un mois après la désignation de Lille comme CEC. Anvers livre ainsi des conseils stratégiques notamment sur la dimension organisationnelle, en recommandant d'intégrer le monde industriel aux côtés des instances publiques pour conférer une flexibilité et un dynamisme supplémentaires à la structure organisatrice. La ville se prévaut aussi d'une image de marque nouvelle et d'un rayonnement important suite à l'événement. Cf. AMVL, 44W3, Avignon, ville culturelle de l'Europe, programme des projets et manifestations réalisé par C. Mollard, transmis à Mme Annie Durand le 29 juin 1998.

Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais en 2006 (3.1.), et celui de *Marseille Provence 2013, capitale européenne de la culture* (3.2.).

3.1. Les *capitales régionales de la culture*, entre réplique du modèle lillois et stratégies de distinction politique

La genèse du concept des *capitales régionales de la culture* doit être réinscrite dans une tension entre la volonté de reproduire l'expérience de *Lille 2004*, en tant qu'elle est perçue par les élus locaux comme un modèle de renouveau économique et territorial par la culture, et une opération destinée à permettre à la présidence de l'exécutif régional de conserver une pleine maitrise sur son événement et de garantir une visibilité institutionnelle plus conséquente.

Présidé par le très influent élu socialiste Daniel Percheron[354] d'avril 2001 à décembre 2015, le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais avait déjà souhaité accompagner l'année culturelle de 2004 en mettant en place un projet qui lui était propre : « Autour de Lille 2004 », lequel regroupait quatre manifestations culturelles décentralisées dans de nombreuses communes de la région[355]. Avec cette opération financée en propre pour 4,2 ME et en

[354] Sa carrière politique se construit sur un « coup de force », symboliquement très fort : professeur d'histoire-géographie et militant socialiste de 31 ans, il évince, avec le soutien de Jean-Pierre Kucheida, le maire d'Arras et ancien secrétaire général de la SFIO Guy Mollet de la fédération socialiste du Pas-de-Calais. Bâtie pour lutter contre l'essor du PCF, cette fédération présente des caractéristiques atypiques. Marquée par une sociologie beaucoup plus ouvrière et populaire que les autres fédérations socialistes hormis celle du Nord (Lefebvre, 2006b : 69), elle est également celle qui compte le plus d'adhérents – avec en moyenne 14 000 adhérents – et figure parmi les plus influentes du PS (entre 8 et 12 % du total des mandats lors des congrès nationaux, elle est capable de faire basculer une élection, comme le montrera le congrès de Reims qui investira Martine Aubry Premier secrétaire au détriment de Ségolène Royal, grâce au soutien massif des adhérents des fédérations du Nord et du Pas-de-Calais). Premier secrétaire de la fédération socialiste du Pas-de-Calais de 1973 à 1997, longévité à de telles fonctions sans précédent dans l'histoire du PS (Sawicki, 2002 : 31), Daniel Percheron s'emploie au cours de la décennie 1970 à reconquérir les bastions communistes du bassin minier, avec ceux qui seront plus tard désignés sous l'étiquette de « barons socialistes » (Kucheida, Jacques Mellick, Guy Lengagne, Percheron lui-même). La fédération devient sous sa coupe une structure très hiérarchisée autour des grands élus, pouvant compter sur une base militante disciplinée et tirant parti de pratiques clientélistes. S'il n'en est plus le dirigeant officiel à la fin des années 1990, de nombreux témoignages d'élus de la fédération et de portraits réalisés dans la presse suggèrent qu'il en demeure le patron officieux plus de dix ans après (*L'Express*, 8 février 2010 ; *Le Parisien*, 9 décembre 2011). Il est également secrétaire national du PS successivement chargé des collectivités locales (1977-1979), du développement du parti (1994-1995), puis des réformes institutionnelles (1997-2000). Conseiller municipal de Liévin de 1977 à 2001, député européen entre 1979 et 1983 puis sénateur du Pas-de-Calais de 1983 à 2017, son investissement au sein du Conseil régional reste le plus important. Conseiller régional et vice-président en chargé des transports dès 1986, il s'impose sans difficulté à la présidence de l'institution suite au retrait de Michel Delebarre en 2001, à la tête duquel il sera réélu par deux fois en 2004 et 2010.

[355] Il s'agit des « Beffrois de la culture », les « Itinérances symphoniques » en collaboration avec l'ONL, le spectacle d'art lyrique « A la vie, à l'amour » de la compagnie Oposito, et l'exposition « Des dieux, des tombeaux, un savant » sur l'Egypte.

contribuant à *Lille 2004* à hauteur de 10,7 ME, Daniel Percheron entendait faire de la CEC une « *priorité d'exception* » pour le Conseil régional[356].

Les *capitales régionales de la culture* constituent une autre initiative de la Région Nord-Pas-de-Calais, mise en place pour prolonger à l'échelle régionale la dynamique insufflée par la CEC, sur un modèle fortement inspiré de *Lille 2004* et revendiqué comme tel. Initié en 2006, ce label – unique en France et en Europe – répond à la volonté du Conseil régional de lancer « *une opération régionale de valorisation culturelle de l'ensemble de ses territoires* », pensée comme un « *levier stratégique majeur du développement d'appartenance commune au territoire, qu'il soit régional, voire eurorégional* »[357]. Deux autres éléments structurants du label tiennent au souci de rendre la culture accessible à tous, et à la vocation de rayonnement économique et territorial par la culture. Des éditions sont appelées à se dérouler tous les deux ans, en alternance avec les biennales de *Lille 3000*[358] : Valenciennes a inauguré le label en 2007, Béthune a suivi en 2011 (l'événement fut empêché en 2009 au motif de restrictions budgétaires), Dunkerque en 2013 et Maubeuge devait assurer la relève en 2015 – faute de financement régional, l'édition 2015 fut finalement annulée[359]. La ville d'Arras semblait un temps bien placée pour être nommée pour l'année 2017[360], mais l'annulation de l'édition maubeugeoise et les changements historiques à la présidence de l'exécutif[361] et à l'échelle de sa composition[362] semblent avoir indéfiniment mis en suspens les biennales culturelles du Conseil régional.

C'est au regard du succès imputé à *Lille 2004*, dont l'exécutif régional se félicite en tant que troisième financeur public de l'événement, que le Conseil régional se décide à lancer une initiative en propre. L'avènement des *capitales régionales de la culture* semble ainsi sceller

---

[356] Cité dans « 30 ans d'ambition culturelle. Une volonté partagée ? Eléments de bilan et de réflexion », CESR/Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, 23 novembre 2005.

[357] *Dunkerque 2013, capitale régionale de la culture*, appel à propositions, février 2012, p. 3.

[358] Les manifestations lilloises étaient à l'origine prévues sur un rythme biennal, et seront finalement déclinées tous les trois ans.

[359] *La Voix du Nord*, 9 février 2015.

[360] De manière éloquente, la municipalité d'Arras avait proposé le poste de directeur général de l'événement à Didier Fusillier, qui a décliné la proposition.

[361] Les élections de décembre 2015 ont conduit à un changement historique, plaçant à sa présidence pour la première fois depuis la création de l'exécutif régional un député situé à droite de l'échiquier politique, en la personne de Xavier Bertrand (LR, puis DVD). Cette élection peut s'expliquer par la dynamique du scrutin, qui a vu une liste emmenée par l'élue frontiste Marine Le Pen remporter le 1er tour (40,6 % des voix exprimées), devant la liste LR-UDI-MoDem conduite par X. Bertrand (25 %). La liste du parti socialiste emmenée par Pierre de Saintignon (alors premier adjoint à la mairie de Lille), arrivée en troisième position (18 %), fait le choix de se retirer au 2nd tour du scrutin et d'appeler ses électeurs à voter pour la liste portée par l'élu LR, lui garantissant ainsi une large victoire.

[362] En vertu de la loi nº 2015-29 du 16 janvier 2015 relative à la délimitation des régions, aux élections régionales et départementales et modifiant le calendrier électoral, c'est le Conseil régional des Hauts-de-France qui est depuis le 1er janvier 2016 l'institution représentative répondant au nouveau découpage régional, issu de la fusion du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais (113 élus) et du Conseil régional de Picardie (57 élus).

l'adhésion des élus locaux au dogme qui fait des grands événements culturels un levier du développement économique et territorial. L'essor de cette croyance ne passe pas inaperçu à l'échelle des services déconcentrés de l'Etat qui, par la voix du directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais, alertent le cabinet du ministre de la Culture. Dans une note de synthèse sur l'évolution des politiques culturelles en région, adressée au cabinet du ministre de la Culture Renaud Donnedieu de Vabres en novembre 2005, le DRAC Richard Martineau interprète cela comme le signe d'une « *évolution lourde* », qu'il décrit comme la « *fascination grandissante des élus, suite au succès incontestable de « Lille 2004 », pour l'événementiel dans l'espace public* »[363]. De fait, les *capitales régionales de la culture* sont, à peu de choses près, légitimées par les mêmes mots d'ordre que *Lille 2004*. A titre d'illustration, Daniel Percheron présente l'opération dans des termes très proches de la rhétorique employée pour *Lille 2004*, en grande partie centrée sur les retombées économiques et territoriales prêtées à ces grands événements :

> « L'opération Capitale régionale de la culture est unique à l'échelle régionale pour entraîner un territoire donné dans une dynamique fédératrice. […] Pour moi le bilan est positif. Il l'est d'abord, parce que les capitales culturelles régionales sont de véritables coups de projecteur sur les territoires et plus encore sur notre région toute entière. Tous les partenaires s'enthousiasment face à cette opération et n'hésitent pas à s'investir, pour qu'une programmation culturelle de qualité et innovante soit offerte aux habitants. La Capitale régionale de la culture a donné un nouvel élan à Valenciennes et à Béthune. […] Acteurs culturels, commerçants, acteurs touristiques bénéficient de ce temps fort qui contribue à la notoriété de la Capitale retenue et à son développement économique. »[364]

C'est aussi à l'échelle du recrutement des professionnels que se joue la circulation des « recettes » et des savoir-faire. Certains professionnels ayant participé à *Lille 2004* ont ainsi constitué un vivier d'embauche opportun pour les *capitales régionales de la culture*, leurs compétences et qualifications étant envisagées comme des ressources pour garantir le succès des événements. C'est par exemple le cas de Richard Castelli, conseiller artistique général de *Lille Horizon 2004* et principal responsable – avec Caroline David – des expositions et interventions autour des « arts visuels » pour la CEC, qui sera recruté comme commissaire d'exposition pour l'art contemporain et les nouvelles technologies lors de *Béthune 2011, capitale régionale de la culture*. Très proche de Didier Fusillier, les deux professionnels sont des collaborateurs de longue date, leurs carrières semblant même intimement liées. Castelli a

[363] Archives nationales (AN), 20150544/41, Richard Martineau, note de synthèse sur l'évolution des politiques culturelles en région Nord-Pas-de-Calais, 22 novembre 2005, p. 3.
[364] *Dunkerque 2013, capitale régionale de la culture*, dossier de presse, 2013, p. 2.

effectivement été conseiller artistique dans presque toutes les structures dirigées par Didier Fusillier. Conseiller artistique au Manège de Maubeuge de 1990 à 2007, puis à la MAC de Créteil entre 1993 et 2007, il monte notamment des expositions et assure la direction artistique de festivals accueillis dans ces deux établissements culturels[365]. Fusillier le recrutera dès sa nomination en 1999 comme conseiller artistique général pour *Lille 2004*, le reconduisant dans ses fonctions pour la première édition de *Lille 3000*. Ses connaissances et ses compétences en matière de programmation lui vaudront donc d'être recruté pour la seconde édition des *capitales régionales de la culture*. Entre autres événements, il y a notamment coordonné les expositions temporaires « Matière-Lumière » et « Transformer », où il a mis à contribution ses réseaux pour dénicher des artistes à la renommée internationale. C'est d'ailleurs l'un des registres de légitimation avancés par le programmateur lors de la présentation de l'exposition « Matière-Lumière » à la presse : « *C'est une exposition qui, normalement, se voit dans les grandes villes : Berlin, New York, Istanbul, Shangai* »[366]. Les installations lumineuses de l'exposition ont, pour certaines, déjà été exposées dans le cadre de *Lille 2004*. La soirée d'ouverture de *Béthune 2011* montre également de fortes correspondances avec la CEC : l'alliance du groupe de musique Art Zoyd et des artificiers du Groupe F porte clairement la « patte » Fusillier-Castelli. Le Groupe F a été responsable des feux d'artifice lors des grandes fêtes de lancement et de clôture de *Lille 2004*, intervenant également dans le cadre de l'opération décentralisée à Maubeuge « Forts et lumières » à l'été 2004[367]. Quant à l'ensemble de musique électro-acoustique Art Zoyd, il est originaire de Maubeuge est a été programmé à de nombreuses reprises par le Manège et la MAC de Créteil, notamment dans le cadre des festivals *Via* et *Exit*.

Outre des affinités dans diverses thématiques de la programmation, certains procédés des *capitales régionales de la culture* semblent directement inspirés de l'expérience lilloise. C'est le cas de l'opération « complices » lancée pour *Dunkerque 2013, capitale régionale de la culture*, qui reprend l'idée des « ambassadeurs » de *Lille 2004*. L'idée consiste à associer des résidents « complices » à la préparation de l'événement, afin de maximiser l'impact en termes de communication et de les faire participer à certaines tâches logistiques, à la manière d'un « personnel de renfort » (Becker, 1988). Jean-Paul Noël, chef de projet de *Dunkerque 2013* et délégué général aux grands événements culturels à la communauté urbaine de

[365] Au cours de la saison 2002, le conseiller a vu l'exposition « Cinémas du futur » être accueillie dans les deux établissements ; elle sera d'ailleurs présentée deux ans plus tard dans une version quelque peu remaniée durant *Lille 2004*. Il est également le responsable artistique du festival *Exit*, accueilli par la MAC de Créteil depuis 1993 et a longtemps exercé les mêmes fonctions pour le festival *Via* de Maubeuge.
[366] *Artois Comm. Le mag*, avril 2011, p. 13.
[367] *Lille Horizon 2004*, *Lille 2004 de A à Z*, mars 2005, pp. 8 et 20.

Dunkerque, décrit l'initiative en ces termes lors d'un conseil communal visant à la présentation de la manifestation : « *Une opération "complice" est lancée auprès de toute personne intéressée afin que le plus grand nombre de dunkerquois devienne ambassadeurs de la Capitale, puisse relayer l'information pour qu'un maximum de personnes soit au courant mais aussi accompagner la réalisation des évènements (orienter le public, gérer le flux des parkings, etc.)* »[368].

En définitive, les deux manifestations parallèles, sinon concurrentes, que constituent *Lille 3000* et les *capitales régionales de la culture* doivent être rapportées aux positions et aux gratifications qu'elles représentent pour leurs promoteurs. Au plan culturel, ces deux événements constituent les ressources les plus efficientes pour consolider la position respective de leur instigateur dans la compétition politique locale. Daniel Percheron figure parmi les socialistes les plus influents de la région Nord-Pas-de-Calais au moment de *Lille 2004*, en vertu de son enracinement local très ancien et des ressources institutionnelles et partisanes fortes accumulées au travers de sa multipositionnalité et son caractère d'intermédiaire entre différents espaces locaux et nationaux (Sawicki, 2002), lesquels font alors défaut à une élue telle que Martine Aubry. Les stratégies d'ancrage territorial de Martine Aubry montrent qu'elle s'efforce à ce moment d'établir sa position à l'échelle de la municipalité lilloise ainsi que de la communauté urbaine de Lille. De ce fait, l'initiative de *Lille 3000* doit être réinscrite dans cette stratégie globale et envisagée comme une ressource pour consolider cette position, comme nous le verrons dans la troisième partie de la thèse. Quant à Daniel Percheron, il tire pour l'essentiel sa légitimité des institutions et des réseaux clientélaires construits sur le temps long à l'échelle du département du Pas-de-Calais et de la région Nord-Pas-de-Calais. Le moyen le plus efficient de les entretenir – au plan culturel – réside donc non pas dans le soutien à une manifestation telle que *Lille 3000*, dont les élus régionaux craignent qu'elle ne soit trop centralisée sur l'agglomération lilloise, mais bien dans ces *capitales régionales de la culture* qui, tout en reprenant les *leitmotivs* de *Lille 2004* et les croyances associées aux grandes opérations culturelles, permettent au président du Conseil régional de se présenter comme le plus ardent défenseur de sa région.

L'influence notable de *Lille 2004* ne se circonscrit pas aux seules collectivités locales de la région Nord-Pas-de-Calais, mais tend à se diffuser plus largement au sein des mondes de

[368] Conseil communal Dunkerque Sud, compte-rendu de la séance du 14 février 2013, p. 4.

l'art et de la culture et à la sphère publique, devenant l'une des références majeures de la candidature de Marseille au titre de CEC.

3.2. *Marseille Provence 2013*, à la recherche du savoir-faire et du succès de *Lille 2004*

Le cas de *Marseille Provence 2013* est symptomatique du statut de succès imputé à *Lille 2004* dans les milieux culturels, politique et médiatique, et pose plus largement la question de la circulation des modèles d'action publique[369], notamment au travers des initiatives et de la manière dont elles sont (ré)appropriées et déclinées (Béal *et al.*, 2015), mais aussi par le biais des professionnels qui « disent » et qui « font » ces modèles (Hassenteufel, 2005).

La genèse de la candidature marseillaise présente des affinités importantes avec son ainée lilloise. A l'instar de *Lille 2004*, le projet de *Marseille Provence 2013* est une initiative des milieux économiques marseillais, qui seront fortement impliqués tout au long de la candidature et de la préparation de l'événement. Elle prend ses racines en 2004, dans la volonté des acteurs économiques et du monde patronal, qui à travers la voix du nouveau président de la Chambre de commerce et d'industrie de Marseille Provence (CCIMP), Jacques Pfister[370], se résout à fonder un club d'une quarantaine de décideurs économiques de l'agglomération marseillaise. Le « Club Ambition Top 20 » a une vocation bien précise : il s'agit de proposer des initiatives visant à redorer le blason d'un territoire dont ils estiment que l'image est déclassée et peu encline à attirer les investisseurs étrangers et les touristes. La CCIMP mène des études stratégiques sur l'attractivité et le rayonnement du territoire, et identifie la culture comme l'un des leviers à développer pour attirer touristes et investisseurs[371].

[369] Outre les *capitales régionales de la culture* et *Marseille Provence 2013*, voir par exemple *Wroclaw 2016*, avec l'idée du « *transfert de l'expérience Lille 2004* » et les démarches de coopération culturelle engagées à ce titre entre les deux villes. Cf. Ville de Lille, Conseil communal de concertation, avis n° 14.02 CRERV, Commission Relations Extérieures et rayonnement de la ville, 28 juin 2014, p. 14.

[370] Né en 1949 à Bayonne, il est ingénieur diplômé de l'Ecole des mines et titulaire d'un master of business administration de l'INSEAD. Tout d'abord responsable des études financières à la banque Louis Dreyfus (1972-75), il devient directeur administratif et financier de la société parisienne de boissons gazeuses Coca-Cola (1976-82), dont il deviendra directeur général adjoint en 1987. En 1991, il devient PDG d'Orangina-France, puis de Orangina-Scweppes jusqu'en 2005. Il exercera deux mandats successifs à la tête de la CCIMP, entre décembre 2004 et décembre 2016.

[371] En 2005, elle finance par exemple une étude autour du thème « Que pourrait faire le monde économique dans la perspective d'une capitale européenne de la culture ? », qui a débouché sur la proposition « 1 000 entreprises, 1 000 talents », devenue plus tard « les ateliers de l'Euroméditerranée ». Cf. Bilan de *Marseille Provence 2013*, Association Marseille-Provence 2013/Euréval/CCIMP/Bouches-du-Rhône Tourisme, p. 54.

Au-delà des importantes velléités communes à l'origine des deux projets et du fait qu'ils soient tous les deux issus d'une première candidature malheureuse[372], le patronat va reprendre des routines et des mots d'ordre issus de l'expérience lilloise pour mobiliser les acteurs locaux. Les acteurs privés à l'origine de la candidature vont s'appliquer à construire un lien de cause à effet entre le projet culturel et des performances économiques dans le but d'enrôler les acteurs publics, la CCIMP et son président occupant un rôle central dans ces stratégies d'enrôlement (Maisetti, 2014). Pour cela, ils se sont appuyés sur des expériences de mécénat d'entreprise (l'association « Mécènes du Sud »), des programmes d'études et une comparaison avec *Lille 2004* pour en évaluer les retombées. Mais cela passe aussi par la rencontre avec des grands patrons nordistes et la transmission de formules et de *credo* mobilisateurs, tels que l'antienne « un euro investi, six euros de retombées », répétée à profusion par les promoteurs marseillais et « *directement importée d'un chiffrage lillois, en dépit de la décennie qui sépare ces deux projets et de l'hétérogénéité des contextes* » (Maisetti, 2015 : 68). C'est également le premier directeur de l'association *Marseille Provence 2013*, recruté en décembre 2006 sous l'impulsion de Pfister[373], qui joue un rôle important dans la diffusion de ces fétiches rassembleurs et leurs réappropriations locales. Dans un article décrivant la genèse, les objectifs et les enjeux du projet *Marseille Provence 2013* (Latarjet, 2010), il convoque successivement deux des formules de la vulgate lilloise élaborée autour de *Lille 2004*, témoignant des effets de croyance importants de ce type de « mythe » sur les acteurs, jamais remis en cause et prenant la force de l'évidence. Il manifeste qui plus est la centralité du « chiffre multiplicateur » dans ce régime de croyances, les événements culturels étant alors perçus sous le prisme réducteur de retombées économiques ou liées à l'attractivité du territoire, évaluées à l'aune d'un rapport coût/bénéfices dont les méthodes de calcul prêtent pourtant souvent à débat (Benhamou et Chantepie, 2016 : 13) :

> « Evidemment, les euros investis ne sortent pas des mêmes poches que les euros générés, mais le rapport de 1 à 6 est à peu près toujours de cette ampleur, du moins pour les événements réussis. Pourquoi est-ce que je cite ce repère ? Parce qu'à lui seul il

[372] Suite à l'échec d'une première candidature portée par la municipalité marseillaise à la Coupe de l'America en juillet 2003, les élus locaux vont se reporter sur le projet de CEC, le conseil municipal annonçant une possible candidature en mars 2004. Le dossier sera finalement déposé par les collectivités locales partenaires en janvier 2007, suite au travail de préparation finalisé par Bernard Latarjet.

[373] Bernard Latarjet est un haut fonctionnaire spécialiste des questions culturelles dont le contrat à la présidence de l'établissement public du Parc et de la Grande Halle de La Villette a pris fin quelques mois avant son recrutement fin 2006, après dix années à ces fonctions. En raison de sa riche carrière dans les administrations et les cabinets ministériels (conseiller spécial de Jack Lang de novembre 1991 à juillet 1992) et comme conseiller à la Présidence de la République sous François Mitterrand, Bernard Latarjet est avant tout perçu par les acteurs économiques et politiques marseillais comme un expert culturel reconnu à l'échelle nationale dont les compétences techniques sont incontestées (Maisetti, 2015 : 76).

> explique la prodigieuse inflation des candidatures à ces grands projets que l'on constate depuis quelques années. […] Cette prodigieuse et déraisonnable inflation des candidatures, ainsi que la volonté des responsables politiques, économiques, culturels, intellectuels, éducatifs des métropoles pour obtenir le label s'expliquent en grande partie par cette prise de conscience : entre M. Bonduelle qui dit « ça fait gagner dix ans à la ville » et la chambre de commerce et d'industrie de Marseille-Provence qui dit « ça fait gagner six euros pour un euro investi », il n'y a plus beaucoup de place pour l'hésitation. » (Latarjet, 2010 : 27)

A l'instar des *capitales régionales de la culture*, la préparation du projet va se traduire par la mobilisation des acteurs lillois et la transmission de « bonnes pratiques » et de savoir-faire, dans l'idée de reproduire le succès de *Lille 2004* et d'éviter les écueils qui se posent aux CEC. Il faut tout d'abord rappeler que l'association *Marseille Provence 2013* avait à l'origine essayé de recruter Didier Fusillier, afin qu'il reproduise les recettes ayant contribué à la réussite de l'événement lillois[374]. Sans succès, puisque le directeur décline la proposition pour s'adonner pleinement à *Lille 3000* et à la direction de ses scènes nationales. C'est également le grand patron Bruno Bonduelle qui, sous la triple casquette de président de la Chambre de commerce et d'industrie de Lille Métropole (CCILM), d'ancien président du Comité Grand Lille et de membre du conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*/*Lille 3000*, est convié en renfort pour présenter aux acteurs marseillais les bénéfices et les retombées de l'événement sur l'économie et la notoriété du territoire (cf. *supra*). Des membres du conseil d'administration de *Lille 3000* sont également sollicités et amenés à effectuer un travail de conseil informel auprès des équipes de *Marseille Provence 2013*[375], lesquelles consulteront d'autres villes ayant accueilli le label telles que Liverpool ou Gênes[376].

Car, sans conteste, l'expérience lilloise fait figure de modèle à Marseille, un statut que les directeurs successifs de *Marseille Provence 2013* revendiquent d'ailleurs bien volontiers. A cet égard, il faut rappeler les propos de Bernard Latarjet, premier directeur de l'association pilote de 2006 à 2011. Dans l'article suscité, celui-ci consacre *Lille 2004* en tant que modèle « *à maints égards exemplaire* » de CEC et, en conséquence, premier référent de la candidature marseillaise (Latarjet, 2010 : 27). Le second directeur de l'événement marseillais, Jean-François Chougnet, reste sur la même ligne, puisqu'il confiera en 2012 lors d'une conférence au Tripostal de Lille : « *Vous ne le savez peut-être pas ici mais Lille 2004 est une*

[374] *Le Parisien*, 11 décembre 2012. De façon analogue, certains salariés de *Lille 3000* seront débauchés par *Marseille Provence 2013*.
[375] C'est notamment le cas du directeur du théâtre du Prato Gilles Defacque et du commissaire général de *Mons 2015* Yves Vasseur. Cf. AMVL, 509W20, Lille 3000 – 2010/2011, compte-rendu du conseil d'administration du 6 décembre 2010, p. 14.
[376] Bilan de Marseille Provence 2013, *op. cit.*, p. 54.

référence qui anime les capitales de la culture depuis 2004 »[377]. L'expérience lilloise est également perçue comme novatrice et emblématique de par la réalisation d'équipements culturels s'inscrivant dans un processus de régénération urbaine, et par la dimension citoyenne et participative qu'elle serait parvenue à donner à l'événement (Latarjet, 2010 : 28). En s'inspirant tout particulièrement de *Glasgow 1990* et de *Lille 2004*, le projet marseillais va à son tour être pensé et construit comme un « projet de territoire » (Maisetti, 2015 : 69), au sein duquel la culture est supposée enclencher des transformations plus larges et dans des secteurs d'action publique variés : tourisme, développement économique et urbain, équipements, etc. C'est aussi à l'échelle de la programmation artistique que la reprise de « recettes » se manifeste, plusieurs points communs avec *Lille 2004* témoignant d'affinités directes. En raison de la durée importante de l'année culturelle, les directeurs de *Marseille Provence 2013* ont eux aussi fait le choix d'articuler la CEC sur trois saisons artistiques. Cela se mesure par ailleurs aux emprunts de certains concepts imaginés par Didier Fusillier pour *Lille 2004*, repris et adaptés aux manifestations marseillaises : c'est le cas des « métamorphoses », ou encore de la réhabilitation d'une ancienne gare maritime, suivant ce qui a été fait à Lille avec le Tripostal (une ancienne gare ferroviaire reconvertie en lieu d'exposition d'art contemporain). Enfin, certains artistes et collectifs semblent également circuler d'une capitale culturelle à l'autre, puisque les artificiers du Groupe F, que nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer, vont également signer la dernière soirée du week-end d'ouverture de *Marseille Provence 2013*.

Les deux exemples des *capitales régionales de la culture* et de *Marseille Provence 2013* sont donc paradigmatiques du mimétisme de collectivités locales qui érigent *Lille 2004* en *success story* et qui cherchent à en reproduire les effets présumés, achevant de donner corps au récit consensuel et mythique sur l'événement. De façon corrélée, cette ratification du succès et des retombées prêtées à l'événement contribue à accréditer l'idée que la CEC a constitué un point de bascule pour la politique culturelle lilloise et le développement local.

[377] *Nordéclair*, 7 décembre 2012.

Conclusion de la première partie. Un tournant en trompe-l'œil

Au terme de ces trois premiers chapitres, nous avons montré que *Lille 2004* était moins porteur de bouleversements profonds qu'il n'était le signe de continuités et de toilettages pour l'action publique – culturelle – locale. L'imputation du « tournant » à l'événement résulte donc bien plus d'une rhétorique à visée performative, produite et diffusée par des acteurs intéressés à promouvoir la « nouveauté » et le « changement » de l'action publique, qu'à des transformations en tous points avérées (bien qu'il y en ait aussi). Le cas de figure lillois invite en ce sens à une analyse prudente du changement dans l'action publique et des ruptures revendiquées comme telles dans les légitimations institutionnelles. On mesure tout l'intérêt de la perspective socio-historique et du travail sur archives, qui donnent à voir les héritages du passé ainsi que les conditions sociales et territoriales favorables à l'émergence d'initiatives telles que *Lille 2004* (comme le rapprochement du patronat et des élus locaux engagé depuis les années 1980 et favorisé par leurs réappropriations du *credo* de « métropolisation »).

Cela nuance les thèses des approches en termes de « gouvernance urbaine », qui postulent souvent la transformation nette et franche des politiques culturelles des villes et des agglomérations dans le sens d'une hétéronomie croissante des paradigmes de l'action culturelle et des acteurs de ce secteur (Vion et Le Galès, 1998 : 27-28 ; Guillon, 2011 ; Miglioretti, 2015). Deux facteurs explicatifs principaux sont convoqués pour rendre compte de ces changements. Le contexte – supposé accru – de compétition entre villes verrait une mobilisation croissante de l'action culturelle au service d'enjeux non strictement culturels, la culture représentant à ce titre une des ressources privilégiées par les « *élites urbaines* » pour constituer les villes en « *acteurs collectifs* », capables d'élaborer une stratégie unifiée autour d'intérêts communs (Vion et Le Galès, 1998 : 27 ; Guillon, 2011 : 38 *sq.*).

C'est, en premier lieu, sur la portée et la nature du changement de l'action publique que nous divergeons de ces travaux. L'examen de la politique culturelle lilloise sur une longue durée indique ainsi qu'il ne s'agit pas tant de rupture d'un paradigme et de transformations en profondeur des politiques culturelles locales, que d'un approfondissement des orientations données à cette politique et des impératifs qui la légitiment au cours des décennies 1970-1980. Les travaux en question concluent en effet souvent à la recomposition profonde de l'action culturelle des villes, le « *développement des événements à dimension internationale* » (Vion et Le Galès, 1998 : 7) étant mentionné au rang des changements récents à analyser. Si la genèse de *Lille 2004* laisse à penser que l'action culturelle est

effectivement mobilisée par les acteurs locaux au service d'impératifs non strictement culturels (rayonnement, développement économique et attractivité, etc.), en revanche on ne peut conclure à un basculement net et récent vers un paradigme événementiel dont nous avons montré le caractère déjà ancien, pour les capitales régionales en général comme pour le cas lillois en particulier. Ce dernier donne plutôt à voir un changement de nature incrémentale, par petites touches successives, par exemple quand le Festival de Lille est « municipalisé » à la fin du premier mandat de Pierre Mauroy en vue d'approfondir les objectifs de rayonnement à l'international et d'attractivité de l'agglomération lilloise. On rejoint ici les propos de Joseph Fontaine et Patrick Hassenteufel lorsqu'ils avancent que « *dans le cadre des analyses du changement, les échelles temporelles sont rarement spécifiées alors que son appréciation dépend à titre essentiel de celles-ci : le changement s'appréhende-t-il à l'échelle de quelques mois, d'une année, de cinq ans, de dix ans, de vingt-cinq ans… ?* […] *Ce constat nous conduit à plaider pour la prise en compte d'un temps plus long dans l'analyse des politiques publiques, le recul historique apparaissant nécessaire non seulement à l'appréhension du changement mais aussi à une meilleure spécification de celui-ci* » (Fontaine et Hassenteufel, 2002 : 11).

Si les travaux sur la « gouvernance » ont pour apport indéniable de rompre avec une lecture stato-centrée en se focalisant sur les échelles infranationales et d'intégrer les acteurs privés dans l'analyse de la production des politiques locales, en revanche ils postulent plus qu'ils ne démontrent la capacité des acteurs à trouver le consensus sur le sens et les finalités de l'action publique. Présupposant l'existence de communautés d'intérêts dont la consistance demanderait à être éprouvée (Barbier, 2015 : 47), il en résulte une « *conception passablement dépolitisée de la décision* », qui minore la capacité des acteurs à disposer d'inégales ressources à faire valoir dans la coopération, laquelle se caractérise aussi par des rapports de force et une « *dimension structurellement antagoniste* » (Papadopoulos, 2003 : 128-129). Cela a partie liée aux options méthodologiques privilégiées. Parfois construits à partir de données de seconde main (Vion et Le Galès, 1998 : 4), souvent à partir d'entretiens avec les protagonistes de l'événement ou de la politique publique qui sont étudiés et de la consultation d'une documentation institutionnelle (Guillon, 2011 : 46-47 ; Miglioretti, 2015 : 31-32), leur principale limite tient dès lors à la reprise des discours et croyances des acteurs avec une relative mise en perspective critique, qui conduit inévitablement à la reproduction des catégories et des registres de justification officiels de l'action publique. *Lille 2004* a ce faisant été appréhendée comme garant de la « *construction d'un sens territorial partagé* » et de l'intégration d'organisations, de groupes et d'intérêts pluriels à « *l'élaboration d'une stratégie*

collective » (Guillon, 2011 : 323). A l'heure où les « projets de villes » sont des instruments d'action publique précisément conçus pour favoriser l'action collective et le consensus entre « mondes » et groupes locaux (Pinson, 2005), en particulier sur le choix de stratégies d'internationalisation à long terme (Vion, 2002), il paraît raisonnable de se départir d'une lecture mécaniste qui prendrait pour acquis les rhétoriques partenariales comme gage d'un consensus effectif. Autrement dit, le consensus ne doit pas être analysé comme un résultat mais comme un objectif de l'action publique locale, qui invite à l'investigation empirique pour chaque cas et à la prudence avant d'entériner les légitimations politiques célébrant des « nouveaux partenariats » et des projets « fédérateurs et consensuels ». Le cas de *Lille 2004* est à cet égard exemplaire puisque, encensé publiquement comme le produit d'une action publique consensuelle et novatrice de ce point de vue, nous avons montré qu'en coulisses l'événement était le lieu de luttes et d'antagonismes par rapport à des représentations contradictoires du territoire ou à des conceptions opposées de « la » culture que les groupes impliqués souhaitaient promouvoir.

Par conséquent, le cas lillois engage à se déprendre des catégories et représentations officielles en restituant leurs modes de production et de diffusion, comme nous nous sommes efforcés de le faire en analysant les ressorts du mythe autour de *Lille 2004* dans le troisième chapitre. Ce mythe d'action publique tient aussi par l'idée du « volontarisme local », du moins de sa mise en scène par les acteurs investis dans les initiatives de développement de l'agglomération et la CEC. Ce récit des événements accrédite l'idée selon laquelle *Lille 2004* a été le fruit des investissements prononcés de décideurs locaux, c'est-à-dire une « affaire territoriale » qui manifesterait intrinsèquement la capacité des villes à s'ériger en « acteurs collectifs », dont l'effet est d'invisibiliser en retour le rôle de l'Etat dans cet événement. La deuxième partie de cette thèse est consacrée à la réintroduction de cet acteur pour le moins inattendu dans la fabrication de *Lille 2004*, initiative culturelle qui rétrospectivement s'apparente tout autant à une « affaire d'Etat ».

DEUXIÈME PARTIE

LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE, UNE « AFFAIRE D'ETAT »

La première partie de la thèse a mis en évidence la nécessité d'une relecture « locale » de la genèse de *Lille 2004*, en passant par-delà le discours autorisé (Bourdieu, 1982) sur l'événement et en dévoilant les enjeux croisés qui permettent de comprendre ses origines, les objectifs qui lui ont été assignés, les intérêts sous-jacents et les rétributions offertes à ses promoteurs.

Tout en venant enrichir les travaux existants sur des CEC appréhendées en vertu d'une approche locale (Lefebvre, 2006 et 2007 ; Guillon, 2011 ; Maisetti, 2014 et 2015), cette perspective présente le risque de surestimer le poids du local et, à côté d'autres formes d'initiatives (festivals, biennales, etc.), d'alimenter implicitement la thèse du retrait de l'Etat en matière d'intervention culturelle. De ce point de vue, les CEC ne dérogent pas à la perspective dominante des travaux en sciences sociales sur les grands événements culturels, invariablement analysés à partir d'un prisme localiste. En somme, ces initiatives culturelles seraient une « affaire territoriale », et plus encore celle des villes et des agglomérations. Souvent décrits comme un outil au service des stratégies de développement urbain et de la régénération culturelle des villes (Bianchini et Parkinson, 1993 ; Lusso et Grégoris, 2014 : 60), la plupart de ces études mettent en exergue la multiplication des festivals et événements dans les villes et les analysent pour et à partir de ce qu'ils produisent sur l'espace urbain et ses usages sociaux (Chaudoir, 2007 ; Gravari-Barbas et Jacquot, 2007 ; Estienne, Landry et Martin, 2008 ; Estienne et Grégoris, 2008 ; Gravari-Barbas, 2009), les réseaux et configurations d'acteurs urbains (Barthon *et al.*, 2007 ; Lusso et Grégoris, 2014 ; Maisetti, 2015), la promotion stratégique d'une identité locale (Dubois, 2002), ou encore les transformations des modes de gouvernement urbain et la recomposition de l'action publique locale (Guillon, 2011 ; Maisetti, 2014).

Nous montrons à l'inverse dans cette seconde partie de la thèse que, loin de se cantonner à une « affaire territoriale » résultant du seul investissement d'élus locaux, programmateurs culturels ou grands patrons, *Lille 2004* ne signe pas un désengagement de l'Etat en matière d'intervention culturelle. Effectivement, l'Etat est présent de façon décisive et durable dans le financement et les décisions relatives au programme d'activités de la CEC.

Cette présence se manifeste déjà par la longue durée des tractations entre l'Etat, les collectivités territoriales et l'association *Lille Horizon 2004*, qui contraste grandement par rapport à la rapidité avec laquelle les acteurs locaux ont basculé de la candidature olympique mise en échec à l'obtention du titre de CEC, ou encore avec les préparatifs locaux de l'événement menés sous l'égide de la municipalité lilloise. Il se passe en effet deux ans et

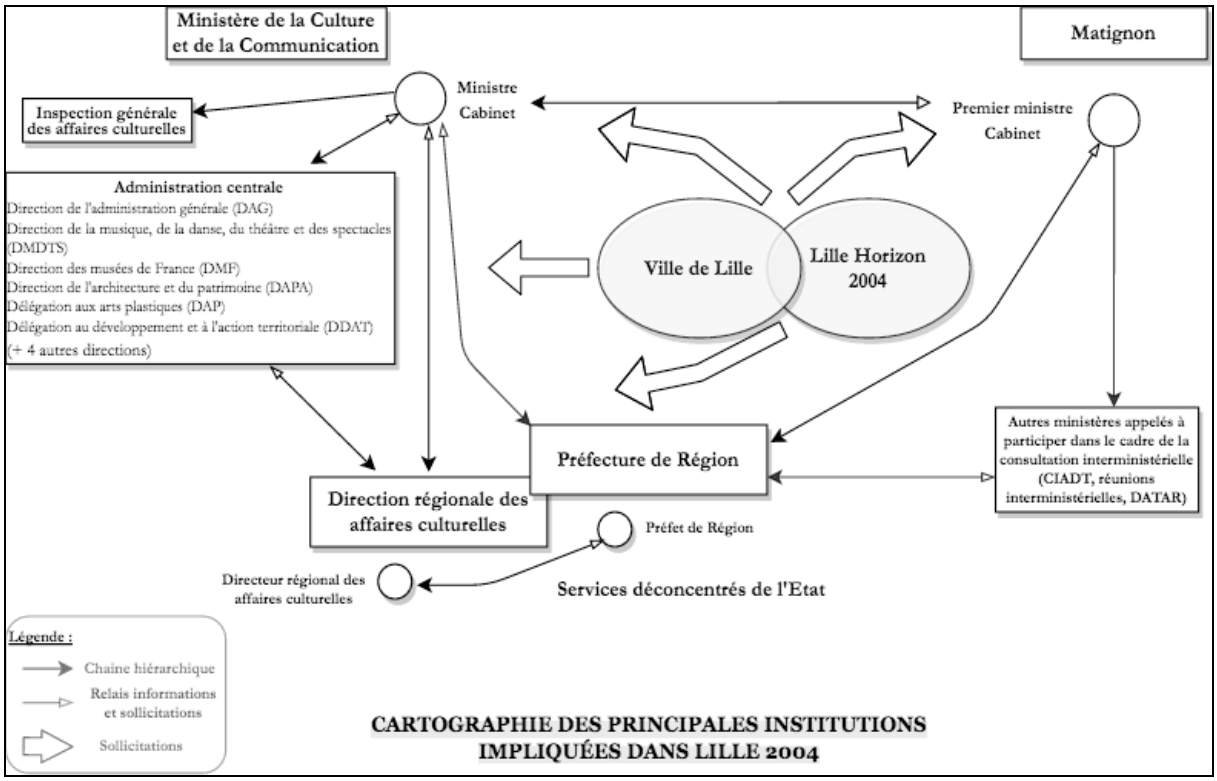
demi entre le conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* qui, le 7 octobre 2000, fixe le budget général d'activités de l'événement et établit la demande de participation de l'Etat, et la signature le 2 avril 2003 de la convention bipartite Etat/*Lille Horizon 2004* qui entérine l'engagement financier et les modalités d'intervention de l'Etat dans l'événement. Nous analyserons cette décision publique « pas à pas » afin de voir ce qui se joue au long cours dans les relations entre les instances centrales et locales, et montrerons que ce processus est aussi complexe qu'incertain, erratique et conflictuel, ainsi que l'informent la chronologie des événements et l'enchevêtrement des séquences retracés[378]. La participation attendue de l'Etat au programme d'activités de la manifestation est en effet la plus importante parmi les collectivités publiques, à part égales avec celle de la CUDL[379]. Cette participation et les crédits sollicités par les collectivités territoriales au titre de l'investissement hypothèquent la réalisation de nombreuses opérations emblématiques de la CEC (Maisons Folie, expositions d'intérêt national, programme de rénovation du patrimoine, etc.), expliquant l'enjeu capital qu'ils représentent pour les acteurs locaux.

S'intéresser à l'événement *en train de se faire* et à sa fabrication au concret, c'est donc éclairer le travail politico-administratif et le rôle joué par les agents de l'ordre politique spécialisé, de la haute fonction publique et de l'administration, en tant qu'ils sont les premiers investis dans cette entreprise collective aux côtés des professionnels de la culture. Pour ce faire, nous avons privilégié une approche médiane à la croisée de la sociologie des élites au pouvoir et de la sociologie de l'action publique (Genieys et Hassenteufel, 2012), en associant la caractérisation fine de la trajectoire des acteurs à la prise en compte de la manière dont ils interviennent et de leur influence dans l'opération *Lille 2004*, en lien avec leur rôle professionnel et leur position institutionnelle. Nous montrerons ainsi que, de façon contre-intuitive, les services centraux et déconcentrés du ministère de la Culture ne sont pas les seuls impliqués dans l'instruction du dossier *Lille 2004*. Les décisions relatives au financement de la manifestation et aux modalités d'intervention privilégiées sont conditionnées à l'implication d'une myriade d'agents et de segments administratifs de l'Etat, dont la cartographie sommaire ci-dessous offre un premier aperçu. Elles sont donc aussi le fait d'un

[378] Une frise chronologique est disponible à la fin de la présente introduction (p. 254).

[379] Soit chacune 90 MF, c'est-à-dire 18,6 % du budget d'activités de *Lille 2004* qui s'élève à 483 MF. Notons qu'initialement l'Etat est sollicité à hauteur de 75 MF, bien que rapidement les doléances locales font état de demandes à hauteur de 90 MF. Précisons par ailleurs que tous les indicateurs budgétaires présentés dans cette seconde partie le seront en millions de francs. Par souci de clarté et de cohérence, nous avons pris le parti de convertir toutes les données financières relatives à *Lille 2004* qui, dans les divers documents retrouvés au sein des archives nationales, sont parfois exprimées en francs, parfois en euros, notamment parce que le passage à l'euro survient précisément durant la temporalité qui nous intéresse.

grand nombre d'acteurs et de services administratifs moins directement confrontés aux professionnels et aux logiques du champ culturel et/ou usuellement intéressés au traitement des questions culturelles. Que ce soit par le biais de décisions de Matignon (le Premier ministre Lionel Jospin déléguant au Préfet de la Région Nord-Pas-de-Calais la préparation d'une convention pluripartite liant l'ensemble des collectivités publiques à *Lille Horizon 2004*, la déconcentration des crédits de l'Etat sous sa responsabilité et la constitution d'un comité de pilotage régional), ou par le jeu des découpages institutionnels et des routines bureaucratiques (les réunions interministérielles pour établir la participation des différents départements ministériels à l'événement), certains agents de l'Etat, dont on aurait pas imaginé *a priori* qu'ils aient un tel poids, ont un rôle prééminent dans ce processus décisionnel. Le Préfet de Région et les services de la préfecture tiendront notamment une place décisive dans le processus de coordination interministérielle et les relations entre autorités centrales et collectivités territoriales, Matignon et le cabinet du Premier ministre joueront quant à eux un rôle de premier plan dans les arbitrages rendus sous les gouvernements Jospin et Raffarin.



L'Etat est directement associé aux décisions prises sur le programme d'activités de la manifestation par l'intermédiaire du directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais, membre de droit du conseil d'administration de l'association qui entérine les choix faits à cet égard. Les sources ne permettent en revanche pas de discerner finement

l'influence du DRAC et de voir à quel point il est force de proposition ou non dans le conseil d'administration. En revanche, le poids financier de l'Etat dans la manifestation et les modalités d'intervention témoignent du rôle prescripteur des instances centrales en la matière. Les différents ministères et services contributeurs financent des propositions soumises par *Lille Horizon 2004*, en faisant des choix fondés sur les catégories d'intervention administratives (inscription des projets dans la géographie prioritaire de la politique de la ville ou non, tel projet pourrait-il revêtir une plus grande coloration environnement pour répondre aux critères du ministère de l'Environnement, les artistes financés sont-ils déjà conventionnés par le ministère de la Culture, etc.) et les priorités ministérielles et gouvernementales. Celles-ci fluctuent d'ailleurs d'un gouvernement à l'autre, ayant une incidence directe sur les principes privilégiés pour intervenir dans la CEC et, partant, les projets qui seront *in fine* soutenus. Les ministères fondent leur soutien sur une expertise artistique, technique et budgétaire des projets. Le cas du ministère de la Culture montre que, parfois, celle-ci est contrainte par des difficultés de diverses natures qui font obstacle au positionnement des directions centrales sur la programmation. D'autre part, elle révèle également la difficile appropriation par les agents et services de l'Etat de la programmation telle qu'elle est construite par *Lille Horizon 2004*, et leur tendance à substituer leurs propres catégories d'intervention et critères de « qualité » artistique. Autrement dit, la programmation de la CEC est parfois l'enjeu de « luttes de classement » (Dubois, 2001 : 16) entre les professionnels de la culture de *Lille Horizon 2004* et les hauts fonctionnaires du ministère de la Culture, sur ce qui est éligible à bénéficier du soutien ministériel, sur les critères de labellisation, sur ce qui est jugé « de qualité » ou non et à valoriser en conséquence.

L'enjeu du financement et des modalités d'intervention des pouvoirs publics dans un événement culturel comme *Lille 2004* doit dès lors être replacé sur le terrain de l'articulation entre local et national, qui montre à cet égard les rapports de force et la logique de compromis qui prédominent entre l'Etat et les collectivités territoriales. Ni tout à fait alliées, ni adversaires irréconciliables, les autorités centrales et locales sont en fait des collaborateurs de circonstance, qui ont leurs intérêts en propre, des agendas distincts et des ressources plurielles, mais qui pour « faire événement » sont contraints de s'entendre au-delà de leurs rapports concurrentiels évidents. Autrement dit, loin d'être le fruit unilatéral d'un Etat tutélaire qui imposerait à ses partenaires locaux sa volonté propre, ou à l'inverse, loin de manifester l'autonomie totale des collectivités locales à son égard, la manifestation culturelle est bien davantage soumise à des négociations continues, le produit de bricolages et de

conciliations entre des objectifs et des logiques contradictoires. L'analogie est forte avec le « *jeu du compromis* » décrit par Patrick Le Lidec (2007) pour qualifier les transferts de compétences sous-jacents à la décentralisation, engagée dans les années 1980 et accrue par de nouvelles lois promulguées sous le gouvernement Raffarin. Il montre nettement que cet « Acte II » de la décentralisation ne résulte pas d'un désengagement unilatéral de l'Etat, mais bien de rapports de force et d'interdépendances entre les élus locaux, les administrations centrales et l'exécutif national.

Aussi, pour peu qu'on abandonne une conception de l'événement comme « œuvre achevée » détachée de ses conditions de production et qu'on s'attache à rendre compte du *modus operandi* (Bourdieu, 1997 : 68), on peut alors être en mesure de questionner des phénomènes qui se présentent après coup sous les apparences du « cela va de soi »[380]. C'est à ce prix qu'on a pu reconsidérer la question du soutien financier de l'Etat à la CEC non pas comme quelque chose d'inéluctable, ou de consubstantiel aux missions et prérogatives du ministère de la Culture (*ie* de « naturel »), mais en tant que construit social, fruit de tractations entre différentes parties prenantes, et conquis – au terme – de haute lutte. Car, précisément, le soutien financier de l'Etat à *Lille 2004* ne va en réalité pas de soi, comme nous le verrons au cours du **chapitre 4**. Objet d'incertitudes et de tâtonnements quant à ce qu'il faut soutenir et à quelle hauteur, *Lille 2004* l'est sans conteste. Le flou qui entoure la décision publique a partie liée à l'absence de cadre prescriptif imposé par l'Union européenne et, conjointement, de l'absence d'une « doctrine maison » ministérielle qui aurait entériné des pratiques d'intervention, une échelle de participation, des domaines privilégiés (ce qui ne veut pas dire pour autant que des « précédents » ne seront pas brandis du côté des collectivités locales et de *Lille Horizon 2004*, comme du ministère de la Culture, pour justifier de la « nécessité » que l'Etat soutienne à telle hauteur l'événement, ou en vertu de telles modalités d'intervention). Lieu de luttes d'appréciation sur la pertinence de soutenir l'événement et sur le fait qu'il s'inscrive dans les catégories et principes d'intervention du ministère de la Culture, *Lille 2004* l'est également. De telles luttes d'appréciation se posent non seulement entre les agents du

[380] Qui a toutes les chances de s'imposer à celui qui s'efforce de prendre l'Etat pour objet, dans la mesure où les catégories avec lesquelles on pense l'Etat sont elles-mêmes largement imprégnées par la « pensée d'Etat », que l'on pourrait à la suite de Pierre Bourdieu qualifier de « *point géométral de toutes les perspectives* », ou de « *point de vue des points de vue* » (Bourdieu, 2012 : 53-54). Pour de plus amples développements, on lira Bourdieu, 1993 et 2012 (et notamment les deux premières leçons de son cours au Collège de France sur l'Etat, même si l'ensemble de la démarche de Pierre Bourdieu lors de ces enseignements doit être lue comme une entreprise de « dénaturalisation » de l'Etat et une réappropriation par le chercheur des moyens de le construire comme un objet sociologique).

ministère de la Culture et les collectivités territoriales en lien avec l'association pilote, mais se manifestent également en interne à la rue de Valois, où la question du financement de la CEC ne fait pas consensus.

Lille 2004 est aussi une « affaire d'Etat » dans la mesure où, nous le montrerons dans le **chapitre 5**, la formalisation des engagements de l'Etat dans l'événement est dépendante des liens personnalisés noués entre des dirigeants politiques socialistes de l'exécutif gouvernemental, les locataires de Matignon et de la rue de Valois Lionel Jospin et Catherine Tasca d'une part, et la maire de Lille de l'autre. Pour autant, le soutien affiché de l'Etat à la CEC à hauteur de 195,6 MF, annoncé à Martine Aubry courant mars 2002 par le Premier ministre, ne dépend pas exclusivement d'une gestion privilégiée et personnalisée du dossier entre responsables socialistes, le poids des routines institutionnelles et les concurrences entre services centraux et déconcentrés de l'Etat participant de l'élaboration de cette décision publique.

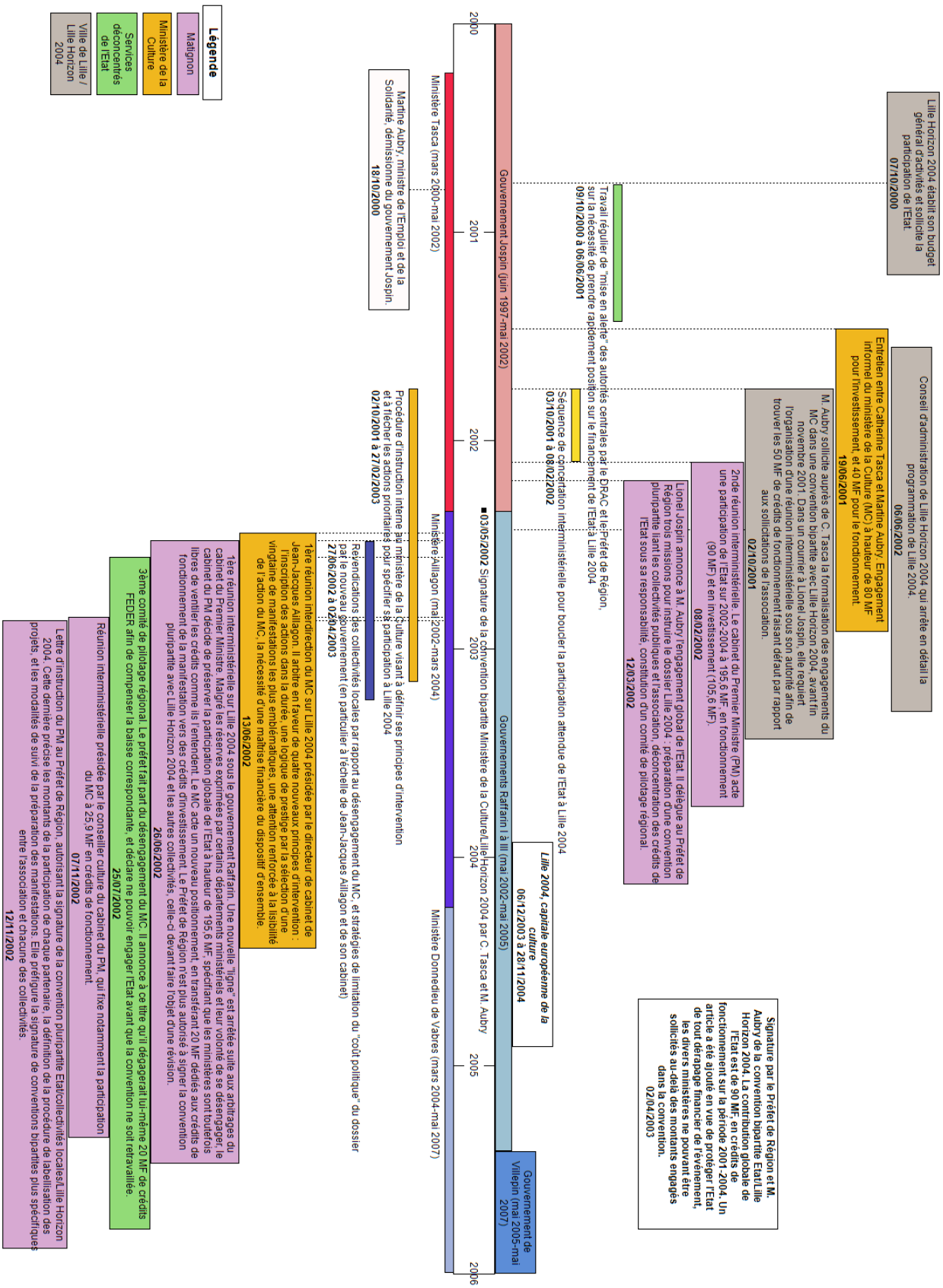
Dans un **sixième chapitre**, nous constaterons que les décisions relatives au financement et aux modalités d'intervention de l'Etat dans la CEC sont tributaires des alternances politiques et des échéances électorales nationales. A la démission du gouvernement socialiste de Lionel Jospin en mai 2002 succède la formation d'un gouvernement de droite dirigé par Jean-Pierre Raffarin, qui verra la remise en cause partielle des engagements de l'Etat dans le dossier *Lille 2004*. Si l'enveloppe globale actée sous le précédent gouvernement est préservée, les départements ministériels sont libres de ventiler leur participation différemment entre crédits attribués au titre de l'investissement et du fonctionnement. Le ministère de la Culture se rétractera à hauteur de 20 MF du budget du programme d'activités de la manifestation par rapport aux engagements pris par Catherine Tasca. Ces changements sont déterminés par l'implication de nouveaux ministres et de leurs entourages, ainsi que des nouvelles priorités ministérielles et contraintes – en particulier budgétaires – gouvernementales qui sont affichées. Cette « conjoncture critique » fait donc varier les logiques du soutien de l'Etat à *Lille 2004* et les « coups » échangés par les protagonistes des tractations[381].

Très rapidement, cette nouvelle ligne du gouvernement Raffarin va avoir pour effet d'entrainer des réactions de la municipalité lilloise examinées dans le **chapitre 7**, sur le mode d'une (re)politisation du dossier où *Lille 2004* menace d'être publicisée comme une « affaire

[381] Sur la notion de « conjoncture critique » et l'impératif de regarder les « échanges de coups » et les activités stratégiques des acteurs non pas *avant* ou *après*, mais *au cours* d'événements participant de mobilisations multisectorielles et des crises historiques politiques, cf. Dobry, 1986.

d'Etat », entendue ici comme mettant en cause la gestion des dirigeants de l'exécutif gouvernemental sur la thématique du désengagement de l'Etat dans la CEC. A ces stratégies locales de politisation fondées sur les logiques de l'affrontement politique et la réactivation instrumentale de clivages partisans, destinées à obtenir gain de cause sur le financement de l'Etat dans l'événement, s'opposent des contre-stratégies visant à « dépolitiser » le dossier. Elles sont tout particulièrement déployées à l'échelle du cabinet du ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon en lien avec le Préfet de Région, et visent à neutraliser les risques de conflits et de « sanctions » politiques consécutifs aux nouveaux positionnements du gouvernement quant aux modalités d'intervention et à la participation de l'Etat à *Lille 2004*. Les derniers mois de l'instruction du dossier seront rythmées par d'importantes tensions et conflits larvés entre instances centrales et collectivités territoriales, jusqu'à la signature en avril 2003 de la convention bipartite Etat/*Lille Horizon 2004* qui acte un compromis entre prise en compte des doléances locales et préservation des intérêts de l'Etat.

Repères chronologiques. L'engagement de l'Etat dans *Lille 2004*, une décision publique complexe analysée pas à pas



Chapitre 4. Un soutien de l'Etat qui ne va pas de soi

Le programme des CEC existant depuis 1985 et deux villes françaises ayant été bénéficiaires du titre avant Lille[382], on pourrait penser de prime abord que le financement du dispositif par l'Etat et la coopération entre les différents partenaires publics étaient sujets à routines, c'est-à-dire que les modalités et les pratiques de collaboration entre le ministère de la Culture, les services déconcentrés de l'Etat et les collectivités locales étaient stabilisées. En regardant de plus près, on s'aperçoit en fait que la manifestation est bien davantage un facteur de déstabilisation qu'un gage de stabilité. Au regard du travail concret qu'a nécessité *Lille 2004*, on voit que l'événement est source de tâtonnements et de nombreuses incertitudes. Sous l'apparence d'un dispositif institutionnalisé et d'une action publique présentée comme cohérente, c'est en réalité le caractère erratique et sans cesse renégocié qui prédomine, suivant en cela les résultats d'un grand nombre de travaux portant sur la décision et les politiques publiques (Padioleau, 1982 ; Lagroye *et al.*, 2002 ; Dubois, 2009).

L'indétermination et le flou qui caractérisent l'action ministérielle ont partie liée au caractère exceptionnel de la manifestation, étant donné qu'en vertu du principe de rotation des villes candidates entre les différents Etats membres, c'est seulement la troisième fois qu'une ville française est désignée depuis le lancement du programme communautaire. Ce n'est donc pas un événement qui a pu déjà donner lieu à la stabilisation de manières de faire, de pratiques de collaboration, d'une sorte de « doctrine » ministérielle[383] : tout est à inventer ou presque, et on verra que la décision publique est faite de bricolages, de reculs et d'hésitations ; de prises de position contradictoires au sein du ministère de la Culture, de concurrences entre services déconcentrés de l'Etat et agents des directions centrales.

Dès lors, bien qu'il existe des précédents et que certains rapports européens ont permis de dégager des constantes dans les manières de faire et les expériences des différentes CEC (Palmer, 2004a et 2004b), l'Etat n'est pas « attendu » sur des enjeux ou des domaines d'intervention spécifiques, pas plus qu'il ne semble y avoir de procédures codifiées. Plus précisément, l'Union européenne ne se pose pas en prescripteur de pratiques d'intervention

[382] Paris en 1989, Avignon en 2000 parmi les neuf villes désignées pour le nouveau millénaire. Pour marquer l'entrée dans le nouveau millénaire, l'Union européenne décide d'une procédure particulière afin de mettre en avant la contribution des villes européennes à la culture et la civilisation mondiales, ce qui se traduit par la désignation de sept villes candidates d'Etats membres (Avignon, Bergen, Bologne, Bruxelles, Helsinki, Reykjavik et Saint-Jacques-de-Compostelle), ainsi que de deux villes d'Etats appelés à intégrer l'UE en mai 2004 (Cracovie en Pologne et Prague en République tchèque).

[383] A la différence de festivals emblématiques et fortement institutionnalisés, eu égard à leur ancienneté, tels celui d'Avignon, créé en 1947 par Jean Vilar, ou du festival de Cannes fondé par Jean Zay et Albert Sarraut en 1946.

aux Etats-membres dans le programme des CEC et leur laisse une totale autonomie en la matière. Cet état de fait implique que différentes conceptions à l'appui d'intérêts pluriels vont s'affronter dans leurs tentatives d'imposer une définition légitime du soutien de l'Etat à *Lille 2004*. Certains hauts fonctionnaires du ministère de la Culture vont ainsi voir dans cet événement un moyen de consolider les principes d'intervention usuels du ministère, notamment sur le volet patrimonial, et à l'inverse exclure de ce périmètre ce qui leur semble dérogatoire – exprimé par les agents sur le mode « le ministère n'a pas vocation à financer… ». A rebours, les professionnels à l'initiative dans l'association pilote de l'événement vont avoir une lecture plus « extensive » et requérir de l'Etat un « soutien fort » et qu'ils souhaitent le plus large possible en termes de secteurs d'intervention (spectacle vivant, patrimoine, fonctionnement de la structure, soutien aux pratiques amateurs, politique de la ville, etc.).

Dès les premières sollicitations locales adressées au ministère de la Culture et à l'Etat, et de façon contre-intuitive eu égard aux discours officiels énonçant sur le mode de l'évidence l'important soutien de l'Etat à *Lille 2004*[384] ainsi qu'à un contexte qui semble propice à ce que ces demandes soient accueillies favorablement par ce gouvernement (**section I**), on s'aperçoit que le soutien financier à la CEC ne va en réalité pas de soi. La nécessité de prendre position a requis un travail régulier de « mise en alerte » du politique de la part des services déconcentrés de l'Etat (**section II**), préalable à la définition progressive d'une ligne et d'engagements concrets qui a demandé des efforts continus de la municipalité lilloise et de l'association *Lille Horizon 2004*, comme nous le verrons plus longuement dans le chapitre 5. Ces diverses formes de mobilisation et d'intervention n'ont pourtant pas conduit à l'ébauche d'une position unanime et d'un traitement d'emblée favorable au dossier au sein du ministère de la Culture, rappelant au passage que l'Etat est pluriel et travaillé par des tensions (**section III**).

[384] Discours *a posteriori* des tractations entre l'Etat et les collectivités locales, prononcés à l'occasion de vernissages et lors de la venue de ministres et de hauts fonctionnaires aux événements, comme il est d'usage courant de le faire, ou bien lors d'entretiens dans la presse. De tels propos ont pour effet de lisser le processus des négociations et d'occulter tout ce qui aurait pu compromettre le financement de l'événement par l'Etat. Parmi d'autres exemples, à six mois du lancement de l'événement, le ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon se veut « rassurant » sur le maintien des engagements de l'Etat et qualifie en ces termes le soutien apporté par son ministère : « *A l'occasion des célébrations de Lille 2004 et dans le cadre du protocole de décentralisation culturelle, le Nord-Pas-de-Calais a bénéficié de financements exceptionnels d'un montant important.* […] *Sur le budget général de Lille 2004, qui s'élève à 73,72 M€ en fonctionnement et à 69,06 M€ en investissement, le financement global de l'Etat est de 13,72 M€ en fonctionnement et de 19,15 M€ en investissement. La part du ministère est de 3,96 M€ en fonctionnement et de 15,86 M€ en investissement. La convention bipartite a maintenant été signée. Les engagements du ministère ont été et seront tenus* » (*La Voix du Nord*, 7 juin 2003).

I. Un contexte *a priori* opportun au traitement favorable du dossier *Lille 2004*

Le contexte semble effectivement propice à ce que ces demandes soient accueillies favorablement par le gouvernement au pouvoir. La conjoncture politique, d'une part, et le capital symbolique accumulé par Martine Aubry à l'échelle de la vie politique nationale semblent jouer en sa faveur. Et, de façon analogue, les liens interpersonnels qu'elle a pu nouer avec les ministres de la Culture successives semblent enclins à favoriser leur implication personnelle et à participer de la « bonne réception » du dossier *Lille 2004* au sein du ministère.

Lorsque l'association *Lille Horizon 2004* est créée en janvier 2000, Martine Aubry occupe alors le portefeuille de l'Emploi et de la Solidarité depuis juin 1997. Elle est alors n° 2 du gouvernement Jospin et l'une des ministres sinon la ministre la plus influente derrière le chef du gouvernement. Car après de rudes négociations avec Lionel Jospin en vue de la formation de son gouvernement, et faute d'avoir obtenu l'Economie et les Finances, elle est parvenue à se placer à la tête d'un « super-ministère » qui n'a jamais eu d'équivalent sous la Vème République. Son portefeuille associe l'Emploi, les Affaires Sociales, la Ville, la Formation professionnelle, l'Intégration et les Femmes. Elle a autorité sur huit directions, six délégations dont plusieurs sont interministérielles, une demi-douzaine de services et missions ainsi que sur l'Inspection générale des affaires sociales, et peut également faire appel à la puissante direction de la prévision du ministère de l'Economie et des Finances[385]. Autant de directions et de services experts lui permettant de représenter un réel contrepoids face à Bercy, qui a échu à son rival Dominique Strauss-Kahn.

Elle est également l'une des ministres les plus en vue, notamment en raison de la réforme des 35 heures, qu'elle a portée sans discontinuer depuis sa prise de fonctions. Celle-ci s'est traduite par deux mesures législatives adoptées en juin 1998 et en janvier 2000, dites lois Aubry I et Aubry II[386], témoignant de la personnification forte d'une réforme qui restera

[385] Décret n° 97-706 du 11 juin 1997 relatif aux attributions du ministre de l'Emploi et de la Solidarité, publié au JORF n° 135 du 12 juin 1997, p. 9339.

[386] Ce sont respectivement la loi n° 98-461 du 13 juin 1998 d'orientation et d'incitation relative à la réduction du temps de travail, et la loi n° 2000-37 du 19 janvier 2000 relative à la réduction négociée du temps de travail. Elles entérinent à compter du 1er janvier 2000 la réduction de la durée légale du temps de travail salarié hebdomadaire à 35 heures, contre 39 heures auparavant, et la rendent obligatoire pour l'ensemble des entreprises à compter du 1er janvier 2002.

durablement associée à la ministre[387]. Bien que la réforme ait suscité nombre de controverses et de remises en cause, y compris au sein de la majorité gouvernementale[388], elle est néanmoins entrée dans la postérité, souvent présentée comme la principale mesure sociale de la gauche plurielle, structurant pour une large part les débats et les politiques publiques du travail et de l'emploi en France au cours des décennies suivantes. Auréolée d'un bilan jugé satisfaisant, Martine Aubry bénéficie donc d'une légitimité considérable dans le paysage politique français et, tout particulièrement, au sein de l'opinion publique. Sa cote de popularité dans les sondages d'opinion atteint alors des sommets et la place, de loin, comme la ministre la plus appréciée du gouvernement[389]. Le crédit dont elle dispose auprès des sympathisants et des militants conforte son ascension au sein des instances nationales du parti socialiste. Elle est depuis 2000 membre du bureau national et s'est vue confier la rédaction du « projet des socialistes » dans la perspective des présidentielles de 2002. Contrairement à d'autres socialistes de premier plan, son discours a été plébiscité lors du congrès national de Grenoble en novembre 2000[390]. Elle se place ainsi en sérieuse concurrente des principaux dirigeants, et notamment du premier secrétaire François Hollande, à tel point que des rumeurs circulent alors sur sa volonté de briguer la place de n°2 au sein du parti[391].

Au lancement de l'instruction du dossier *Lille 2004*, Martine Aubry est toujours ministre de l'Emploi et de la Solidarité et n° 3 du gouvernement Jospin[392], jusqu'à ce qu'elle présente sa démission le 18 octobre 2000, peu après le conseil d'administration à l'issue duquel va être formulée la toute première sollicitation de financement de l'Etat par l'association *Lille Horizon 2004*. Son départ du gouvernement, fortement médiatisé, lui offre une couverture médiatique exceptionnellement favorable, que ce soit à l'échelle de la presse nationale ou de la presse quotidienne régionale[393], sondages et articles la plaçant en candidate

[387] L'étiquette peut parfois prendre la forme du stigmate, comme en témoigne un pamphlet journalistique qui la prend pour cible paru en février 2002, intitulé *La dame des 35 heures* (Paris, Robert Laffont, 2002).
[388] Le plus fervent opposant au sein du gouvernement n'est autre que Laurent Fabius, nommé ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie fin mars 2000 à l'occasion d'un remaniement, lequel réclame souvent des ajustements et critique parfois ouvertement une mesure qu'il juge inefficace en termes de création d'emplois (*L'Express*, 19 octobre 2000). Dès mai 1999, alors qu'il occupait le fauteuil de président de l'Assemblée nationale, il se démarquait de la position gouvernementale en requérant de la « *souplesse* » dans la mise en œuvre de la seconde loi et en plaidant pour diverses adaptations (*Les Echos*, 20 mai 1999).
[389] Voir notamment le sondage « Le bilan de l'action et l'avenir de Martine Aubry avant son départ du gouvernement », *CSA/L'Expansion*, 31 août 2000.
[390] *Le Temps*, 28 novembre 2000.
[391] *Le Parisien*, 7 septembre 2000 ; *Le Monde*, 19 octobre 2000.
[392] A la suite d'un remaniement et d'une modification de l'ordre protocolaire en mars 2000, le ministre de l'Emploi et de la Solidarité est désormais en troisième position dans la hiérarchie gouvernementale, derrière le ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie.
[393] Respectivement : *Libération*, 18 octobre 2000 et *Le Monde*, 19 octobre 2000 ; *La Voix du Nord*, 19 octobre 2000 et 24 octobre 2000.

de choix pour Matignon en cas de victoire de la gauche aux présidentielles de 2002, voire carrément en challenger socialiste de la droite pour leur ravir l'Elysée[394]. Elle souhaite se consacrer pleinement aux élections municipales de mars 2001 et à la conquête du beffroi de Lille, dans un territoire où sa légitimité demeure encore fragile faute d'enracinement, non seulement auprès des électeurs mais aussi parmi la section locale du parti socialiste (Lefebvre, 2004 : 125-127). Sans que cela ne préjuge de la réussite de l'entreprise, on conviendra que cette position privilégiée et la proximité à la fois politique et personnelle qui en découle vis-à-vis de certains membres du gouvernement peuvent constituer autant de facteurs bénéfiques au traitement de la question du financement de *Lille 2004* par l'Etat. Jusqu'à ce que Martine Aubry démissionne du gouvernement, les discussions à propos de l'événement se font effectivement entre pairs, ministres et élu(e)s socialistes, dossier local dans lequel Martine Aubry s'est personnellement investie de manière intensive depuis l'été 1998. A l'accès direct que cela lui garantit aux ministres de la Culture et aux membres de leur cabinet, on peut également risquer l'hypothèse que ce cadre de discussion favorable est d'autant plus susceptible de déboucher sur une convergence des points de vue, un « terrain d'entente » que faciliteraient des dispositions et propriétés communes entre les interlocuteurs.

Un regard sur les trajectoires et les propriétés de Martine Aubry et des deux personnalités qui se sont succédé rue de Valois – Catherine Trautmann et Catherine Tasca – sous le gouvernement Jospin peut contribuer à éclairer les affinités sociales et personnelles entre ces ministres. Caractériser les relations entre les protagonistes de ce dossier en position de peser sur la décision publique, c'est se donner les moyens de mieux comprendre ce qui fonde leurs prises de position à ce sujet. Assurément, elles se distinguent par leur mode d'accès aux fonctions politiques et des structures de capitaux différenciées, qui correspondent bien aux trois trajectoires « types » des députées énarques mises en évidence par Catherine Achin et Sandrine Lévêque (2007 : 29-32). Ainsi, Martine Aubry se conforme au profil de l' « héritière », Catherine Trautmann – bien que non énarque – à celui d'une « politique » et Catherine Tasca à celui de l'« experte », leur parcours montrant aussi parfois certaines ressemblances.

[394] *Le Nouvel Observateur*, 9 octobre 2000.

Des ministres socialistes aux structures de capitaux et aux carrières politiques différenciées

Catherine Trautmann est fortement investie dans le militantisme partisan, gravissant les échelons de la section locale jusqu'aux instances nationales du parti et aux prérogatives ministérielles. Petite-fille de pasteur, issue d'une famille de la bourgeoisie protestante strasbourgeoise, elle s'engage au sein du PS alors qu'elle est encore étudiante à la faculté de théologie protestante de Strasbourg. Elle en ressort diplômée d'une maîtrise en littérature et langues coptes anciennes, ne disposant pas de l'important capital scolaire et/ou bureaucratique spécifique qui caractérise souvent les ministres ou les hauts fonctionnaires à l'issue de leur formation (Bourdieu, 1989 ; Eymeri, 2001). Elle s'engage donc dans la fédération socialiste du Bas-Rhin en 1977, aux côtés de son époux Jacques Trautmann. Rocardienne convaincue, elle devient secrétaire fédérale du PS à l'éducation et à la culture (1979), puis entame sa carrière politique locale dans l'opposition comme conseillère municipale de Strasbourg en 1983. Elue députée socialiste du Bas-Rhin en avril 1986, elle devient membre du Conseil national du PS en 1987, puis intègre le gouvernement Rocard comme secrétaire d'Etat aux personnes âgées et aux handicapés en mai 1988. Battue aux législatives de juin 1988, elle est contrainte à quitter le gouvernement Rocard un mois seulement après sa nomination, mais sera néanmoins désignée pour porter la liste PS aux municipales de 1989 à Strasbourg. Elle prend la mairie de Strasbourg en mars 1989 au maire sortant, séisme politique d'ampleur nationale : conquête par la gauche d'une ville historiquement à droite, elle est en outre la première femme maire d'une ville de plus de 100 000 habitants. Elle sera maire et présidente de la communauté urbaine de Strasbourg (CUS) de 1989 à juin 1997 (elle a été réélue maire dès le premier tour des municipales de 1995), puis de juin 2000 à mars 2001. Catherine Trautmann est également élue députée européenne en 1989, puis réélue en 1994, où elle siège comme membre du PSE, jusqu'à ce qu'elle soit appelée au ministère de la Culture et de la Communication en juin 1997 dans le gouvernement Jospin.

De la même génération que C. Trautmann, **Martine Aubry** cumule quant à elle les ressources liées à son apprentissage « technocratique » au profil d'une « héritière » qui a pu tirer profit du capital politique de son père Jacques Delors, ancien dirigeant du parti socialiste, ministre et commissaire européen (Achin et Lévêque, 2007 : 32). Cette étiquette de « fille de » et les ressources liées à la position de son père, Martine Aubry tend d'ailleurs à les mettre à distance dans ses biographies autorisées, cultivant une « présentation de soi » plus conforme au modèle méritocratique, où sa trajectoire apparaît comme le résultat de ses efforts et de son labeur acharné (Burel et Tatu, 1997 : 47-52). Diplômée de l'IEP de Paris (juillet 1972), elle sort dans les dix premiers de sa promotion de l'ENA (Léon Blum, 1973-1975), période au cours de laquelle elle adhère au PS. A l'instar de C. Tasca, elle délaisse les corps les plus prestigieux de la haute fonction publique à sa sortie de l'ENA, pour celui bien moins considéré des administrateurs civils[395]. Elles ont d'ailleurs privilégié une affectation au sein

[395] Les énarques intègrent à leur sortie de l'école différents corps de la fonction publique d'Etat en fonction de leur classement. Les grands corps administratifs (Conseil d'Etat, Inspection générale des finances et Cour des comptes) sont considérés comme les plus prestigieux (Bellier, 1997 : 52) et, ce faisant, sont les plus sollicités par les douze ou quinze premiers du classement – la « botte » (Eymeri, 2001 : 220-222). Il n'existe pas de définition stricte des « grands corps » de l'Etat : cette qualification est pour l'essentiel réputationnelle, basée sur le prestige et le pouvoir de ces corps. Suivent le plus souvent les corps d'inspection générale (Inspection générale des affaires sociales et Inspection générale de l'administration), la direction générale du Trésor et le Quai d'Orsay. Enfin, plus de la moitié de la promotion intègre le corps interministériel des administrateurs civils et sont affectés parmi les différents ministères, quand le reste rejoint le corps des conseillers de tribunal administratif et de cour administrative d'appel ou encore celui des chambres régionales des comptes. « L'esprit de corps »

de l'un des ministères dits « sociaux » qui, contrairement à l'Intérieur ou aux Affaires étrangères, sont les moins biens positionnés dans la hiérarchie des affectations[396] : Catherine Tasca optera pour le ministère de la Culture, quand Martine Aubry choisira une affectation au ministère du Travail et des Affaires sociales. Chargée de mission auprès du directeur des relations du travail, elle est nommée en 1981 conseillère technique au cabinet du ministre Jean Auroux, puis directrice adjointe de son cabinet deux ans après. Après avoir été chargée de mission au cabinet du ministre des Affaires sociales et de la Solidarité nationale Pierre Bérégovoy entre juin 1982 et avril 1984, celui-ci la nomme directrice des relations du travail, fonctions qu'elle occupera avant sa nomination comme maitre des requêtes au Conseil d'Etat fin 1987. Suite à une expérience de directrice générale adjointe du groupe industriel Pechiney, Martine Aubry est nommée ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle au sein des gouvernements Cresson et Bérégovoy. Comme ses collègues ministres C. Tasca ou Elisabeth Guigou, elles aussi représentatives de la « génération Mitterrand » où les « technocrates » issues de l'ENA prennent le pas sur les militantes dans le recrutement des ministres (Sineau, 2004), Martine Aubry accède à la députation aux législatives de juin 1997 (députée de la 5ème circonscription du Nord).

Quant à **Catherine Tasca**, au même titre qu'Elisabeth Guigou ou bien Ségolène Royal, sa trajectoire figure davantage le profil d'une « experte », qui se distingue principalement par un milieu social d'origine moins favorisé et moins favorable à la transmission de ressources notabiliaires[397]. Sa carrière se fonde notamment sur l'acquisition d'une expertise dans le domaine de la culture, où elle occupera divers postes à responsabilités dans l'administration publique et les établissements culturels nationaux. Affectée comme administrateur civil au ministère de la Culture à sa sortie de l'ENA (promotion Marcel Proust, 1965-1967), au sein de la direction des arts et des lettres, elle s'occupe des Maisons de la culture sous Malraux (1967-1972). Elle devient ensuite directrice de la maison de la culture de Grenoble (1972-1977), puis chargée de mission à l'Office national de diffusion artistique (ONDA) durant une année. Elle se dirige ensuite vers la fonction d'administratrice générale de l'Ensemble de Pierre Boulez (1978-1982), avant d'assurer la co-direction du théâtre des Amandiers de Nanterre aux côtés du metteur en scène Patrice Chéreau (1982-1986). Plus tardive, son entrée en politique tient aussi et surtout à la protection d'un mentor garantissant un accès rapide et direct aux fonctions gouvernementales. C'est effectivement François Mitterrand, qu'elle connaît dans le cadre de ses fonctions de co-directrice du théâtre des Amandiers, qui la nomme en 1986 à la CNCL – ancêtre du CSA – en pleine cohabitation. Après la réélection de

résultant de l'appartenance à l'un des corps de l'Etat, notamment constitué par un noyau de croyances collectives et de stéréotypes répétitifs (Kessler, 2005), rend pertinente l'identification du corps d'origine d'un individu, pouvant aider à mieux cerner l'*ethos* et le socle de valeurs sur la base desquels se rejoignent ou se distinguent les individus, les solidarités morales et matérielles qui en découlent, les pratiques professionnelles qui en sont tributaires, ou bien le déroulement des carrières.

[396] Redoublant sur un autre plan le principe de hiérarchisation qui voit la préséance des grands corps sur les autres, les choix entre les différents ministères obéissent eux aussi à une forme de classement, si bien que les ministères « sociaux » (Santé, Travail, Education, Anciens combattants puis Culture) accueillent seulement un énarque sur dix jusqu'à la fin des années 1960 et que leurs représentants font souvent état, lors des conseils d'administration de l'ENA, de leurs difficultés à recruter des élèves diplômés (Biland et Kolopp, 2013 : 226).

[397] Le père de Catherine Tasca est un ancien dirigeant communiste italien, l'un des co-fondateurs du parti communiste italien, un temps proche des intellectuels critiques de gauche (Gramsci notamment). Naturalisé français en 1936, Angelo Tasca a notamment été journaliste au *Monde* (1930-1933), puis haut fonctionnaire sous le régime de Vichy. La mère de Catherine Tasca, qui l'a élevée seule, travaillait comme secrétaire au ministère de l'Information et provenait d'une famille modeste de la petite bourgeoisie. Elevant sa fille « dans le culte du service public », Catherine, très bonne élève et boursière, est poussée très tôt vers l'enseignement ; elle préférera Science Po et l'ENA. Son père meurt alors qu'elle a 18 ans, et sa mère décède d'un cancer à ses 25 ans durant sa scolarité à l'ENA (*Libération*, 5 octobre 1998). On peut donc lire ses études supérieures entreprises dans ces grandes écoles comme une promotion sociale manifeste par rapport à son milieu social d'origine.

Mitterrand en 1988, elle obtient son premier portefeuille gouvernemental en tant que ministre déléguée à la Communication dans le gouvernement Rocard (1988-1991), sans jamais avoir été élue auparavant. Elle est à ce titre imposée à Jack Lang, les deux ministres entretenant une certaine distance et le premier se plaignant en privé des velléités d'indépendance de la seconde, dans le temps où il craint qu'elle ne l'éclipse dans les médias (Martin, 2008 : 293-294). Elle occupe plusieurs fonctions gouvernementales (cf. *infra*) avant d'être conseillère du président fondateur de Canal + André Rousselet, puis présidente de Canal Horizons jusqu'à son élection comme députée des Yvelines en juin 1997, et sa nomination rue de Valois en mars 2000.

En dépit de ces parcours relativement différents, leur nomination comme ministre au sein des mêmes gouvernements joue en faveur de leur rapprochement et favorise la création de liens de proximité entre Martine Aubry et les deux ministres de la Culture successives.

Martine Aubry et C. Trautmann sont toutes deux nommées ministres du gouvernement Jospin le 2 juin 1997, dans la conjoncture tout à fait particulière que l'on connait[398], et font à ce titre partie de la première vague de « féminisation » qui touche alors l'équipe gouvernementale – phénomène que l'on observe plus largement dans la vie politique nationale[399]. Les deux femmes se connaissaient déjà auparavant. En dépit de sensibilités et d'un rapport à l'appareil partisan distincts, Catherine Trautmann assiste ponctuellement aux rencontres informelles qui réuniront courant 1994, tous les quinze jours à Paris, certains membres de la jeune garde socialiste et proches de Martine Aubry désireux de proposer des initiatives visant au « renouveau de la gauche ». C'est au cours de ces réunions que nait l'idée de créer un mouvement autonome pour accueillir les militants en rupture de parti, préfiguration de ce qui deviendra « Agir », le premier club de réflexion aubryiste créé en février 1995.

Par ailleurs, Martine Aubry et Catherine Trautmann partagent des dispositions personnelles et une forte appétence pour la culture[400]. La seconde négocie notamment auprès de Lionel Jospin d'obtenir le portefeuille de la culture lors de la formation de son gouvernement, qu'il lui attribue avec en prime la charge de porte-parole du gouvernement.

[398] Le Président de la République Jacques Chirac a fait le choix de dissoudre l'Assemblée nationale en avril 1997 et la gauche plurielle a remporté les élections législatives anticipées, provoquant une cohabitation et la nomination de Lionel Jospin comme Premier Ministre.

[399] Les élections législatives de 1997 voient une nette progression de députées par rapport à 1993, comptant 63 femmes, dont 43 socialistes, sur 577 députés : soit 11 % des députés, contre 5 % dans l'ancienne Chambre. Au sein du gouvernement Jospin, on dénombre huit femmes sur vingt-six ministres, qui se voient attribuer des portefeuilles importants tels que l'Emploi et la Solidarité pour Martine Aubry (qui est donc n° 2 derrière le Premier Ministre). Sa grande amie Elisabeth Guigou est n°3 en tant que Garde des Sceaux et la première femme à occuper un ministère régalien, Catherine Trautmann est à la fois ministre de la Culture et porte-parole du gouvernement, Dominique Voynet obtient l'Aménagement du territoire et l'Ecologie, et Marie-George Buffet la Jeunesse et les Sports.

[400] Elles ont d'ailleurs co-écrit la préface d'un ouvrage ensemble alors qu'elles étaient ministres : *Les étrangers en France* (Génériques, 1999).

Elle a par le passé été membre de la commission culturelle de l'Assemblée nationale, et a pris la tête de l'intergroupe en charge de l'audiovisuel lors de son élection comme députée européenne. Martine Aubry se montre très proche des milieux culturels, entretient des liens avec de nombreux artistes et publicise un grand intérêt pour le théâtre, la musique baroque, la littérature étrangère (Lefebvre, 2006 : 286), dispositions en affinité avec celles de son époux qui a été adjoint à la culture de Pierre Mauroy. Elle investit la culture comme un marqueur de son action politique, ce qui se vérifiera au travers de sa forte implication dans *Lille 2004*.

Plus important, elles se soutiennent mutuellement et n'hésitent pas à le montrer publiquement, ce qui semble témoigner d'une certaine proximité entre les deux personnalités. Aubry se déclare « *une fan de Trautmann* » à l'occasion d'un congrès du PS pour la présentation des têtes de listes pour les municipales de 2001. Elle se range alors du côté de ses soutiens face à Roland Ries, afin qu'elle récupère son fauteuil de maire de Strasbourg à la suite de son débarquement du gouvernement lors du remaniement survenu en mars 2000[401], son passage rue de Valois ayant considérablement écorné son crédit et sa position au sein de la vie politique nationale, donnant l'image d'une élue dont les propriétés semblaient désajustées par rapport au rôle ministériel[402].

Ces quelques signes de proximité et d'affinités entre les deux ministres ont dès lors pu constituer un terreau favorable aux échanges et discussions sur le projet *Lille 2004*, dont on trouve un indice manifeste dès la création de l'association *Lille Horizon 2004*. Lors de l'assemblée constitutive du 14 janvier 2000, Martine Aubry fait part de l'intention de Catherine Trautmann de définir une participation de l'Etat à la CEC avant l'été 2000, à la suite de discussions menées de gré à gré et d'un engagement informel de la ministre en ce sens[403]. Cependant, rien ne sera entrepris à l'échelle du ministère avant la fin de l'année 2000. Deux raisons au moins peuvent contribuer à l'expliquer. Maintenue en fonction malgré des rumeurs qui avaient plusieurs fois couru les précédentes années sur son remplacement, Catherine Trautmann ne s'attendait pas à se faire « débarquer » en mars 2000 et considérait

[401] En raison de la règle du non-cumul des mandats imposée par Lionel Jospin, la ministre a laissé son fauteuil de maire à son premier adjoint, Roland Ries, qui refuse ensuite de lui restituer conformément à leur entente initiale. Ce dernier a le soutien de Jean-Claude Petitdemange, adjoint aux finances et premier secrétaire de la fédération socialiste du Bas-Rhin, les deux hommes essayant de contraindre C. Trautmann, entre temps désignée tête de liste pour les municipales de 2001 par les militants, à renoncer à son fauteuil de maire au profit de R. Ries en cas de victoire (*Le Parisien*, 20 avril 2000). Ces dissensions et la liste indépendante conduite par J-C. Petitdemange conduiront à la défaite de la liste socialiste portée par C. Trautmann lors des municipales de mars 2001, face à la liste RPR-UDF concurrente.

[402] Pour de plus amples développements, on pourra se reporter à l'encadré biographique complémentaire sur Catherine Trautmann disponible en annexes de la thèse (annexe IV).

[403] AMVL, 25 W2, Assemblée constitutive de *Lille Horizon 2004*, 14 janvier 2000.

avoir du temps pour s'occuper des dossiers en souffrance[404]. Par ailleurs, d'autres gros dossiers et priorités appelaient son attention, ce qui porte à croire que *Lille 2004* est alors mis de côté – elle venait tout juste de plus ou moins finaliser le dossier le plus complexe et problématique de son mandat, le projet de réforme de l'audiovisuel étant alors en deuxième lecture à l'Assemblée nationale. Aucun document dans les archives nationales consultées ne suggère ainsi qu'une ébauche d'instruction ait été entreprise à cette époque par rapport à *Lille 2004*. Le cas échéant, nous aurions très certainement retrouvé des traces d'activité du cabinet de C. Trautmann et de l'administration centrale sur le dossier *Lille 2004*, l'instruction n'aurait pas été menée *ex nihilo* comme c'est le cas sous Catherine Tasca à la fin de l'année 2000. Cette interprétation est d'autant plus probable que certains hauts fonctionnaires assurent la continuité entre les deux cabinets[405] et qu'ils auraient inévitablement repris, ou au moins mentionné, ce qui avait été engagé sous la mandature Trautmann.

Catherine Tasca et Martine Aubry paraissent plus proches que celle-ci ne pouvait l'être avec C. Trautmann, ce qui s'explique déjà par leur participation commune à trois gouvernements[406]. Elles partagent notamment des temps de sociabilité, tels que les « déjeuners des femmes ministres » de l'équipe gouvernementale Jospin, initiative lancée par Martine Aubry au printemps 1998 pour fêter l'arrivée de la nordiste Michelle Demessine au poste de secrétaire d'Etat à la formation professionnelle. Ces déjeuners réunissent périodiquement Elisabeth Guigou, Marylise Lebranchu, Michelle Demessine, ou encore l'écologiste Dominique Voynet. Catherine Tasca y prend part suite à sa nomination rue de Valois, et compte au rang des amies de Martine Aubry. Lorsque celle-ci démissionne du gouvernement pour se consacrer à la conquête de la mairie de Lille, la ministre de la Culture lui offre de la porcelaine de Sèvres en guise de cadeau de départ[407]. Autre signe de proximité : le soutien affiché dans les « coups durs ». Suite à la parution du pamphlet *La dame des 35 heures* en février 2002, l'ouvrage connaît un certain retentissement médiatique, d'abord à

[404] *Le Nouvel Observateur*, 23 mai 2000.
[405] C'est notamment le cas de Gérard Métoudi, directeur de cabinet de Catherine Trautmann puis de Catherine Tasca de février à septembre 2000, auprès de laquelle il demeurera conseiller spécial jusqu'en février 2001. Ou encore de Agnès Saal, conseillère technique puis directrice de cabinet adjointe en charge des affaires budgétaires au sein du cabinet de Catherine Trautmann (de juin 1997 à février 2000), reconduite aux mêmes fonctions dans le cabinet de Catherine Tasca (entre mars 2000 et février 2001).
[406] Le gouvernement d'Edith Cresson de mai 1991 à avril 1992, ainsi que celui de Pierre Bérégovoy entre mars 1992 et avril 1993, au sein desquels Aubry est ministre du Travail et de l'Emploi et Tasca ministre déléguée à la Francophonie, puis secrétaire d'Etat à la Francophonie et aux Relations culturelles extérieures. Et enfin, celui de Lionel Jospin suite au remaniement survenu en mars 2000, où Tasca est au ministère de la Culture et de la Communication jusqu'en mai 2002, mais où Aubry demeure seulement quelques mois rue de Grenelle jusqu'en octobre 2000.
[407] *Libération*, 19 aout 2011.

l'échelle locale, puis nationale. Martine Aubry se dit particulièrement « affectée » par l'ouvrage, qui décrit les dissensions internes à la section locale du PS nordiste et relaie de nombreuses critiques d'élus et de militants à son encontre. La maire de Lille instrumentalise l'épisode à des fins de « retournement du stigmate » : la mise en récit d'affects et de crises de larmes, notamment au travers de biographies autorisées (Giordano, 2002 : 124), contribue à humaniser celle qui est encore perçue dans les médias et l'opinion publique comme une femme austère et autoritaire (Dulong et Matonti, 2005). Le ministre de la Ville Claude Bartolone prend ainsi l'initiative d'organiser un repas de soutien à la maire de Lille, auquel participeront une quarantaine de ses proches parmi lesquels de nombreux membres du gouvernement, dont Catherine Tasca et Elisabeth Guigou.

Nous verrons en temps voulu en quoi ces affinités peuvent participer à modifier la manière dont le dossier *Lille 2004* sera pris en charge au sein du ministère de la Culture et, plus largement, du gouvernement. Qu'il nous suffise de dire pour l'instant que la conjoncture dessinée semble opportune à un traitement sur un mode favorable des sollicitations émises par *Lille Horizon 2004* et la municipalité lilloise. Pour autant, le soutien de l'Etat à *Lille 2004* est en réalité loin de s'imposer comme une évidence.

II. Un travail régulier de mise en alerte des autorités centrales par les services déconcentrés de l'Etat : le directeur régional des affaires culturelles et le Préfet de Région comme premiers intercesseurs du local sur la question du financement de l'événement par l'Etat

La première chose frappante à la lecture de la chronologie retraçant l'instruction du dossier *Lille 2004* renvoie au travail régulier de « mise en alerte » du politique (Nollet, 2014 : 105), fourni par les représentants des services déconcentrés de l'Etat, en la personne du directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais et du Préfet de Région. Ils s'emploient en effet à convaincre les autorités centrales de la nécessité de prendre rapidement position sur la question du financement de l'Etat à *Lille 2004*, et plutôt sur un registre volontariste, eu égard à ce qu'ils présentent comme un dossier à la « grande sensibilité ». Entre octobre 2000 et juin 2001, les deux hauts fonctionnaires vont multiplier les interpellations à l'attention de la ministre de la culture Catherine Tasca et de son cabinet, ainsi que du Premier ministre Lionel Jospin.

Les prises de position du DRAC et du Préfet de Région ont partie liée à leur rôle professionnel et aux contraintes spécifiques associées. Directeurs régionaux des affaires

culturelles et préfets tirent effectivement en grande partie leur légitimité des – bonnes – relations qu'ils entretiennent avec les notables et élus locaux (Worms, 1966), expliquant que tous deux se montrent favorables aux sollicitations des collectivités territoriales dans le cadre de l'opération *Lille 2004* et enclins à les relayer auprès des autorités centrales. C'est également en éclairant les dispositions et la carrière de ces deux hauts fonctionnaires qu'on peut se donner les moyens de mieux cerner ce qui fonde leurs prises de position, et déterminer s'ils se conforment ou non à la définition légitime de leur rôle en vigueur dans l'institution. Pour plus de clarté et parce que leur position au sein des services de l'Etat diffèrent, on exposera successivement les prises de position du directeur régional des affaires culturelles (2.1.), puis celles du Préfet de Région sur le dossier (2.2.), bien qu'elles se révèlent analogues à maints égards.

2.1. Le directeur régional des affaires culturelles : un haut fonctionnaire en faveur d'un engagement rapide et volontariste de l'Etat qui a du mal à s'imposer face aux autorités centrales

Le parti pris de s'arrêter sur le directeur régional des affaires culturelles (DRAC) du Nord-Pas-de-Calais se justifie par le fait qu'il est un protagoniste central du dossier, sur lequel nous reviendrons abondamment dans la deuxième partie de cette thèse. Le rôle important qu'il tient s'explique pour au moins trois raisons. C'est tout d'abord sa longue présence dans le traitement politico-administratif du dossier qui l'impose comme un acteur décisif. A la différence d'autres protagonistes qui changent à la faveur d'alternances politiques ou de nominations (ministres, conseillers en cabinets, hauts fonctionnaires des directions centrales du ministère de la Culture), le DRAC reste présent du début à la fin de cette chronique. C'est également sa position particulière qui en fait un acteur d'importance. Directement au contact des collectivités territoriales et des élus régionaux, il occupe par ailleurs une position d'intermédiation avec son autorité de tutelle, l'administration centrale du ministère de la Culture, et travaille en lien et sous la tutelle d'un autre service déconcentré de l'Etat, la Préfecture de Région. Enfin, le DRAC est le grand commis de l'Etat dont les prises de position vont connaître l'évolution la plus notable sur *Lille 2004* et les orientations données à la politique culturelle lilloise suite à l'événement : particulièrement favorable à ce que l'Etat soutienne fortement la CEC, il se montrera en revanche très réticent à l'égard des demandes de financement de la première édition de *Lille 3000*.

En octobre 2000, les collectivités locales partenaires de *Lille 2004* et le représentant de l'Etat associé aux travaux préparatoires de l'événement, le DRAC Richard Martineau, prennent connaissance du budget prévisionnel d'activités établi à hauteur de 483 MF[408]. Le budget répond à des principes de montage financier reposant sur un découpage institutionnel, chacune des collectivités publiques partenaires étant appelée à contribuer en fonction de ses priorités et à hauteur de ses moyens. Une proposition de répartition indicative est jointe, sous réserve de plusieurs incertitudes telles que le financement des projets par l'Union européenne dans le cadre des procédures de droit commun (Interreg notamment), soumis à l'acceptation de dossiers *ad hoc* et qui doit être porté individuellement par chacune des collectivités intéressées, ou encore le sponsoring anticipé à hauteur de 40 MF sur la base d'une moyenne des précédentes éditions des CEC. Les trois principaux contributeurs envisagés sont alors respectivement la CUDL (90 MF), l'Etat (75 MF) et la Région Nord-Pas-de-Calais (60 MF). Quelque 73 MF ne sont pas encore imputés dans ce budget prévisionnel qui semble à tout le moins incertain, dans la mesure où la contribution attendue de l'Union européenne (35 MF) surpasse de très loin la participation moyenne qu'elle attribue aux CEC, un financement symbolique qui représente 1,19 % du budget d'activités des CEC sur la période 1995-2004 (Palmer, 2004a : 181)[409].

A l'instar des précédents conseils d'administration de *Lille Horizon 2004*, les débats relatifs au budget et à la répartition des financements vont occuper une part essentielle de cette réunion. Si on a vu que Pierre Mauroy insistait sur l'importance de régler la question du financement de *Lille 2004* au plus vite, en enjoignant les différentes collectivités concernées à ce qu'elles s'engagent le plus rapidement possible (*supra*, chapitre 2), le positionnement de l'Etat est l'autre enjeu majeur à être débattu. La demande de participation de l'Etat à *Lille 2004* est fixée à hauteur de 75 MF pour les crédits de fonctionnement, ainsi qu'à un apport supplémentaire de 40 MF en crédits d'investissement pour les Maisons Folie. Au titre du

[408] Hors crédits d'investissement, eux-mêmes chiffrés à 453 MF.

[409] Ce que corrobore l'évolution du budget prévisionnel présenté en conseil d'administration le 1er juin 2001, où la participation attendue de l'UE est significativement ramenée à 10 MF, avec toujours de nombreuses réserves. On sait d'ailleurs que le budget alloué par la Commission européenne à *Lille 2004* sera bien inférieur aux premières prévisions, puisque ce sont finalement 3,3 MF qui seront attribués au titre de l' « action 3 » du programme « Culture 2000 », destinée au soutien financier des événements culturels spécifiques (Palmer, 2004a : 180). Il faut toutefois prendre en compte les financements obtenus au titre des projets inscrits dans le cadre des procédures Interreg, dont le montant s'élève à 6,6 MF (Palmer, 2004b : 348). En définitive, le soutien de l'UE peut donc être estimé à 10 MF, tandis que le bilan officiel de *Lille 2004* entretient le flou en se prévalant d'une participation de « *l'UE, des villes et des collectivités de l'Eurorégion* » qui atteint un total de 29,5 MF (sans que l'on puisse distinguer la part prise par l'UE de celle prise par les collectivités belges et françaises partenaires).

fonctionnement de l'association en 2001, le ministère de la Culture est sollicité à hauteur de 1 MF. Richard Martineau fait part de sa surprise, constatant que cette mesure n'est pas provisionnée sur les lignes budgétaires de la direction régionale et qu'elle devra faire l'objet d'une sollicitation particulière en conférence budgétaire. Par ailleurs, le DRAC recommande « *le soutien des représentants des différentes collectivités territoriales au plus haut niveau* » pour faciliter les négociations avec les autorités centrales. Compte tenu de l'importance de la participation globale attendue de l'Etat, il réaffirme au cours de la réunion la nécessité d'entamer « *une négociation au plus haut niveau afin de définir un plan budgétaire fort comprenant des engagements pluriannuels. Une démarche très ferme auprès de l'Etat devra être entreprise afin que les engagements soient pris de manière effective et que le conseil d'administration n'ait pas à revenir sur ces questions de financement à chaque réunion* »[410].

Au-delà de montrer la posture volontariste du DRAC quant à la question de la participation de l'Etat à *Lille 2004*, cela témoigne par ailleurs du souci gestionnaire qui est le sien : autrement dit, il apparaît en filigrane qu'il ne souhaite pas faire les frais d'un redéploiement interne des crédits de la DRAC pour financer le million de francs demandés par l'association – ce qui sera confirmé par la suite. En parallèle, cela fait état de sa vision stratégique quant au fait que l'Etat doit être en capacité de défendre ses intérêts en interne à la structure. Faisant ainsi remarquer à Pierre Mauroy que la DRAC ne fait pas partie du Bureau de l'association, l'on comprend aussi qu'il ne peut lui-même prendre de décisions concernant la participation de l'Etat sans l'aval du cabinet de la ministre, mais qu'il s'efforce de positionner la DRAC dans les instances décisionnelles commandant aux grandes décisions de la CEC.

Dans les jours et les mois qui suivent, Richard Martineau va multiplier les notes à différents interlocuteurs du ministère de la Culture et au Premier ministre. Nous avons pu dénombrer au moins neuf notes et courriers écrits de sa main entre octobre 2000 et juin 2001, à seule fin d'alerter sur le dossier *Lille 2004*. Par ses diverses interpellations, le DRAC recommande aux conseillers du cabinet de Catherine Tasca et aux ministres concernés de prendre rapidement position et plutôt sur un registre volontariste, eu égard à un dossier qu'il estime « *extrêmement sensible* » compte tenu de l'importance de l'opération pour les élus locaux.

[410] AMVL, 25W2, Conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* du 7 octobre 2000, p. 4.

Très rapidement, deux jours après le conseil d'administration établissant le budget d'activités de *Lille 2004*, il adresse un premier courrier à Catherine Tasca, sous couvert du Préfet de Région Rémy Pautrat, afin de lui transmettre les demandes de participation de l'association et de lui donner des informations susceptibles de l'éclairer dans les arbitrages à rendre sur ce dossier[411]. Concernant la sollicitation adressée au ministère de la Culture au titre du fonctionnement de l'association en 2001 à hauteur de 1 MF, le DRAC mentionne qu'elle « *doit faire l'objet d'une mesure nouvelle spécifique dans le cadre des conférences budgétaires qui vont commencer* ». Quant à la participation globale attendue, il estime être « *clair que c'est l'Etat qui est sollicité et non le seul Ministère de la Culture et de la Communication* », le DRAC trouvant *« raisonnable d'envisager la participation de plusieurs ministères : Culture, Affaires étrangères, Jeunesses et Sports, DIV voire Education nationale, Transports et Tourisme. Les arbitrages sur ces diverses participations devraient naturellement s'effectuer au plus haut niveau entre les divers cabinets concernés* ». Il précise par ailleurs que l'effort demandé à l'Etat se situe dans le même ordre de grandeur que celui qui fut consenti pour *Avignon 2000*. Rapportant le souci de Pierre Mauroy d'avoir l'assurance des engagements des divers partenaires au plus tôt, sous la forme d'un échéancier pluriannuel ferme pour engager les préparatifs de la manifestation sur ces bases budgétaires, le DRAC alerte d'emblée la ministre et son cabinet sur « *le caractère extrêmement sensible de ce dossier et sur la nécessité de prendre position très rapidement sur ce sujet* ».

Des annotations informelles en marge du courrier renseignent sur la bonne réception de cette demande des services déconcentrés et sur la conduite tenue par les membres du cabinet de Catherine Tasca pour y donner suite : la prise de position du DRAC est entendue, à défaut d'être suivie comme nous allons le voir. On retrouve donc un bref commentaire manuscrit écrit de la main de Patrice Béghain, nommé en mars 2000 conseiller technique chargé des politiques interministérielles, territoriales et de la prospective au sein du cabinet de Catherine Tasca, à destination de la directrice adjointe du cabinet chargée des affaires financières, Agnès Saal. Dans le cadre de ses fonctions au sein du cabinet, Patrice Béghain deviendra le chargé de suivi du dossier *Lille 2004* pour le compte du cabinet, jusqu'à son départ en mai 2001. Dans son commentaire, celui-ci se propose de demander au DRAC un dossier préparatoire sur *Lille 2004* pouvant constituer une base de discussion pour une réunion entre le cabinet, les directions concernées du ministère et les services de la DRAC du

[411] AN, 20040425/40, Courrier de Richard Martineau à Catherine Tasca s/c du Préfet de Région, 9 octobre 2000. Les prochaines citations sont issues du document, jusqu'à mention contraire.

Nord-Pas-de-Calais, qu'il souhaiterait organiser autour de la première quinzaine de décembre 2000.

Au mois de décembre 2000 justement, Richard Martineau produit deux notes à une semaine d'intervalle, manifestant son activisme sur le dossier et son souci d'obtenir des premiers éléments de positionnement de la part des autorités centrales. La première est adressée au directeur de cabinet de Catherine Tasca, Jacques Vistel, et vise à rappeler à la ministre la demande de financement émise par l'association pour son fonctionnement en 2001 et la nécessité de l'inclure comme une mesure nouvelle en conférence budgétaire[412]. La seconde est une note d'information adressée à la directrice adjointe du cabinet, Agnès Saal, transmise au Premier ministre Lionel Jospin par l'intermédiaire de Patrice Béghain en date du 12 décembre 2000. Sur le fond, elle reprend certains arguments issus de la toute première note que le DRAC avait adressée à la ministre de la Culture, comme la nécessité de voir différents ministères s'impliquer dans le financement de l'événement et que les arbitrages soient rendus au plus haut niveau entre les différents cabinets, mais présente aussi des intuitions et éléments d'analyse nouveaux du dossier. Il anticipe par exemple certaines difficultés qui vont être posées par rapport au processus de sélection des projets que les ministères souhaiteront financer – et qui interviendront d'ailleurs selon son intuition : anticipant le foisonnement de propositions faites par Didier Fusillier dont il sera nécessaire de faire un tri, le DRAC évoque « *une forme de cercle vicieux car ce tri dépend des financements mobilisables et les financements dépendent du tri effectué* »[413]. Richard Martineau identifie aussi une source de conflits potentiels entre les partenaires locaux, le Conseil régional étant très attachée à l'extension de *Lille 2004* à l'échelle du Nord-Pas-de-Calais tandis que les élus de LMCU redoutent une trop grande dispersion géographique des manifestations.

C'est au tout début de l'année 2001 que ses interpellations à l'encontre de la ministre et de son entourage se font plus pressantes et affichent ouvertement des contradictions par rapport à la gestion du dossier par le cabinet. Richard Martineau adresse en effet un courrier à Agnès Saal au lendemain de la première réunion tenue entre les directions centrales du ministère de la Culture, le cabinet de la ministre et les services de la DRAC. Le directeur régional se montre assez véhément dans cette note et qualifie la position de l'Etat – en particulier du ministère de la Culture et du cabinet de la ministre – d'attentiste sur le dossier

[412] AN, 20040425/40, note de R. Martineau à Jacques Vistel, 5 décembre 2000.
[413] AN, 20040425/40, note de R. Martineau à Agnès Saal, non datée.

Lille 2004, tout en prônant pour sa part l'urgence de prendre position sur un dossier qu'il qualifie une nouvelle fois de première importance :

> « Je dois avouer une certaine insatisfaction à la façon dont s'est déroulée la réunion d'hier. Je pense qu'il y avait trop de monde pour que l'on puisse prendre des décisions et chacun se renvoyait un peu la balle, en remettant à plus tard des décisions qu'il devient urgent de prendre. […] Il est clair que l'Etat est attendu au virage sur ce dossier et il me paraîtrait de bonne politique de donner un signal fort sur 2001 qui nous permettrait à la fois d'attendre et d'avoir des exigences par rapport à une clarification de certains points ayant fait l'objet de remarques, par ailleurs tout à fait pertinentes. »[414]

Pour étayer son point de vue et faire part de son mécontentement sur la gestion du dossier *Lille 2004* par le cabinet, il souligne le décalage qui existerait selon lui entre le soutien infaillible du ministère de la Culture aux institutions parisiennes et le peu d'inclination pour les actions en région : « *Je trouve également difficile d'accepter toutes les réticences à financer une manifestation exceptionnelle en région, alors même que nombre d'institutions parisiennes bénéficient, année après année, de largesses surabondantes et que l'on n'hésite pas, comme récemment pour l'Opéra de Paris, à en rajouter au besoin* ». Cette saillie à l'attention du cabinet rend compte de façon éclairante du clivage professionnel qui existe entre les directeurs régionaux des affaires culturelles et les agents de l'administration centrale de la rue de Valois. Les premiers reprochent souvent aux seconds le « retard » dans leur vision et l'action en faveur d'une politique ministérielle territoriale, et notamment leur incapacité à déconcentrer les crédits en dehors des grands équipements et des festivals consacrés, des grandes agglomérations et plus particulièrement de la capitale (Bodiguel, 2000 : 172-173).

Il estime, quant à la demande de financement de 1 MF pour le fonctionnement de *Lille Horizon 2004* en 2001, « *la proposition de redéploiement interne inacceptable et persiste à demander une mesure nouvelle* [en conférence budgétaire] *sur ce point.* » Il s'appuie sur le fait que la déléguée au développement et à l'action territoriale (DDAT), Anita Weber, « *s'attend d'ailleurs tout à fait à une « taxation » sur le sujet* »[415]. Enfin, il affiche une nouvelle fois sa résolution d'être pro-actif sur le traitement du dossier, n'hésitant pas à « bousculer » et à se montrer incitatif vis-à-vis du cabinet de la ministre (qui est composé, rappelons-le, de ses supérieurs hiérarchiques les plus hauts placés), en requérant de leur part qu'ils lui fassent

[414] AN, 20040425/40, courrier de R. Martineau à A. Saal, 4 janvier 2001. Les propos suivants sont tirés de ce courrier.

[415] Bien que l'on ne sache pas ici s'il présume cette position de la DDAT, ou bien s'il l'a rallié à sa cause, ou encore si elle était déjà personnellement convaincue.

instamment connaître leur position et – demande pour le moins inhabituelle – qu'ils lui transmettent une copie de la note de compte-rendu de la réunion qu'ils comptent rédiger à l'attention de la ministre.

Des commentaires manuscrits de deux mains différentes suggèrent la tenue d'un échange interne au cabinet, entre le conseiller Patrice Béghain et la directrice adjointe Agnès Saal. Les commentaires de cette dernière, les plus nombreux sur le fac-similé du courrier, reprennent point par point l'argumentaire de Richard Martineau et s'emploient à le réfuter, montrant son souci de réaffirmer son autorité et de rappeler au DRAC la place qui lui incombe dans la hiérarchie ministérielle. Le cabinet défend par ailleurs une posture plus réservée et ne semble pas totalement enclin à souscrire aux demandes de financement de *Lille Horizon 2004*, notamment celle de 1 MF pour 2001. A l'affirmation du DRAC quant au fait que rien n'a été acté concernant la demande de 1MF pour le fonctionnement de l'association, elle oppose ainsi : « *si = maximum de 0,3 à 0,4 MF en 2001, vraisemblablement financés par la DDAT* ». Qualifiant par ailleurs d' « *absurde* » la comparaison faite par le DRAC entre le financement annuel des institutions parisiennes et celui d'un projet tel que *Lille 2004*, Agnès Saal conclue à l'impératif pour le cabinet de « *répondre au DRAC par un relevé de décisions extrêmement précis de la réunion du 3/01. Ce courrier n'est pas acceptable.* »

Ces échanges en témoignent, le combat pour la pleine reconnaissance des DRAC à l'échelle de l'administration centrale du ministère de la Culture n'est pas achevé à l'orée 2000 (Bodiguel, 2000 : 168). On mesure par exemple de façon significative que l'insuffisance sinon l'absence de poids du directeur régional des affaires culturelles face aux directions centrales et au cabinet tient notamment à une distribution inégale de l'information et semble faire état d'une coupure entre les échelons central et régional. Les sollicitations et « mises en alertes » réitérées du premier ne conduisent effectivement pas à ce que ces recommandations soient suivies par les conseillers au cabinet, et encore moins à ce qu'elles soient transmises à la ministre de la Culture. Or l'on se souvient en suivant Pierre Bourdieu et Rosine Christin (1990 : 83), que « *la force d'un fonctionnaire particulier, ou d'un corps, tient toujours pour une part à sa capacité de maîtriser, voire de monopoliser, cette ressource rare qu'est l'information* ».

Mais à ces contraintes tenant à la construction historique du rôle professionnel du DRAC et de ses relations à l'administration centrale du ministère se superpose une autre forme de rupture, tenant cette fois aux propriétés sociales de ces agents. Les relations et la

liaison entre administration centrale et services déconcentrés – du ministère de la Culture, mais pas uniquement – répond en effet à une segmentation marquée. Les agents sont en règle générale issus de corps différents et poursuivent des carrières qui se déroulent presque exclusivement dans un cadre parisien *ou* provincial. De sorte que l'isolement des responsables territoriaux par rapport à leurs supérieurs hiérarchiques provoque une double conséquence : ils tendent à s'appuyer sur le Préfet tandis que les administrations centrales sont confortées dans leurs réticences face à la déconcentration (Bodiguel, 2000 : 240-241). Le ministère de la Culture répond donc à ce principe, assorti d'un facteur de différenciation supplémentaire entre agents des autorités centrales et régionales. Non seulement les directeurs régionaux et les agents des services centraux se différencient grandement par leurs corps de provenance, mais en plus les premiers proviennent de corps très variés et souvent éloignés du ministère de la Culture, quitte à venir plus fréquemment d'autres ministères. Sans épuiser les registres explicatifs, ces oppositions se retrouvent dans les trajectoires et les ressources des agents instruisant le dossier de la CEC. Elles permettent de circonstancier plus finement les dissensions mises en évidence entre le DRAC et les conseillers au cabinet de Catherine Tasca, comme le montre le portrait croisé de Richard Martineau et d'Agnès Saal, lesquels ont fait montre à ce stade des visions et des prises de position les plus antagonistes sur la question du financement de l'Etat à *Lille 2004*.

Des hauts fonctionnaires aux carrières et aux dispositions diamétralement opposées

Agnès Saal est née en décembre 1957, d'un père commerçant en textile et d'une mère issue d'une famille de banquiers et de financiers originaires d'Italie. Elle suit le cursus scolaire consacré des hauts fonctionnaires, où le diplôme obtenu au sein d'une grande école – l'IEP de Paris dans son cas – est sanctionné par l'intégration de l'ENA (Eymeri, 2001 ; Achin et Lévêque, 2007 : 29), dont l'IEP de Paris demeure l'antichambre par excellence (Eymeri, 2001 : 66 *sq.*). Elle en sort diplômée très jeune comme administratrice civile en 1983 (promotion Solidarité), et choisit une affectation au ministère de la Culture. L'ensemble de sa carrière se fera au sein de l'administration centrale, en cabinets ministériels, ou encore à des fonctions de directions de grandes institutions culturelles nationales (CNC, BNF, Centre Georges Pompidou, INA), donc exclusivement dans un cadre parisien. Elle débute rue de Valois sous l'ère Lang comme chef du bureau de l'art lyrique à la direction de la musique et de la danse (1983-1984), avant de poursuivre en tant que Secrétaire générale de la direction du développement culturel (1984-1986). Agnès Saal devient par la suite chef de service du personnel et des affaires sociales à la direction de l'administration générale (1986–1989), qui vient alors d'être confiée à Jean-Ludovic Silicani. Après avoir effectué sa mobilité au sein du Conseil d'Etat de 1989 à 1990, elle occupera sept années durant les fonctions de directrice administrative et financière du Centre national de la cinématographie (CNC), aux côtés de Dominique Wallon puis de Marc Tessier. C'est en juin 1997, suite à la victoire de la gauche plurielle aux législatives anticipées et à la formation du gouvernement de Lionel Jospin, qu'elle est appelée par Catherine Trautmann à rejoindre son cabinet. Nommée dans un

premier temps comme conseillère budgétaire, elle deviendra en mars 1998 directrice adjointe du cabinet en charge des affaires budgétaires jusqu'au mois de février 2000. Suite au remaniement gouvernemental de mars 2000, qui voit le remplacement de Catherine Trautmann par Catherine Tasca, elle est l'une des rares membres du cabinet à assurer la continuité entre les deux, étant renouvelée dans ses fonctions par Catherine Tasca jusqu'en février 2001. Son départ du cabinet s'explique notamment par une prise de fonctions au sein de la Bibliothèque nationale de France (BNF), dont elle demeurera directrice jusqu'en août 2007.

Richard Martineau est né en février 1945. Benjamin de trois enfants d'une famille de la petite bourgeoisie mancelloise, son père est directeur d'une usine de production textile et sa mère sans emploi. Ses parents l'envoient dès le lycée pratiquer des langues à l'étranger (Allemagne, Angleterre), participant à la formation de dispositions dans le domaine des langues et des études littéraires. Excellent élève, il fait hypokhâgne au lycée Montesquieu et intègre par la suite l'École normale supérieure de Saint-Cloud en 1966 (linguiste en anglais). Richard Martineau devient ainsi lecteur à l'Université de Brighton où il rédige pour la BBC une méthode d'apprentissage du français qui rencontre un grand succès ; il co-écrit également un livre sur la phonétique du français et fait des recherches sur la Commune lors de sa cinquième année à l'ENS, faisant état d'importantes dispositions intellectuelles. Après un mariage avec une jeune Anglaise avec qui il aura trois fils, il obtient son agrégation d'anglais à l'ENS en 1970. Sa carrière dans le corps professoral débute en septembre 1971, comme professeur d'anglais à Tunis, suite à quoi il retourne exercer au Mans quinze années durant à compter de septembre 1973. Il entame parallèlement une reconversion professionnelle en suivant une formation au ministère des Affaires étrangères, et prend en octobre 1988 les fonctions de directeur de la délégation culturelle française à Manchester et de vice-consul durant quelque quatre années. Suite à cette expérience au sein du corps diplomatique, il intègre le ministère de la Culture et sera nommé directeur régional des affaires culturelles d'Auvergne en janvier 1993, fonctions qu'il exerce jusqu'à la fin août 1998. Il est alors nommé DRAC du Nord-Pas-de-Calais, poste qu'il conserve jusqu'à sa retraite en 2006.
Richard Martineau dispose donc d'une expérience très brève au sein du ministère de la Culture, où il n'a occupé que deux postes comme directeur régional des affaires culturelles, sans jamais avoir intégré l'administration centrale, où avoir fait partie du corps des administrateurs civils. Sa trajectoire entre de ce fait en conformité au profil dominant que l'on retrouve parmi la démographie des directeurs régionaux des affaires culturelles depuis la création du métier. La plupart d'entre eux sont en effet issus du corps des enseignants du secondaire[416], sans avoir nécessairement d'expérience préalable au sein de l'administration centrale du ministère de la Culture (Bodiguel, 2000 : 241).
Son entrée dans le métier sur le tard – à l'âge de 48 ans – et l'absence d'expérience préalable au sein du ministère de la Culture suggère qu'il est dépourvu des ressources liées à l'acquisition d'un « capital bureaucratique d'expérience »[417] que peuvent mobiliser les hauts fonctionnaires de l'administration centrale et du cabinet de la ministre dotés d'une longue carrière, parmi lesquels Agnès Saal. Or il est acquis que le recours à cette espèce de capital permet notamment de remporter des arbitrages, de convaincre un ministre ou un haut

[416] A ce titre, on notera que trois des quatre directeurs régionaux de la culture successifs du Nord-Pas-de-Calais entre 1989 et 2012 ont un socle de formation commun dans l'enseignement secondaire comme professeur certifié. Il s'agit respectivement de Alain Van der Malière, qui occupa le poste de 1989 à 1992, de Richard Martineau, puis de Véronique Chatenay-Dolto, qui reprend les fonctions entre 2007 et 2012. Seul Roger Barrié, en poste de 1992 à 1998, était à l'origine conservateur du patrimoine.
[417] Que Pierre Bourdieu et Rosine Christin (1990 : 82) conçoivent comme une « *connaissance des hommes* […] *ou des règlements* » acquise avec l'ancienneté dans l'administration.

fonctionnaire en position de décider de la « justesse » du point de vue défendu (Bourdieu et Christin, 1990 : 81-83). Dans le même ordre d'idées, le fait qu'il ne dispose pas des titres scolaires spécifiques caractérisant la voie d'accès privilégiée à la haute fonction publique et aux administrations centrales des ministères témoigne d'un différentiel dans les dispositions et les ressources mobilisables dans le cadre de ces fonctions, capital scolaire dont on sait qu'il participe de la création d'affinités et de principes de vision et de division du monde social partagés entre les agents de l'Etat (Bourdieu et Christin, 1990 ; Eymeri, 2001 ; Biland et Kolopp, 2013). Enfin, il ressort de son cursus scolaire des fortes dispositions pour l'étude des langues et de la littérature, qui là aussi tendent à l'opposer au profil de la directrice adjointe du cabinet, en cela qu'il semble antagoniste à l'*ethos* gestionnaire qui est le sien.

Les prises de position du DRAC en faveur de la définition à brève échéance d'une position du ministère de la Culture sur le montant et les modalités du financement de *Lille 2004* vont être confortées par l'intervention d'un autre haut fonctionnaire des services déconcentrés de l'Etat, le Préfet de Région, qui va à son tour s'appliquer à pointer la nécessité pour les autorités centrales de marquer le volontarisme de l'Etat sur ce dossier.

2.2. Le Préfet de Région : un grand commis de l'Etat au rôle fortement contraint par son interdépendance avec les élus locaux

Figure majeure des services déconcentrés de l'Etat, le Préfet de Région est également l'un des agents qui recommandent un positionnement pro-actif relativement tôt dans le traitement du dossier, puisque la première trace que l'on retrouve de son activité dans les archives nationales, un courrier à Catherine Tasca en date du 2 mars 2001, sert expressément cette finalité. Son courrier fait suite à une présentation du projet *Lille 2004* par Didier Fusillier et aux interrogations qu'il aurait émises lors de cette rencontre avec le Préfet concernant la participation envisagée par le ministère de la Culture pour le financement de l'association en 2001. Rémy Pautrat commence par informer la ministre de son initiative de réunir un tour de table des services déconcentrés de l'Etat susceptibles d'être concernés par le financement de l'événement, afin d'établir quelle pourrait être la participation de chacun à la contribution globale attendue de l'Etat. Il pointe ensuite l'absence de réponse du ministère à la demande de financement émise par l'association *Lille Horizon 2004* plusieurs mois auparavant, et transmise au cabinet début octobre 2000 par le directeur régional des affaires culturelles. Inscrits dans un système de relations notabiliaires et des jeux de dépendance réciproques, les préfets – comme les DRAC – sont enclins à répondre favorablement aux sollicitations des élus locaux et à plaider leur cause activement auprès des ministères, la complicité objective entre préfets et notables locaux visant à préserver l'autonomie du « pouvoir périphérique » existant à l'échelle locale (Worms, 1966 ; Grémion, 1976). Soucieux de relayer les

inquiétudes locales, Rémy Pautrat estime que cela envoie un signe négatif trahissant le manque d'implication de l'Etat qui contraste avec le volontarisme affiché par les collectivités territoriales partenaires, ce qui d'après lui « *est dommageable pour l'Etat et ne met pas les services en capacité d'exercer l'accompagnement critique nécessaire à la bonne mise en place de la manifestation* ». Aussi, en accord avec les interpellations de Richard Martineau, il ne manque pas de rappeler à la ministre « *la nécessité de prendre position sur le dossier auquel tous les élus et partenaires de la région sont particulièrement sensibles* »[418].

Si le Préfet et le DRAC défendent la même ligne, c'est en partie parce que, initialement caractérisées par une méfiance et une incompréhension réciproques, les relations entre ces deux corps professionnels ont été profondément modifiées dans le sens d'une interdépendance. Il semblerait ainsi que les craintes des DRAC se soient atténuées au profit d'une confiance mutuelle : les préfets souhaitent en particulier être informés de leur action, les premiers acceptant une tutelle de fait qu'ils ne jugent pas intolérable (Bodiguel, 2000 : 179). Le fait que les préfets représentent pour l'activité des DRAC « *un appui plus qu'une gêne* » (*ibid.*) a partie liée à la coupure dont nous avons pu faire état entre les services centraux du ministère de la Culture et les services déconcentrés en région. Privé d'un interlocuteur unique rue de Valois, parfois mis à l'écart de la circulation de l'information et des processus décisionnels, les liens de complicité et les ressources que le DRAC ne peut trouver à l'échelle de l'administration centrale, il tend à aller les chercher du côté de l'administration préfectorale et de ses partenaires en région. Ces relations de coopération et de confiance trouvent pleinement à s'exprimer dans le cas des Préfets de Région, qui généralement occupent ces postes en fin de carrière et peuvent mettre à profit leur longue expérience dans l'administration préfectorale pour seconder les directeurs régionaux. Ce cas de figure trouve une résonance significative sur notre terrain, puisque Rémy Pautrat répond précisément à ces propriétés et que le binôme qu'il forme avec Richard Martineau sur le dossier *Lille 2004* suggère qu'ils se montrent continuellement en symbiose sur leurs prises de position et sur le traitement qu'ils recommandent aux autorités centrales.

Mais la tonalité du courrier du Préfet de Région à C. Tasca, témoignant d'une gestion relativement décomplexée du dossier, doit aussi être rapportée à ses antécédents et ses dispositions personnelles, montrant l'intérêt heuristique de ne pas se cantonner à une définition « fonctionnelle » du préfet, saisie à l'aune de ses rapports à l'environnement local,

[418] AN, 20040425/40, courrier du Préfet de Région Rémy Pautrat à Mme Catherine Tasca, 2 mars 2001.

qui le fait apparaître comme une figure désincarnée dont les modalités d'action demeurent uniquement déterminés par la structure politico-administrative (Tanguy, 2015 : 131-132). Car divers éléments expliquent que Rémy Pautrat puisse parler « d'égal à égal » ou presque avec un ministre. Enarque (promotion Simone Weil, janvier 1972-mai 1974) et administrateur civil comme Catherine Tasca, il intègre le corps préfectoral fin 1978 au sein duquel il fera une très riche et longue carrière à des fonctions diverses[419]. Sa carrière est également marquée par des passages dans les cabinets ministériels socialistes et offre l'image d'un préfet au profil « marqué » à gauche : il a été chef de cabinet du ministre des Relations extérieures Claude Cheysson suite à l'élection de François Mitterrand (juin 1981-mars 1984), conseiller technique pour l'Intérieur entre novembre 1988 et mai 1989, puis conseiller technique pour la sécurité au cabinet du Premier Ministre Michel Rocard de mai 1989 à mai 1991. Rémy Pautrat apparaît en conséquence très proche des cercles dirigeants socialistes de l'époque, lui qui est issu de la même promotion à l'ENA que les anciens ministres Hubert Védrine et Elisabeth Guigou. La mention manuscrite « *et de mon très fidèle souvenir* », ajoutée de la main du Préfet à l'attention de la ministre en toute fin de courrier, suggère d'ailleurs que Catherine Tasca et lui se connaissent. Leur participation commune aux gouvernements Rocard 1 et 2 (mai 1988-mai 1991) peut expliquer ces liens d'interconnaissance.

Enfin, Rémy Pautrat est alors en fin de carrière et occupe l'un de ses derniers postes au sein du corps préfectoral. Cela n'est pas anodin dans la mesure où il a une moindre nécessité à ménager sa position vis-à-vis des autorités centrales qu'un jeune préfet dont les ressources et la suite de la carrière dépendront en grande partie de son attitude et de la propension à donner satisfaction aux ministres et à leurs entourages. Cette situation a sans doute favorisé une plus grande autonomisation du Préfet et de ses services vis-à-vis du ministère de la Culture et une gestion plus décomplexée du dossier *Lille 2004* de sa part.

En dépit des avertissements aux autorités centrales réitérés du DRAC et, dans une moindre mesure, du Préfet de Région, tout se passe comme si le cabinet de la ministre temporisait au maximum afin de ne pas prendre d'engagements définitifs vis-à-vis des

[419] Il sera notamment secrétaire général de préfecture (de l'Yonne de janvier 1979 à juin 1981 et d'Ile-de-France entre avril 1986 et novembre 1988), préfet des Hautes-Alpes (mars 1984-août 1985), de l'Essonne (juillet 1991-avril 1994), de la région Basse-Normandie et du Calvados (mai 1996-mai 1999), puis Préfet (hors classe) de la Région Nord-Pas-de-Calais, Préfet de la zone de défense Nord et Préfet du Nord (juin 1999-octobre 2002). C'est, enfin, un professionnel dont la légitimité est très grande dans le domaine de la sécurité publique, comme en témoignent ses diverses attributions au sein des cabinets, ainsi que ses fonctions de directeur de la surveillance du territoire entre août 1985 et avril 1986, puis de secrétaire générale adjoint de la défense nationale d'avril 1994 à mars 1996.

collectivités locales et de l'association, en donnant toutefois des gages apparents de soutien à l'événement. Pour autant, la prise de position de Catherine Tasca apparaît tardive[420] par rapport à ces « mises en alerte », et pas nécessairement en réponse à celles-ci, puisqu'il faudra attendre que Martine Aubry se saisisse du dossier et rencontre la ministre courant juin 2001 pour qu'elle se décide à engager la responsabilité du ministère de la Culture sur un soutien à *Lille 2004* sur le long terme, ce que nous détaillerons au cours du chapitre 5. Au demeurant, c'est surtout parce que le dossier ne fait pas l'objet d'un consensus parmi les hauts fonctionnaires du ministère que cette décision est repoussée à plus tard.

III. Un dossier qui ne fait pas l'unanimité au sein du ministère de la Culture et de la Communication

En portant la focale plus spécifiquement sur le ministère de la Culture, il apparaît que les réponses à apporter ne procèdent pas d'un point de vue homogène, mais qu'à l'inverse le dossier suscite des débats et des prises de position différenciées. Agrégat composite d'agents et de segments professionnels, de services et d'administrations, le caractère pluriel de l'Etat se manifeste ainsi inévitablement dans les catégorisations et les luttes concurrentes pour le traitement d'un enjeu ou d'un domaine de politique publique, comme dans les conflits qui en résultent à l'échelle du champ bureaucratique (Bourdieu et Christin, 1990 ; Bezes, 2009 ; Laurens, 2009). Les différents conseillers au cabinet de Catherine Tasca, les hauts fonctionnaires des services déconcentrés de l'Etat et ceux de l'administration centrale du ministère adoptent des points de vue divergents sur le dossier (3.1.), conduisant finalement à un arbitrage du directeur de cabinet qui engage timidement le ministère fin mars 2001 (3.2.). De ce fait, ces débats et tensions qu'on retrouve dans leurs notes et correspondances permettent de rendre visible le travail des hauts fonctionnaires du ministère, montrant ainsi que la définition du soutien de l'Etat au dossier *Lille 2004* ne passe pas – uniquement – de gré à gré entre Martine Aubry et Catherine Tasca, comme on aurait pu le croire de prime abord en effectuant une lecture trop rapide.

[420] Ce d'autant plus que dès l'assemblée constitutive de l'association *Lille Horizon 2004* de janvier 2000, Martine Aubry exprimait sans équivoque l'intention de la précédente ministre de la Culture, Catherine Trautmann, de définir une participation de l'Etat à la CEC avant l'été 2000.

3.1. Variété des prises de position et dynamique des débats : accords et désaccords des hauts fonctionnaires sur la marche à suivre pour la participation ministérielle à la capitale européenne de la culture

Devant l'absence de décision du cabinet et suite à la première réunion interne au ministère de la Culture tenue début janvier 2001 qu'il juge infructueuse, les interpellations régulières du DRAC à l'encontre du cabinet vont également se redoubler d'une note à l'administration générale, lui permettant de trouver un soutien auprès d'une direction centrale du ministère. Cette stratégie du DRAC se doit d'être réinscrite dans la position singulière que ces agents occupent dans l'organigramme ministériel. En effet, les directeurs régionaux des affaires culturelles ne bénéficient pas d'un interlocuteur unique au sein de l'administration centrale, ce qui ne leur facilite pas la tâche pour communiquer avec les directions sectorielles du ministère et pouvoir pleinement participer aux échanges sur la base desquels sont prises les décisions (Bodiguel, 2000 : 168). Ils doivent donc s'efforcer de trouver des relais au sein des services centraux afin de faire valoir plus efficacement leurs points de vue et revendications. Les DRAC sont dès lors parfois obligés de compter sur les liens d'interconnaissance qu'ils ont pu développer, selon leur carrière plus ou moins longue au sein du ministère et rythmée par d'éventuels passages en cabinets ou dans l'administration centrale, ressource leur permettant d'avoir accès à des interlocuteurs qui occupent des positions stratégiques au sein des directions sectorielles ou comme conseillers auprès de ministres.

Le DRAC se verra tout d'abord conforté dans ses prises de position par la déléguée au développement et à l'action territoriale (DDAT) de l'administration centrale du ministère de la Culture, Anita Weber, qui préconise à son tour que le ministère suive un positionnement volontariste et stratégique dans le dossier *Lille 2004*. « *Alertée par Richard Martineau* » sur la nécessité que le ministère agisse rapidement, elle rédige de sa propre initiative une note, dès le 23 janvier 2001, au directeur du cabinet de Catherine Tasca, Jacques Vistel[421]. Enumérant les raisons qui font de *Lille 2004* un projet qui, selon elle, « *porte en lui des enjeux chers à notre ministère* » (« *pluridisciplinarité, qualité des artistes pressentis, approche diversifiée des questions culturelles que pose un territoire* »), la DDAT s'applique également à rappeler que le « *dossier* [est] *fortement soutenu par les collectivités territoriales, notamment la Région et la Ville de Lille* ». L'argument de la DDAT est donc que *Lille 2004* est « *un projet*

[421] AN, 20040425/40, note de Anita Weber à Jacques Vistel, 23 janvier 2001. Les développements et citations qui suivent sont tirés du document.

important pour le ministère de la Culture, mais aussi pour le ministère de la Ville, de l'Aménagement du territoire, des Affaires sociales… » Afin de ne pas rester en retrait, elle propose en conséquence que le ministère de la Culture s'engage de trois façons : il participe dès 2001 à hauteur de 0,5 MF pour contribuer au financement de l'association de préfiguration (sur 1 MF requis par *Lille Horizon 2004*), prise sur la réserve ministre[422] ; accompagne le développement de l'association jusqu'en 2004 en choisissant les enjeux les plus structurants (l'association sollicite le ministère à hauteur de 75 MF) ; est présent de manière significative en 2004.

Un bref retour sur les propriétés et la carrière d'Anita Weber permet de mieux comprendre ce qui la fonde à soutenir la position du DRAC sur *Lille 2004*. On peut déjà noter que les deux hauts fonctionnaires partagent des propriétés sociales communes, expliquant qu'elle puisse avoir plus d'affinités et se montrer plus sensible à certains arguments de Richard Martineau que les conseillers au cabinet – et éventuellement adopter une position proche de la sienne. Ils sont en effet de la même génération, Anita Weber étant née en 1944 et Richard Martineau en 1945, et sont par ailleurs issus du même corps professionnel, étant tous les deux professeurs agrégés. Il est significatif de constater qu'Anita Weber a elle-même exercé des fonctions de directrice régionale des affaires culturelles et que tous deux sont entrés dans le métier au même moment : Anita Weber a été nommé DRAC de Haute-Normandie de mars 1993 à 1997 et Richard Martineau est affecté comme DRAC d'Auvergne en janvier 1993. De plus, par le rôle qu'elle occupe alors au sein de l'administration centrale du ministère de la Culture, elle apparaît comme la plus encline à conforter les prises de position du DRAC sur le dossier. La vocation principale de la délégation au développement et à l'action territoriale tient, comme son nom l'indique, à l'aménagement du territoire et de l'action du ministère en région, ce qui suppose de fait qu'elle soit la direction du ministère qui est le plus souvent en lien avec les services régionaux et leurs directeurs.

Elle apporte donc son soutien aux recommandations du DRAC sur la nécessité pour le ministère de s'afficher comme étant impliqué et volontaire dans le dossier, et convoque un

[422] La réserve ministérielle est un fonds de crédits employés pour des aides exceptionnelles aux collectivités locales, dont le montant varie en fonction des départements ministériels et dont les logiques d'attribution demeurent pour le moins opaques. Certains articles de presse offrent des informations inégales sur ces questions, mais il ressort néanmoins qu'au caractère discrétionnaire caractérisant l'attribution des crédits s'ajoutent des facteurs comme les liens d'interconnaissance entre élus solliciteurs et ministres créditeurs, ainsi que la couleur politique favorisant les élus de même sensibilité et le territoire d'origine des ministres qui semblent souvent les plus dotés. On lira pour plus de précisions : *Le Figaro.fr*, « La réserve ministérielle du président Sarkozy dévoile ses secrets », 11 juillet, 2014 ; *FranceTVInfo.fr*, « Les réserves ministérielles : de l'argent public à destination des ministres », 9 novembre 2017.

argument nouveau : l'idée d'un soutien permettrait à l'Etat d'être dans une position stratégique pour faire les « bons choix » sur des enjeux « structurants » d'une opération dont le ministère de la Culture peut lui aussi tirer des gratifications symboliques. Cette idée d'un « Etat stratège », qui gagnerait à s'engager dès à présent pour pouvoir placer ses pions habilement, est une nouvelle fois à l'origine d'une note manuscrite d'Anita Weber à Patrice Béghain, conseiller au cabinet de C. Tasca chargé des politiques territoriales et du suivi du dossier *Lille 2004* – du moins elle fait partie de la rhétorique de justification convoquée par la déléguée au développement et à l'action territoriale pour expliquer sa prise de position :

> « Après réflexion, je pense que l'on ne peut pas être absent du comité de préfiguration où les choses vont se jouer. Il faut donc prévoir un financement. R. M [Richard Martineau, DRAC] n'a pas les 500 000 F donc 2 solutions :
> - réserve ministre (justifié pour un événement de ce type)
> - taxation de directions centrales »[423]

Cette note informelle est également accompagnée d'une note de cadrage sur *Lille 2004*, formelle cette fois, adressée à Patrice Béghain le même jour. Celle-ci énumère les atouts[424] et les faiblesses – « *le côté liste, collage barnum* […] *il manque encore le lien, le fil ou les thèmes fédérateurs qui fondent plus clairement le ou les objectifs* » – pressentis du projet, en concluant sur le fait que dans ce cadre « *la DRAC doit pouvoir trouver matière à alimenter son propre projet culturel, ses partenariats avec Lille et la Région, et les thèmes sur lesquels elle peut appuyer le développement culturel (dans le cadre du contrat de plan)* »[425]. Au travers des trois notes qu'elle adresse au cabinet, Anita Weber défend ainsi un point de vue très proche du directeur régional des affaires culturelles et, partant, légitime le positionnement qu'il recommandait aux autorités centrales.

Si le DRAC et la DDAT s'accordent sur l'idée d'un positionnement volontariste de l'Etat, ils divergent cependant sur leurs recommandations concrètes. En réalité, les notes du DRAC incitent surtout à ce que la ministre et/ou son cabinet arrêtent une position et engagent

---

[423] AN, 20040425/40, note manuscrite de Anita Weber à Patrice Béghain, 14 février 2001.

[424] « *La qualité de l'équipe qui le conçoit* », « *le rôle joué par la culture dans le scénario d'un projet qui concerne l'aménagement même des territoires de cette région : la culture en est l'animateur, le fédérateur* », « *l'approche diversifiée des questions culturelles que pose un territoire* », « *la place du temps dans la structuration des territoires : les anneaux de vitesse* », « *la qualité artistique du projet : les artistes cités, l'ouverture à de nombreux jeunes artistes européens de toutes disciplines* », « *l'ouverture sur le monde* », « *les collaborations que le projet induit avec la région, toutes les villes de la région, Dunkerque, Calais, Arras…, les institutions culturelles de ces villes, et d'autres ministères pour qui ce projet est important : de la Ville, de l'Aménagement du territoire, des Affaires sociales, de l'Education…* », les Maisons Folie préfiguration de lieux culturels inédits. Cf. AN, 20040425/40, note de Anita Weber à Patrice Béghain, 14 février 2001.

[425] *Ibid.*

une intervention en finançant l'association dès 2001, sans toutefois préciser à quelle hauteur et conseiller sur les modalités d'intervention. A l'inverse, la DDAT spécifie dès sa première note au cabinet la position qu'elle recommande, modalités de financement à l'appui. Des différences dans les manières de prendre position qui tiennent à leur position respective dans l'organigramme ministériel (une directrice de délégation de l'administration centrale est plus proche hiérarchiquement d'un membre du cabinet que le DRAC), et aux liens personnalisés différenciés qu'ils ont pu développer avec les membres du cabinet eu égard à leur carrière respective. Dotée d'une solide expérience en cabinets[426], Anita Weber a notamment été conseillère technique chargée des musées, des arts et des enseignements artistiques au cabinet de Catherine Trautmann de juin 1997 à février 1998 : elle connaît donc l'actuelle directrice adjointe du cabinet Agnès Saal, qui était à l'époque elle-même conseillère budgétaire au cabinet de Trautmann. Dépourvu de cette proximité relationnelle, le DRAC peut moins se permettre que la DDAT de se départir de son rôle et faire des recommandations de sa propre initiative aux membres du cabinet.

Malgré cette apparente proximité avec certains conseillers, le directeur de cabinet de C. Tasca désapprouve cette initiative en propre d'Anita Weber puisqu'il la rappelle à l'ordre de façon indirecte dans ses échanges manuscrits avec les autres conseillers du cabinet. Jacques Vistel qualifie en effet la « *réaction* » d'Anita Weber d' « *étrange* », rappelant qu' « *un travail lui a été demandé* » et qu' « *il devrait être fait avant de faire du bruit* »[427]. Ce n'est pas tant ce qu'elle dit qui est visé par ces propos cinglants que le fait que cette initiative outrepasse ses attributions et « bouscule » quelque peu la chaine hiérarchique : c'est donc une interpellation qui vise à rappeler la déléguée au développement et à l'action territoriale au rôle qui est le sien et à se conformer à ce qui est attendu d'elle dans ce cadre.

Cette diversité des points de vue et des prises de position va également nourrir les échanges au sein du cabinet de la ministre de la Culture, qui tarderont de ce fait à s'accorder et à transmettre leur positionnement auprès des services déconcentrés.

[426] Elle a été conseillère technique auprès de plusieurs secrétaires d'Etat à l'Enseignement technique (Robert Chapuis en 1991, puis Jacques Guyard de 1991 à 1992), avant d'être conseillère technique au cabinet de Jack Lang (août 1992-mars 1993), alors ministre d'Etat en charge de l'Education nationale et de la Culture.
[427] AN, 20040425/40, note de Anita Weber à Jacques Vistel, 23 janvier 2001.

3.2. L'esquisse dans les grandes lignes d'une position commune au sein du cabinet et l'officialisation tardive de la décision auprès des services déconcentrés : vers un engagement timide du ministère de la Culture dans l'événement *Lille 2004*

Les membres du cabinet vont effectivement débattre autour de la conduite à tenir par rapport à la contribution du ministère de la Culture au fonctionnement de l'association sur l'année 2001. S'ils vont rapidement s'accorder sur le montant de la contribution ministérielle à hauteur de 0,5 MF, leurs avis divergent quant à l'imputation des crédits.

Ce débat interne au cabinet peut être restitué à partir de commentaires manuscrits retrouvés en marge de la première note d'Anita Weber adressée au cabinet. Une première annotation du conseiller technique Patrice Béghain évalue la participation globale du ministère de la Culture pour 2002-2004 autour de 60 MF (sur 75 MF demandés), et considère que sur les 1 MF requis au titre de 2001 « *une intervention modeste de 0,5 MF est souhaitable dès cette année en faveur de l'association de préfiguration* »[428]. Il corrobore donc la première proposition de la DDAT, en posant néanmoins une incertitude sur l'origine de ce financement : la réserve ministérielle, comme suggérée par Anita Weber, ou bien une « *taxation* » directe de la DDAT – dont le budget serré laisse d'après lui « *peu d'espoir* » ?

En réponse, la directrice adjointe du cabinet en charge des affaires financières, Agnès Saal, confirme que la décision de subventionner la structure peut être prise à hauteur de 0,5 MF pour 2001. Mais elle questionne l'idée de ponctionner la réserve, ce d'autant plus que le financement à hauteur de 0,5 MF doit aussi faire passer le message à l'association que l'effort de la rue de Valois concernant le fonctionnement de la structure ne s'accroitra pas au-delà d'ici 2004. L'implicite consiste à signifier aux partenaires locaux qu'il n'est pas du rôle de l'Etat de financer la structure associative organisatrice de la CEC.

Par ailleurs, un mode d'intervention du ministère à l'événement *Lille 2004* se précise au fil de ces échanges. Le principe qui semble être privilégié écarte précautionneusement toute idée de contribuer sur la base d'une « *subvention forfaitaire* », « *hypothèse* [qui] *ne peut être admise* » selon Agnès Saal : avant que le ministère ne s'engage, elle observe qu'un « *tri des projets et la définition de ceux sur lesquels le MCC choisit d'intervenir est indispensable* ». Une nouvelle annotation de Patrice Béghain renseigne sur la ligne défendue par le cabinet et sur les recommandations transmises au DRAC à l'issue de la réunion tenue début janvier en sa présence, rappelant les deux principales conclusions formulées à l'issue de cette réunion.

[428] *Ibid*. Les prochaines citations sont issues d'annotations manuscrites retrouvées sur le même document.

Les services de la DRAC vont devoir faire le tri des projets, le mode d'intervention du ministère ne correspondra non pas à une « *subvention forfaitaire* » mais bien en « *des participations fortes en significations du Ministère sur un certain nombre d'opérations* ». Autrement dit, il s'agit d'opérer une sélection en fonction de catégories et de critères à déterminer, de définir quels projets répondent aux principes d'intervention du ministère et de préciser dans quelle mesure et à quelle hauteur ils vont être financés. Par ailleurs, en accord avec Agnès Saal, il considère qu'il faut modérer l'engagement du ministère sur le fonctionnement de *Lille Horizon 2004*, dans la mesure où ce n'est pas vraiment le rôle de l'Etat de financer l'association organisatrice de l'événement. Constatant qu'en lieu et place d'avoir suivi ces consignes du cabinet le DRAC ait choisi d'alerter la DDAT, le conseiller fait part de ses craintes qu'il n' « *essaie de contourner le cabinet* » et estime nécessaire d'organiser une nouvelle réunion pour lui rappeler la ligne du cabinet.

Entre la mi-février et le début du mois de mars 2001, la position du cabinet se précise suite à un arbitrage du directeur de cabinet, Jacques Vistel. Celui-ci fait la synthèse des différentes prises de position sur le dossier et tranche en faveur d'une ligne médiane, où il donne en substance des gages de bonne volonté aux services déconcentrés et aux collectivités locales partenaires, mais sans pour autant prendre aucun engagement précis sur le soutien global du ministère de la Culture à l'événement. La position du cabinet sera actée dans une lettre d'instruction au Préfet à la fin du mois de mars 2001, si bien que l'on mesure le caractère tardif de l'officialisation de cette décision auprès des services déconcentrés, qui tient notamment à la distribution inégale de l'information entre autorités centrales et services déconcentrés dont nous avons fait état auparavant.

Ainsi, le directeur de cabinet fait part au Préfet de la volonté ministérielle de « *jouer un rôle actif* » dans cette opération[429]. Cela se traduit notamment par le financement de l'association à hauteur de 0,5 MF en 2001, donc la moitié de la contribution requise, qui sera imputée sur la « réserve ministre » conformément aux recommandations de la DDAT. Cela passe aussi par la désignation de la DDAT comme interlocuteur permanent du Préfet sur le dossier pour le compte de l'administration centrale et, au sein du cabinet, du conseiller technique chargé des politiques territoriales Patrice Béghain pour suivre le traitement du dossier.

[429] AN, 20040425/40, lettre d'instruction de Jacques Vistel au Préfet de Région Rémy Pautrat, 29 mars 2001. L'ensemble des prochaines citations proviennent de ce courrier.

Toutefois, conformément aux recommandations d'Agnès Saal, il s'agit également de ne pas prendre d'engagement global quant aux modalités de financement de l'opération. Jacques Vistel écarte donc définitivement l'idée d'une « *contribution forfaitaire* » et, partant, reporte à plus loin la définition d'un engagement précis du ministère à l'événement. Ce qui s'apparente ainsi à une manœuvre dilatoire du cabinet s'accompagne d'une réflexion demandée au DRAC sur les options de l'Etat en matière de modalités de financement, ainsi que d'instructions précises au Préfet. Il lui est demandé de « *distinguer, dans ce très vaste projet, les aspects qui concernent plus particulièrement notre ministère, de choisir les projets dont les enjeux sont à vos yeux le plus structurants, et de me faire des propositions à ce sujet* », avec possibilité de s'appuyer sur l'expertise des services d'inspection spécialisés placés sous sa tutelle.

Les développements de ce chapitre semblent l'attester, le soutien financier de l'Etat à *Lille 2004* ne va pas de soi. Cela se manifeste notamment par le fait que l'instruction du dossier ne fait pas l'objet d'un consensus parmi les différentes administrations du ministère de la Culture ainsi que du cabinet de la ministre et, plus largement, à l'échelle des services déconcentrés de l'Etat. Un nouveau témoignage nous en est offert par les initiatives prises par le Préfet de Région et le DRAC du Nord-Pas-de-Calais, suite aux arbitrages du directeur de cabinet de Catherine Tasca. Ne se montrant pas satisfaits des décisions prises par Jacques Vistel, ils engageront de leur propre initiative 0,2 MF sur leurs lignes de crédits déconcentrés pour abonder à la contribution du ministère de la Culture au fonctionnement de l'association en 2001. En accord avec leur posture pro-active depuis le lancement de l'instruction du dossier, les deux hauts fonctionnaires ont ainsi souhaité marquer auprès des partenaires locaux le volontarisme de l'Etat sur la question du financement de la CEC[430]. Dans le même mouvement, c'est un moyen pour eux de consolider leur position auprès des élus locaux dont dépendent une partie de leurs ressources et de leur influence (Worms, 1966 ; Grémion, 1976 ; Bodiguel, 2000), en affichant leur activisme sur cette opération.

Les pages précédentes ont également été l'occasion de montrer que l'appréhension de l'importance d'un enjeu de politiques publiques semble varier en fonction de la position des agents dans la hiérarchie ministérielle et selon leur proximité avec les collectivités locales. Alors que les hauts fonctionnaires occupant les positions les moins élevées dans la hiérarchie et les plus dépendantes de leurs relations aux élus locaux alertent d'emblée sur le caractère

[430] AN, 20040425/40, note de R. Martineau à A. Santelli, 6 juin 2001.

« sensible » ou de « première importance » du dossier, et qu'ils préconisent en conséquence une posture volontariste et incitative, ces catégorisations et prises de position ne semblent pas partagées à l'échelle du cabinet de la ministre de la Culture. L'absence d'implication directe de Catherine Tasca à ce stade, en dépit des « mises en alerte » répétées adressées à son cabinet, conforte cette interprétation. On sait en effet que, compte tenu de leur rare disponibilité, les ministres n'interviennent personnellement que sur les dossiers qui sont étiquetés par l'administration et les membres de leur cabinet comme les plus « importants », « sensibles » et/ou « politiques » (Nollet, 2014 : 104). Au cours de cette séquence, il n'existe aucun signe de l'intervention personnelle de Catherine Tasca dans le suivi et la prise de décision sur la participation ministérielle à l'événement, en dépit de la densité importante de documents consultés dans les archives nationales. Il en résulte que le cabinet a jugé son caractère « sensible » et/ou « politique » comme relatif, dans la mesure où les sollicitations de l'association et des services déconcentrés n'ont pas été relayées à l'attention de la ministre pour arbitrage, cette fonction ayant été prise en charge par son directeur de cabinet.

Absence de consensus au sein du ministère de la Culture et absence de positionnement ministériel sur sa participation financière globale à l'événement. Ces deux zones d'incertitude vont conduire à ce que cet enjeu quitte la seule scène de la voie hiérarchique et administrative, pour être saisi par les acteurs de l'ordre politique spécialisé, la maire de Lille cherchant en effet personnellement à obtenir des ministres la formalisation des engagements financiers de l'Etat dans l'événement, ce qui fera l'objet du chapitre suivant.

Chapitre 5. Politisation du dossier et formalisation d'un engagement de l'Etat. *Lille 2004* saisie par le politique

Les débats internes au ministère de la Culture et le fait qu'aucun consensus net ne se soit dégagé ont été suivis d'un arbitrage du directeur de cabinet de Catherine Tasca, sans que celui-ci n'engage pour autant le ministère sur le long terme, pas plus qu'il n'alerte la ministre sur la nécessité qu'elle prenne position sur le dossier. A ce stade, aucun acteur de l'ordre politique spécialisé n'a encore été directement impliqué dans le processus décisionnel lié à la participation de l'Etat à la CEC.

C'est à la suite de cet arbitrage « en demi-teinte » que Martine Aubry se saisit personnellement de ces questions et qu'elle requiert l'intervention directe de deux ministres dans le traitement du dossier. Les incertitudes dans l'instruction du dossier par l'administration centrale et le cabinet de la ministre de la Culture pourraient ainsi être vues comme une condition, parmi d'autres, qui a contribué à sa politisation. Il faut préciser ici ce que nous entendons par « politisation ». Ce n'est pas réellement une « requalification » d'un dossier de « non politique » à « politique », dans la mesure où la distinction hermétique entre « ce qui serait politique » et « ce qui ne l'est pas » doit être maniée avec précaution, voire avec distance comme le montre l'analyse du travail routinier des hauts fonctionnaires en cabinets (Eymeri, 2003). Le caractère labile et mouvant de ces catégories nous a été donné à voir de façon significative au travers de l'appréhension du dossier *Lille 2004* par les hauts fonctionnaires du ministère de la Culture : on se souvient par exemple qu'il est d'emblée typifié comme « sensible » et, partant, « politique » par certains acteurs tels que le DRAC, *a contrario* des conseillers au cabinet qui ne semblent pas appliquer la même grille de lecture et ne souscrivent pas à l' « urgence » ou à l' « importance » de répondre aux doléances locales.
Il s'agit plutôt d'un dossier qui, au cours de cette séquence, est marqué par l'intervention d'un acteur politique (Martine Aubry) et la mobilisation de ressources spécifiques à ce champ – capital politique – qui, afin d' « améliorer » et d' « accélérer » le traitement dudit dossier, requiert et obtient l'intervention directe de deux ministres. Les « effets » de cette politisation semblent être doubles : désormais, les ministres sont eux-mêmes personnellement investis dans le traitement du dossier, ce qui n'était pas le cas auparavant ; par ailleurs, un positionnement quant au soutien de *Lille 2004*, d'abord du ministère de la Culture, puis de l'Etat, est progressivement construit, puis officialisé.

Nous verrons effectivement que c'est bien parce que Martine Aubry s'investit personnellement en vue d'obtenir des engagements concrets de la rue de Valois et du Premier

ministre, en mobilisant ses ressources politiques et fondées sur les liens personnalisés noués avec les ministres[431], que le traitement du dossier voit l'intervention de Catherine Tasca et celle de Lionel Jospin, conduisant *in fine* à la définition d'une « ligne » au sein du gouvernement qui, jusque là, faisait défaut. Le 12 mars 2002, Lionel Jospin engage ainsi l'Etat à hauteur de 195,6 MF pour la participation à *Lille 2004*. Présenté de cette manière, le déroulement de cette séquence semble linéaire et l'affaire entendue : suite à l'implication personnelle de la maire de Lille dans les sollicitations au gouvernement, les deux ministres répondraient favorablement à la question du financement de la manifestation. Cependant, une lecture plus fine permet de mettre en évidence des nuances et de montrer que tout n'est pas si simple que ce récit le laisse à penser. Ainsi, la participation de l'Etat à la CEC est actée en février 2002 au terme d'une réunion interministérielle présidée par le cabinet du Premier ministre. Alors que l'essentiel du travail politico-administratif est conduit par les entourages des ministres et les services administratifs de l'Etat – directions centrales du ministère de la Culture, services déconcentrés tels que la direction régionale des affaires culturelles du Nord-Pas-de-Calais et la Préfecture de Région, DATAR, etc. –, la formalisation des engagements financiers de l'Etat à l'événement va s'accompagner d'une forte personnalisation de la décision par le Premier ministre Lionel Jospin et la ministre de la Culture Catherine Tasca[432]. Contre une vision de sens commun qui tend à réduire le travail politico-administratif et la décision publique à l'investissement personnel des ministres et du chef de l'Etat (Eymeri, 2015 ; Gaïti, 2008), il faut à rebours mettre en évidence tout ce qui participe de l'élaboration de cette décision : la prééminence des services administratifs dans l'instruction, les différentes échelles d'administration et les concurrences et luttes qui s'ensuivent entre segments de

[431] En plus d'obtenir un rendez-vous très rapidement avec Catherine Tasca au cours duquel celle-ci engage la participation de son ministère à l'événement, ainsi que la sollicitation directe de Lionel Jospin pour permettre de faciliter la recherche des financements ministériels complémentaires, Martine Aubry va rencontrer directement Jack Lang début janvier 2002. Alors ministre de l'Education nationale, il s'agit d'obtenir de sa part la concrétisation des engagements de son ministère, sollicité dans le cadre d'une convention spécifique à hauteur de 22 MF par l'association *Lille Horizon 2004*. Au terme de cet entretien entre les deux socialistes, la maire de Lille obtiendra gain de cause, ce qui atteste du fait que les liens personnalisés et le capital politique constituent des ressources fortement mobilisées par Martine Aubry pour faire avancer la cause du financement de *Lille 2004*.

[432] Laquelle est fortement perceptible dans leur courrier respectif où ils officialisent la décision auprès de Martine Aubry, donnant à voir une présentation de soi qui valorise leur rôle et met en scène leur implication personnelle là où leur contribution au traitement du dossier ainsi qu'aux arbitrages rendus est anodine (dans le cas de Lionel Jospin) sinon marginale (dans le cas de Catherine Tasca). Cela se traduit par exemple dans ces courriers par l'usage intensif de la première personne du singulier, ainsi que par la revendication d'initiatives dont les archives montrent qu'elles sont en réalité du ressort de leur entourage ou des services administratifs. Cette mise en scène de leur volontarisme dans le traitement d'un dossier soumis par un pair du champ politique, outre qu'elle a pour effet de voiler les conditions effectives de la production du travail décisionnel à l'échelle des ministères (Nollet, 2014 : 91), vise à entretenir des relations de nature clientélaire avec les élus locaux intéressés à l'opération *Lille 2004*, et au premier chef Martine Aubry. Pour les courriers susmentionnés des deux ministres, cf. AN, 20050311/4, courrier du Premier Ministre Lionel Jospin à Martine Aubry, 12 mars 2002. AN, 20120419/24, courrier de Catherine Tasca à Martine Aubry, 8 février 2002.

l'Etat, ou encore l'introuvable définition des modalités d'intervention du ministère de la Culture.

Nous reprendrons notre chronique de cette décision publique à partir des sollicitations de la municipalité lilloise et de l'association *Lille Horizon 2004* qui, insatisfaites devant l'absence de prise de position du ministère de la Culture, sont à la recherche d'un engagement chiffré et formel de l'Etat (**section I**). Ces revendications vont à la fois conduire au lancement d'une consultation interministérielle visant à déterminer les ministères appelés à contribuer au financement de l'événement et le montant de leur participation (**section II**), ainsi qu'à une instruction interne au ministère de la Culture dont l'objectif est de définir ses principes d'intervention et de flécher les actions prioritaires pour formaliser les engagements pris par Catherine Tasca, processus complexe qui n'aboutira pas sous le gouvernement Jospin (**section III**).

I. La municipalité de Lille et *Lille Horizon 2004* à la recherche d'un engagement chiffré et formel de l'Etat

La municipalité de Lille et l'association *Lille Horizon 2004* cherchent à obtenir un engagement, chiffré et formel, de l'Etat qui, via la voix du ministère de la Culture, a exprimé sa volonté de jouer un rôle actif, sans toutefois définir d'engagement concret sur le long terme. Cette absence de positionnement du gouvernement conduit Martine Aubry à se saisir personnellement du dossier et à rencontrer Catherine Tasca en juin 2001, pour obtenir de sa part un engagement concret et quantifié du ministère, puis à requérir début octobre 2001 la formalisation juridique de cet engagement et le soutien personnel du Premier ministre Lionel Jospin concernant les 50 MF à trouver pour boucler la participation attendue de l'Etat (1.2.). La politisation du dossier se mesure donc déjà à une gestion privilégiée entre responsables politiques, en tant qu'elle garantit d'agir en dehors des routines administratives et des modes d'action déjà institués. Avant d'aboutir à ce résultat, on se propose de revenir sur les premières sollicitations locales formulées par l'association *Lille Horizon 2004* et relayées par le DRAC (1.1.).

1.1. Des efforts continus de la municipalité lilloise et de l'association *Lille Horizon 2004* en vue de sensibiliser les autorités centrales à la cause du financement de l'événement

Il s'agit à la fois de sensibiliser les ministres à leurs préoccupations, en sollicitant non seulement les services déconcentrés, mais aussi directement le ministère de la Culture sans

leur intermédiaire (cabinet, ministre, administration centrale), voire le Premier Ministre et son entourage, pour la recherche des financements requis, comme pour s'assurer de la concrétisation juridique des engagements pris. Ce travail de sensibilisation et d'intéressement à destination des autorités centrales est entrepris dès les premières semaines qui suivent le conseil d'administration d'octobre 2000 établissant le budget d'activités de l'événement et les participations attendues des différents partenaires publics. Outre les médiations du DRAC et du Préfet, la direction de *Lille Horizon 2004* y prend part en produisant notamment des notes de synthèse à l'attention de ses interlocuteurs de la rue de Valois. En plus de fournir un éclairage sur l'avancement en temps réel des préparatifs de la manifestation sur différents versants (budgétaire, programmation, projets d'aménagement, communication, etc.), ces documents montrent que le financement de l'Etat est dès le début constitué en enjeu majeur par l'association. On le mesure par exemple dans une note rédigée par le coordinateur général de la CEC, Laurent Dréano, à la mi-novembre 2000[433]. Il s'agit d'une note d'étape sur l'avancement de la manifestation adressée au DRAC, lequel la transmettra à la directrice adjointe du cabinet de la ministre de la Culture Agnès Saal dans un fonds de dossier sur *Lille 2004* au tout début de l'année 2001 – vraisemblablement à la suite de la première réunion interne au ministère de la Culture portant sur *Lille 2004*. Le document donne ainsi une bonne idée du stade où en est l'association par rapport aux préparatifs, sur plusieurs points : définition progressive du programme d'activités avec trois grandes thématiques provisoires (« *la fête* », « *le départ* », « *la mémoire du futur* ») et une forte coloration spectacle vivant ; des éléments déjà identifiés comme « *sur le chemin critique* » car complexes à monter (les Maisons Folie de l'agglomération lilloise en raison de délais extrêmement serrés pour respecter l'échéance de l'ouverture en 2004, les projets structurants de la programmation, ou encore la mention de « *nombreuses prises de contact établies avec les acteurs culturels et artistes locaux pour susciter des projets de collaborations (peu de projets reçus à ce jour)* ».

C'est également l'assise budgétaire du programme d'activités de la manifestation qui est identifiée comme pouvant poser des difficultés. Laurent Dréano rappelle les principes de répartition retenus par le conseil d'administration pour solliciter les différentes collectivités publiques, et met l'accent sur l'impératif de valider le montant de la participation de l'Etat, dont les collectivités locales attendent la clarification du positionnement pour décider de leurs propres engagements. Il souligne qui plus est que ce sont des crédits exceptionnels de l'Etat qui sont attendus dans ce cadre, complémentaires aux crédits ordinaires déjà inscrits et

[433] AN, 20040425/40, note de synthèse de Laurent Dréano, « Lille 2004, état d'avancement au 15 novembre 2000 », 15 novembre 2000. Les citations suivantes sont tirées du document.

affectés au titre de politiques publiques de droit commun (patrimoine ou politique de la ville par exemple).

Ces efforts continus de la direction de l'association et de la municipalité lilloise vont redoubler d'intensité à compter de juin 2001. De nouvelles données sont intégrées dans l'équation du point de vue des « négociateurs » qui participent aux tractations. Côté local, Martine Aubry a été élue maire de Lille en mars 2001, l'installant – en vertu des statuts associatifs – comme nouvelle présidente du conseil d'administration de *Lille Horizon 2004*. Cela a pour effet de consolider sa position de négociatrice en chef du côté des collectivités locales, ce d'autant plus qu'elle va faire de la CEC le projet phare de son premier mandat municipal, dont elle entend tirer d'importants effets de légitimité et qu'elle s'approprie de façon croissante (Lefebvre, 2006 : 287). Coté ministère de la Culture, les deux principaux interlocuteurs des services déconcentrés de l'Etat et des collectivités territoriales ont été remplacés courant mai 2001. Le chargé de suivi du dossier pour le cabinet de Catherine Tasca, Patrice Béghain, a ainsi accepté la charge d'adjoint délégué à la culture et au patrimoine du nouveau maire de Lyon, le socialiste Gérard Collomb. L'annonce de sa décision de quitter le cabinet semble avoir été vécue comme une forme de déloyauté par la ministre[434], et le recrutement de son successeur avoir été réalisée « par défaut ». André Santelli est en effet depuis avril 2000 conseiller technique chargé des partenariats et de l'action territoriale au cabinet de Michel Duffour, secrétaire d'État au Patrimoine et à la Décentralisation culturelle, avant de reprendre en mai 2001 les attributions de conseiller technique en charge des politiques territoriales pour le cabinet de la ministre de la Culture. Il exercera donc simultanément ces fonctions au sein des deux cabinets ministériels. Cette mobilité interne, d'un cabinet à l'autre, suggère une volonté de recruter quelqu'un dont la compétence à ce poste et la loyauté envers le politique ont été éprouvées, en plus de fournir l'opportunité de répondre rapidement aux besoins du cabinet de Tasca sur ce poste spécialisé. Quant à Anita Weber, déléguée au développement et à l'action territoriale depuis mars 1998, elle est nommée DRAC d'Ile-de-France à compter de mai 2001[435]. Son successeur, Michel

[434] C'est du moins ce que l'intéressé explique lors d'une interview : « *Il y a quelqu'un qui l'a un peu mal vécu je dois dire, c'est Catherine Tasca. Elle a eu le sentiment d'une infidélité, que je la lâchais. Quand je lui ai annoncé ma décision, elle m'a dit : « C'est important Patrice que vous alliez à Lyon, c'est une ville que l'on peu gagner donc c'est bien mais en même temps… » C'est une femme exigeante qui a besoin d'avoir l'engagement et la fidélité de ses collaborateurs, je crois qu'elle l'a un peu mal vécu et qu'elle m'en a un peu voulu* » (disponible en intégralité en suivant ce lien : http://www.lyonpeople.com/presse/p6beghain_03.html).

[435] Arrêté du 3 mai 2001 portant nomination (directions régionales des affaires culturelles), publié au JORF n° 112 du 15 mai 2001, p. 7742.

Clément, est nommé immédiatement en remplacement[436]. Contrairement à son prédécesseur, ce dernier a connu une ascension professionnelle au sein des services déconcentrés du ministère de la Culture avant d'être présentement affecté comme directeur au sein de l'administration centrale[437].

Ces changements s'accompagnent d'un suivi en pointillé du dossier au sein des services centraux et du cabinet, et rendent plus erratiques les échanges avec le « local » et incertaines les prises de décision du ministère. Ayant réuni un conseil d'administration début juin 2001, Martine Aubry a ainsi requis des collectivités partenaires d'arrêter leurs engagements pluriannuels sur la base des demandes émises par l'association, afin qu'ils puissent être formalisés juridiquement dans une convention pluripartite signée dans les plus brefs délais et que l'association puisse commencer à préparer l'événement de manière effective. A ce stade, seule la Région s'est formellement engagée sur une participation évaluée à 70 MF, suite à l'extension géographique de la manifestation à l'ensemble du territoire régional. Cependant, les autres collectivités locales affichent leurs décisions comme imminentes, l'incertitude budgétaire principale demeurant *in fine* la participation de l'Etat à l'événement. Par leurs interventions répétées dans les jours qui suivent ce conseil d'administration, le DRAC comme la direction de *Lille Horizon 2004* s'efforcent en ce sens de lever cette indécision.

Le premier produit deux notes à un jour d'intervalle adressées au cabinet de Catherine Tasca. Déplorant ne pas avoir d'interlocuteurs identifiés au sein des instances centrales pour le suivi du dossier *Lille 2004*, Richard Martineau rappelle également au cabinet « *l'urgence pour notre ministère de déterminer rapidement une position par rapport à ce dossier politiquement très sensible* »[438]. Qui plus est, signe que le DRAC cherche à rendre plus efficaces le traitement du dossier et les relations entre son service et les services centraux, il insiste sur la lourdeur administrative – et, implicitement, les difficultés politiques sous-jacentes – que cela représente pour sa propre activité. Il informe le cabinet qu'il est seul au

[436] Décret du 16 mai 2001 portant nomination du délégué au développement et à l'action territoriale, publié au JORF n° 115 du 18 mai 2001, p. 7976.
[437] Diplômé de l'IEP de Paris et titulaire d'un DEA de protohistoire et d'archéologie, il obtient le concours de conservateur de l'inventaire général et des fouilles archéologiques (catégorie A). Sa carrière professionnelle débute comme conservateur en chef du patrimoine à la DRAC du Rhône-Alpes (1981-1983). Il change à la fois de fonctions et de région, étant directeur adjoint puis directeur des antiquités historiques de Bretagne (1983-1991) et de la région Centre (1987-1991), où il est ensuite devenu conservateur régional d'archéologie (1991-1992). Nommé successivement DRAC du Limousin de 1992 à 1995, DRAC de Bourgogne entre 1995 et août 1998, puis DRAC des Pays de la Loire à compter d'août 1998, il accède au grade de conservateur général du patrimoine en juin 1996.
[438] AN, 20040425/40, note de Richard Martineau à André Santelli, 5 juin 2001.

sein de la direction régionale à s'occuper d'un dossier qu'il décrit comme « *particulièrement lourd* » et lui exprime son souhait « *de disposer des services d'un chargé de mission jusqu'en 2004 pour* [l]*'aider à gérer cette opération* » (*ibid.*). Si l'Etat est formellement sollicité à hauteur de 75 MF, il est intéressant de constater que le DRAC précise, dans une seconde note, que la maire de Lille sollicitera 25 MF supplémentaires lors de son entretien avec la ministre de la Culture, portant la participation attendue de l'Etat à 100 MF. Tout se passe donc comme s'il y avait un ordre formel de la sollicitation au ministère (la voie administrative et hiérarchique qui remonte de l'association à l'administration centrale et au cabinet de la ministre par le biais des services déconcentrés), et un ordre plus informel où, de professionnel(le) de la politique à un(e) autre, on peut jouer d'une certaine proximité (relationnelle, partisane, etc.) pour solliciter un financement d'un montant bien supérieur (de un tiers du budget officiellement requis en l'espèce). Soulignant que la rue de Valois est attendue comme le principal contributeur à ce financement réclamant des arbitrages au plus haut niveau, le DRAC évoque pour la première fois la possibilité d'organiser un comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire en vue de gérer ces arbitrages[439].

A l'appui de ces éléments transmis par le DRAC à ses autorités de tutelle, une note écrite par le coordinateur général de *Lille 2004* va être adressée au cabinet de la ministre de la Culture quelques jours après. En substance, la note de Laurent Dréano déploie un argumentaire visant à convaincre de la nécessité « *d'aboutir à un engagement* [fort] *de l'Etat, assorti d'un montant de financement : pierre angulaire de l'édifice sans lequel aucune des collectivités ne s'engagera définitivement* »[440]. Contrairement à ce qui a été annoncé jusqu'à présent lors des conseils d'administration de l'association, on notera que la contribution demandée à l'Etat augmente de 75 MF à 90 F, sans que la note ne fasse mention d'une justification de quelque ordre que ce soit pour expliquer cette hausse substantielle. Qui plus est, c'est le principe d'un engagement global qui est requis de l'Etat, dont le contributeur principal serait la rue de Valois, mais dont il est précisé que le « *financement ne peut résulter d'un affichage de crédits ordinaires, direction par direction du Ministère* [de la culture] »[441]. C'est donc ce que les conseillers du cabinet de Catherine Tasca qualifiaient de « subvention forfaitaire » dans leurs correspondances internes de fin 2000-début 2001 qui est attendue du

[439] AN, 20040425/40, note de Richard Martineau, 6 juin 2001.
[440] AN, 20040425/40, note de Laurent Dréano au cabinet de Catherine Tasca, 10 juin 2001.
[441] *Ibid.*

ministère et, plus largement, de l'Etat, mode de financement dont on se souvient qu'il avait été rejeté par l'ensemble des conseillers au cabinet et que le directeur de cabinet avait pourtant proscrit dans le cadre de sa lettre d'instruction au Préfet de Région fin mars 2001.

L'argumentaire de Laurent Dréano soutient donc que la réussite du bouclage du plan de financement de l'événement repose en grande partie sur le ministère de la Culture. Il utilise sa connaissance intime et technique des avancées du dossier ainsi que les ressources personnelles et administratives à sa disposition pour convaincre du bien-fondé de ses arguments. Parmi celles-ci, est notamment mobilisée l'étude sur les CEC depuis 1985, réalisée en 1999 par l'ADULM et communiquée à la municipalité lilloise et à la CUDL, ressource qui se prévaut des atours de neutralité et d'objectivité attachés à la science – en dépit des limites déjà évoquées dans le chapitre 2 de cette thèse – dont il interprète « librement » les données. Avisé des arguments susceptibles de convaincre au sein de l'administration centrale du ministère et du cabinet, et habile dans sa capacité à présenter sous un jour favorable des éléments budgétaires en raison de son cursus scolaire et de son expérience professionnelle, l'administrateur culturel sait quels répertoires mobiliser et convoque plusieurs dimensions.

Laurent Dréano, un administrateur culturel fin connaisseur de la rue de Valois et des questions budgétaires

Laurent Dréano est notamment licencié en droit et diplômé de HEC Paris, où il a effectué une partie de sa formation dans l'enseignement supérieur (1978-1980), le conduisant à soutenir un DEA d'économie appliquée en 1981 à l'IEP de Paris. Son expérience professionnelle débute par un poste d'attaché culturel à l'ambassade de France au Royaume-Uni, qu'il occupera entre 1982 et 1983. Les dispositions gestionnaires acquises au cours de sa formation et son goût pour l'administration culturelle vont le conduire en 1984 à prendre les fonctions de contrôleur programme et budget mission de l'aménagement du Parc de La Villette durant deux ans. Il va ensuite gravir les échelons au sein de l'établissement public, devenant chef du département budget et finances entre 1986 et 1988, puis directeur financier de l'établissement chargé de l'aménagement du Parc de la Villette et de la Cité de la musique, qu'il exercera cinq années durant. A ces premiers postes, au cours desquels il exerce des fonctions axées autour de la dimension gestionnaire et financière, succèdent deux postes où il va affermir sa compétence sur le versant de la programmation artistique et culturelle. Car il est également nommé directeur du développement culturel entre 1991 et 1993, et en mars 1993 directeur de la programmation spectacle vivant et du développement international de l'établissement du Parc et de la grande Halle de la Villette. Il va occuper ces fonctions pour une longue durée au sein de cette institution nationale dont le prestige est grand, tant parmi les professionnels du secteur culturel qu'au sein des services du ministère de la Culture. Ce *cursus honorum* explique notamment qu'il soit recruté comme coordinateur général de *Lille 2004* par la municipalité lilloise au mois de septembre 2000, suite à une recommandation de Didier Fusillier au directeur général des services de la ville de Lille. C'est en effet D. Fusillier qui, en avril 2000, propose Laurent Dréano comme successeur d'un premier coordinateur

général écarté après quelques mois en poste[442]. Il affirme auprès du directeur général des services de la ville de Lille, Hervé Barré, « *bien le connaître* », loue les « *échos très positifs* » du travail effectué par Dréano au Parc de La Villette en tant que directeur de la programmation du spectacle vivant et du développement international, soutenant ainsi « *qu'il serait parfait dans le dispositif 2004* »[443]. Associant d'importantes dispositions gestionnaires à de riches qualifications en termes de programmation, le profil de Laurent Dréano brosse ainsi un éventail de compétences particulièrement enclin à satisfaire aux critères de recrutement pour l'organisation d'un événement de l'envergure d'une CEC.
Il est d'une part intime du fonctionnement et des interlocuteurs du ministère de la Culture, avec lesquels il a déjà eu l'occasion de se familiariser au cours de son expérience à la direction d'un des grands établissements culturels publics nationaux. Et, de l'autre, cette socialisation professionnelle au contact des hauts fonctionnaires de la rue de Valois est favorable à ce qu'il ait développé une connaissance intime des logiques ministérielles et des arguments susceptibles de « faire mouche » auprès de ses interlocuteurs. Cela d'autant plus qu'elle est fortement axée sur la maitrise des questions financières et budgétaires, compétences qu'il va mettre à profit puisqu'il s'agit alors précisément pour le coordinateur général de *Lille 2004* de persuader les hauts fonctionnaires du cabinet et de l'administration centrale de l'impératif pour l'association organisatrice de boucler sans tarder le plan de financement de l'événement et d'obtenir un engagement fort de l'Etat.

Cela passe par l'énumération des enjeux stratégiques pour le ministère de la Culture attachés à la manifestation, ou encore par la mise en avant du fait que ce financement exceptionnel des manifestations est en grande partie pris en charge par les collectivités locales. A ce titre, il minimise par exemple l'importance du budget de *Lille 2004* en le situant dans la moyenne des CEC, quant on sait que ce n'est pas le cas. En effet, sur une moyenne de vingt CEC ayant fourni des données économiques pour le rapport Palmer commandé par la Commission européenne en vue d'évaluer le programme, il est de loin le plus important budget d'activités et représente plus de deux fois plus de la moyenne des budgets d'activités qui s'élève à 242 MF (Palmer, 2004a : 93-94). Par ailleurs, si Laurent Dréano a parfaitement raison de souligner que les gouvernements nationaux participent généralement de manière significative au financement des CEC (en moyenne 56,84 % pour les vingt capitales renseignées dans le rapport Palmer), il est moins justifié de prendre comme point de comparaison les cas de figure de Paris en 1989 et Avignon en 2000 pour soutenir que « *dans ces deux cas, l'Etat a financé la majeure partie des manifestations* »[444]. Pour peu que l'on mette en perspective, il faut bien voir que le budget d'activités d'Avignon s'élevait peu ou

[442] Un premier professionnel avait effectivement été recruté au poste de coordinateur général de la manifestation au mois de décembre 1999. Il s'agit de Sylvain Gagné, alors salarié par l'ADULM et recruté en vertu des mêmes logiques répondant aux liens professionnels et personnalisés noués avec Didier Fusillier. Ce dernier l'avait lui aussi recommandé à la municipalité lilloise, les deux professionnels ayant travaillé ensemble à la programmation du Printemps du Québec en France de 1999 dont ils étaient les commissaires généraux.
[443] AMVL, Dossier documentaire, capitale européenne de la culture, *Lille 2004* – Courriers divers, courrier de Didier Fusillier au directeur général des services de la ville de Lille Hervé Barré, 25 avril 2000.
[444] AN, 20040425/40, note de Laurent Dréano au cabinet de Catherine Tasca, 10 juin 2001.

prou à 138 MF et que l'Etat a pris en charge 49 MF soit une part d'environ 35 % (Palmer, 2004b : 104), ce qui est difficilement comparable avec l'importance du budget global de *Lille 2004* et de la participation demandée à l'Etat.

Enfin, il joue qui plus est sur la rareté de la manifestation, qui « *ne se reproduira pas en France avant 2013* » (*ibid.*), pour justifier de la nécessité pour l'Etat de financer cet événement à caractère « exceptionnel ». Fondée sur une diversité d'arguments mobilisant pour partie les ressources héritées de sa socialisation scolaire et professionnelle et celles, techniques et administratives, fournies par l'« expertise » menée deux ans auparavant par l'ADULM pour le compte des collectivités territoriales, cette note renseigne de façon importante sur les répertoires d'action que peuvent mobiliser la direction de l'association *Lille Horizon 2004* et la municipalité lilloise pour sensibiliser les autorités centrales à leur cause. Elle fera d'ailleurs « date », d'une certaine manière, dans cette entreprise d'intéressement puisque tout ou partie des arguments avancés ici seront repris plusieurs fois au cours des mois qui suivent par les acteurs locaux, par exemple par Martine Aubry dans son courrier à Lionel Jospin d'octobre 2001 pour requérir un comité interministériel d'aménagement et de développement du territoire (CIADT) et solliciter les 50 MF de crédits restants à trouver auprès des autres ministères.

Ces sollicitations locales vont avoir pour effet de multiplier dans la première quinzaine de juin les prises de position des nouveaux hauts fonctionnaires chargés de suivre le dossier pour le compte de l'administration centrale du ministère et du cabinet de Catherine Tasca, contrastant avec l'absence d'initiative prise depuis fin mars 2001 au niveau central. Ces notes ont pour principal objet de préparer la ministre à l'entretien qui se profile avec Martine Aubry, la maire de Lille étant soucieuse d'obtenir des engagements formels concernant la participation de l'Etat à l'événement.

1.2. L'intervention personnelle de Martine Aubry auprès de la ministre de la Culture et du Premier ministre en vue d'obtenir des engagements concrets de l'Etat dans la capitale européenne de la culture

Le 19 juin 2001, Martine Aubry vient rechercher en personne l'assurance d'un engagement concret auprès de Catherine Tasca. Les arbitrages pris par la ministre de la Culture sont particulièrement favorables à la municipalité lilloise, et vont parfois à rebours des recommandations du conseiller technique en charge du dossier, ce qui pose la question du rôle joué par les affinités et les liens de proximité existants entre les deux responsables

politiques lors de ces négociations. Plusieurs éléments permettent de mieux caractériser un rendez-vous dont l'issue contrevient en partie aux prises de position suscitées par le dossier chez les hauts fonctionnaires du ministère et à la ligne qui prévalait jusque là au sein du cabinet.

La dimension pratique entourant cet entretien et l'accès privilégié à la ministre de la Culture dont il semble témoigner permet déjà d'en dire des choses. Fait assez notable pour être souligné, la maire de Lille semble obtenir un rendez-vous en moins de deux semaines auprès de la ministre, ce qui atteste de leur relation privilégiée quand on sait que temps et disponibilité sont des ressources particulièrement rares pour un ministre (Carcassonne, 1986 : 86 ; Eymeri, 2015 : 583). Cela constitue également un marqueur de l'importance accordée par la ministre au dossier, du moins de la volonté de la ministre et de son cabinet de mettre en scène cette considération auprès des collectivités locales. Il est admis que les ministres n'interviennent pas personnellement sur tous les dossiers qui concernent leur ministère : par conséquent en faisant le choix de s'impliquer dans tel ou tel dossier, en rencontrant par exemple un élu local, la ministre envoie un signe à destination des collectivités territoriales visant notamment à entretenir une « clientèle » ressource d'élus locaux. Cette logique de dons et de contre-dons, caractéristique du champ politique, trouve ici une résonance supplémentaire dans le fait qu'elle obéit aussi à une logique partisane. Il s'agit en effet pour une ministre d'un gouvernement socialiste de répondre aux attentes et aux doléances de collectivités qui sont alors, pour l'essentiel, présidées par des dirigeants socialistes[445]. Ce traitement – perçu et construit comme – privilégié des dossiers soumis à l'attention du ministre par des professionnels de la politique répond à la nécessité pour les agents de ce champ de maintenir une distinction « naturelle » entre les activités politique et administrative, et d'entretenir l'illusion de la capacité de l'activité politique à être singulière (Eymeri, 2003). Autrement dit, cela participe de l'entretien de la croyance qui veut qu'un dossier soumis à l'attention personnelle du ministre sera traité de manière spécifique et plus efficiente que par la voie « régulière ». C'est en ce sens que l'on peut interpréter le fait qu'en à peine un mois d'intervalle, la ministre de la Culture Catherine Tasca reçoive en entretien individuel Martine

[445] La communauté urbaine de Lille est présidée par Pierre Mauroy, Martine Aubry est à la tête de la municipalité lilloise, Daniel Percheron a pris la succession de Michel Delebarre à la présidence du Conseil régional en avril 2001, Bernard Derosier est à la tête de l'exécutif du Conseil général du Nord, quant à Roland Huguet il préside celui du Pas-de-Calais depuis 1981.

Aubry et Pierre Mauroy à propos du dossier *Lille 2004*[446], dans un contexte où le calendrier exige – pour la bonne préparation de l'événement et en prévision de l'échéance à venir des élections présidentielles – que la participation du ministère de la Culture soit définitivement sanctuarisée.

Au cours de l'entretien avec M. Aubry, la ministre de la Culture acte une position qui reprend en partie les préconisations du conseiller technique André Santelli, chargé de suivre le dossier pour le compte du cabinet, et s'en affranchit sur certains points au bénéfice des sollicitations de la maire de Lille. Dans une note visant à éclairer les arbitrages de la ministre et à lui soumettre des éléments pour désamorcer certaines des doléances prêtées à Martine Aubry, celui-ci défend une position qui tend à rester dans la ligne de celle – prudente et réservée – du directeur de cabinet. A savoir donner des gages de soutien actif à l'événement sans pour autant prendre de décision immédiate concernant la participation formelle du ministère. S'il recommande d'accepter le principe d'un engagement à compter de 2002, avec une progressivité sur 2003-2004, il préconise en revanche de ne pas s'engager formellement sur un montant chiffré global au vu de l'absence de budgétisation des projets et des fortes probabilités qu'ils évoluent. Il conseille de proposer un examen budgétaire approfondi pour acter à l'automne un engagement sur l'exercice 2002, sur la base de l'instruction des directions sectorielles qui fixeraient un ordre de priorité des actions retenues en fonction notamment de la garantie de leur faisabilité. Et enfin, d'explorer la piste interministérielle et d'interroger Matignon étant donné l'importance des chiffres en jeu qui semblent « *hors de portée* » pour le seul ministère[447].

Catherine Tasca engage le ministère sur l'investissement à hauteur de 80 MF, dont 40 MF déjà actés avant le rendez-vous au titre des monuments historiques, et 40 MF supplémentaires pour l'acquisition de la Villa Cavrois. Contre l'avis du conseiller, elle engage le ministère pour le budget de fonctionnement à hauteur de 40 MF, répartis sur trois exercices budgétaires (2002 à 2004), outre les 0,7 MF déjà alloués au titre de 2001. Un examen approfondi du dossier sera effectué par chacune des directions sectorielles concernées pour

[446] Une note préparatoire de l'entretien entre Catherine Tasca et Pierre Mauroy nous apprend que les deux socialistes se sont rencontrés le 24 juillet 2001, sans que l'on ne puisse retrouver dans les cartons d'archives consultés ce qui a été discuté et décidé en cette occasion. Des annotations manuscrites en marge de la note, d'une main inconnue, suggèrent que Pierre Mauroy vient plaider la cause locale en qualité de président de la CUDL et que les échanges vont non seulement être centrés sur la capitale européenne de la culture, mais aussi sur la « *politique culturelle d'agglomération* » et les « *lignes directrices de la décentralisation* ». AN, 20040425/40, note de André Santelli à Catherine Tasca s/c du directeur de cabinet Jacques Vistel, 23 juillet 2001.

[447] AN, 20040425/40, note de André Santelli à Catherine Tasca s/c du directeur de cabinet Jacques Vistel, 19 juin 2001.

flécher les actions à financer en priorité par le ministère de la Culture. Enfin, une réunion interministérielle sera organisée à l'automne afin de déterminer les éventuelles contributions complémentaires des autres ministères.

En définitive, comme le montrent plusieurs travaux sur l'activité en cabinet et la division du travail entre ministres et hauts fonctionnaires (Eymeri, 2003, 2015 ; Nollet, 2014[448]), la décision ministérielle apparait indéniablement comme une activité collective. On le voit dans la mesure où Catherine Tasca tient compte des recommandations du conseiller technique en charge du dossier pour le compte du cabinet, mais où elle décide de s'en écarter sur des points décisifs, montrant que l'arbitrage revient toujours en dernier lieu au ministre en dépit de tout ce qui pré-formate la décision (informations, notes de synthèse, préconisations qui orientent les arbitrages). Ensuite, le parti pris d'arbitrer en faveur des sollicitations de Martine Aubry contre plusieurs recommandations de son cabinet et de l'administration centrale du ministère tend à indiquer que la relation de confiance et de proximité et le « passif » entre Martine Aubry et Catherine Tasca jouent dans cette décision favorable aux doléances locales concernant *Lille 2004*.

Si aucune évolution sensible du point de vue de l'activité du ministère ou des sollicitations locales ne se produit avant octobre 2001, le dossier revient alors sur le devant de la scène politico-administrative, donnant le sentiment à l'observateur extérieur qu'à la mise en sommeil estivale succède une intense reprise de l'activité. Celle-ci est imputable aux revendications adressées par la maire de Lille à Catherine Tasca et Lionel Jospin. Un regard approfondi sur ces deux courriers, et tout particulièrement celui au Premier ministre, indique que cette entreprise de la maire de Lille répond à une stratégie visant à « déterritorialiser » *Lille 2004* et à la constituer en « affaire d'Etat », entendue dans ce cas comme un enjeu d'intérêt national qui justifie d'être pris en charge par l'Etat. D'ailleurs, au « sérieux » de la demande répond la rigueur formelle du ton employé, côté impersonnel et protocolaire accentué par le fait que Martine Aubry écrive au titre de « *présidente de l'association Lille Horizon 2004* », sur un papier à en-tête *Lille 2004, CEC*. De façon un peu surprenante compte tenu de ce que l'on sait des relations interpersonnelles entre ces trois protagonistes, le ton des

[448] La référence répétée aux mêmes travaux s'explique par la rareté des études en sciences sociales portant sur l'activité concrète et routinière des cabinets ministériels et leur rôle dans la production des décisions publiques. En effet, les cabinets ministériels sont davantage appréhendés dans une perspective sociographique (Rouban, 1997 ; Mathiot et Sawicki, 1999 ; Alam, Martinache et Nollet, 2015), que dans le cadre de travaux prenant pour objet ce que font les membres de cabinets ministériels, la division du travail en activités différenciées et les interdépendances entre hauts fonctionnaires et responsables politiques dans le processus décisionnel (Nollet, 2014).

courriers demeure en effet cantonné à un style très normé, polissé. Aucun des deux courriers ne comporte ainsi de signe d'une proximité quelconque entre Martine Aubry et ses interlocuteurs, comme une annotation manuscrite en début ou en fin de courrier – « chère amie » – ou une formule de politesse personnalisée.

Dans un courrier directement adressé à Catherine Tasca, Martine Aubry sollicite la formalisation juridique de l'engagement ministériel à *Lille 2004*. Il vise à obtenir de la ministre la signature d'une convention bipartite ministère de la Culture/*Lille Horizon 2004*, engageant formellement le ministère à hauteur de 40 MF en crédits de fonctionnement, avant la fin du mois de novembre 2001[449]. Il s'agit donc de sanctuariser juridiquement cet engagement pris par la ministre au cours de leur entretien, qui n'est alors qu'un accord de principe dont la valeur est informelle. Et, qui plus est, il s'agit de le faire vite : comme dans son courrier à Lionel Jospin écrit le même jour, elle se fait très incitative dans sa sollicitation et met l'accent sur la nécessité d'agir rapidement puisqu'elle annonce vouloir que la convention soit rédigée et signée en moins de deux mois. Pour ce faire, elle demande à la ministre de lui indiquer un interlocuteur au sein du ministère avec qui Didier Fusillier pourra élaborer les termes de cette convention de partenariat, et de repérer les projets amenés à être soutenus de façon prioritaire par le ministère. Plus que ce qu'il dit, c'est ce que le courrier ne dit pas qui nous en apprend autant, sinon davantage sur les intentions de la maire de Lille. De ce fait, on notera avec attention que cette demande ne fait aucune mention des crédits du ministère de la Culture engagés par la ministre pour le budget d'investissement (80 MF), qui eux non plus n'ont pas encore été sanctuarisés juridiquement. Si bien que l'enjeu derrière ces doléances auprès de Catherine Tasca et de Lionel Jospin réside donc surtout dans l'obtention des engagements de l'Etat sur les crédits de fonctionnement, dédiés au programme des manifestations.

Cela est confirmé par la sollicitation directe du Premier ministre par l'édile, sur un registre très incitatif en vue de s'assurer de son soutien et de son implication personnelle dans le traitement du dossier *Lille 2004*. Son courrier vise à requérir l'organisation d'une réunion interministérielle sous l'autorité du chef du gouvernement, en vue de trouver auprès d'autres départements ministériels les 50 MF manquants par rapport aux sollicitations de *Lille Horizon 2004*, et l'inscription de ces crédits dans le cadre d'un comité interministériel d'aménagement

[449] AN, 20040425/40, courrier de Martine Aubry à Catherine Tasca, 2 octobre 2001.

et de développement du territoire (CIADT)[450]. Pour cela, l'ancienne ministre déploie un argumentaire qui a vocation à constituer *Lille 2004* en véritable enjeu d'intérêt national, lequel transcenderait donc les seuls intérêts locaux et légitimerait une participation forte de l'Etat.

En témoigne de façon emblématique l'usage systématique d'un lexique et d'éléments de langage où la CEC est assimilée à un événement non réductible à la ville ou la région, mais d'envergure « nationale » : « *Ce projet exceptionnel* […] *constitue une chance pour la ville de Lille et la région Nord-Pas-de-Calais, mais aussi une chance pour notre pays.* […] *Ces éléments me semblaient devoir être portés à votre connaissance afin que vous puissiez inscrire cette manifestation au titre des grands événements nationaux et confirmer l'engagement de l'Etat à nos côtés* ».

Il s'agit aussi de construire la singularité de l'événement, d'affirmer son caractère exceptionnel, ce d'autant plus qu'une CEC est, nous l'avons indiqué en préambule du précédent chapitre, une manifestation rare en raison des procédures de désignation qui alternent entre Etats-membres de l'Union européenne. Mobilisant des éléments de langage directement empruntés aux notes préparatoires de Didier Fusillier, la présidente de l'association décrit ainsi l'événement dans des termes où le caractère « novateur » du projet le disputerait à une ambition de prospective nationale en termes de politiques publiques de la culture et de pratiques culturelles : « *Ce projet exceptionnel, dont le contenu original dépasse largement le cadre d'une stricte programmation artistique classique* […] *Il s'agit de faire de l'année 2004 un véritable laboratoire national de l'innovation en mettant en jeu, une année entière et à l'échelle d'un territoire, une autre façon de vivre la culture dans relations à l'éducation, aux sports, au cadre de vie, aux transports et à l'aménagement du territoire, aux pratiques urbaines et aux nouvelles solidarités* ».

De façon connexe, la maire de Lille construit de manière artificielle l'appropriation de l'opération *Lille 2004* par la population et leur rôle dans les préparatifs, d'ailleurs sans justifier ces constats péremptoires par quelque élément concret : « *Ce projet ambitieux est préparé depuis deux ans par une équipe professionnelle dirigée par M. Didier Fusillier* [...] *cette nouvelle dynamique rencontre une audience large auprès des citoyens de cette région, qui font de cette initiative leur projet* ». Car on sait que, hormis quelques réunions de présentation du projet aux habitants par l'équipe de *Lille Horizon 2004* et la municipalité lilloise, la concertation et les initiatives « participatives » mises en place ont été très limitées

[450] AN, 20040425/40, courrier de Martine Aubry à Lionel Jospin, 2 octobre 2001. Sauf indication contraire, toutes les citations à venir sont extraites du courrier.

durant les préparatifs de la CEC, encore plus *a fortiori* au moment de la rédaction de ce courrier où le projet en est encore à ses balbutiements.

Martine Aubry réutilise également des arguments et des ressources déjà convoqués par Laurent Dréano dans la note qu'il avait adressée au cabinet de Catherine Tasca quelques mois plus tôt (cf. *supra*). C'est par exemple la mise en avant des « *moyens exceptionnels* » investis par les différentes collectivités locales et les promesses de partenariats fructueux avec des mécènes privés et des médias, qui justifieraient ainsi que l'Etat prenne lui aussi sa part financière. A l'instar de Dréano, l'édile mobilise ici des données issues de l'étude comparative commandée par Mauroy à l'ADULM sur les CEC depuis 1985, dirigée par Francis Ampe. Elle l'utilise afin de montrer que le bilan des CEC depuis 1985 « *confirme combien la CEC a pu être un levier d'intérêt national et de portée européenne* » et à quel point « *le financement de ces manifestations a été systématiquement soutenu à un niveau national : 1/3 en moyenne du budget des manifestations était financé sur le budget des Etats* ». En s'appuyant sur la même source, elle convoque l'argument du « précédent », en affirmant que les deux villes françaises à avoir été CEC ont pu bénéficier d'une participation majoritaire de l'Etat, ce qui nous l'avons vu n'est pas tout à fait avéré. Cela montre comment un savoir à prétention scientifique peut être saisi par le politique, en l'espèce les élus locaux, dans le but de légitimer des objectifs qui servent leurs intérêts particuliers : ici, l'organisation d'une réunion interministérielle pour trouver une participation de l'Etat qui fait défaut.

Elle suggère de ce fait les modalités qui pourraient permettre de rechercher cette participation auprès de plusieurs ministères, optant d'ailleurs pour ce qui est probablement le plus efficace et le plus rapide – une réunion interministérielle « *ad hoc* » sous l'autorité du Premier ministre –, et explicite même les départements ministériels appelés à être concernés (Culture, Education Nationale, Ville, Environnement et Aménagement du Territoire, Jeunesse et Sports). Concluant son plaidoyer pour la nécessité de l'engagement fort de l'Etat dans la manifestation, elle se fait encore plus incitative dans sa démarche auprès de Lionel Jospin, en soulignant fortement la nécessité qu'il prenne position rapidement sur ce dossier et qu'il arbitre sur un engagement précis : « *Quelques soient les modalités de participation définies par l'Etat, Lille 2004 a besoin au plus vite d'un engagement précis lui permettant d'arrêter définitivement son programme. Je connais toutefois votre détermination pour permettre à Lille et à la région Nord-Pas-de-Calais d'impulser une nouvelle dynamique européenne de développement* ».

En définitive, l'investissement personnel de la maire de Lille va aboutir, non seulement aux tentatives en interne au ministère de la Culture de définir des actions prioritaires sur lesquelles faire porter les financements engagés par la ministre et, plus tardivement, au lancement de la concertation interministérielle sur le dossier *Lille 2004*, ce que nous proposons de regarder de plus près. Celle-ci ne résulte d'ailleurs pas seulement d'une initiative de Martine Aubry. On doit plutôt l'appréhender comme le produit de la convergence entre les intérêts « locaux » – trouver les crédits manquants pour boucler le budget d'activités de l'événement – et ceux du ministère de la Culture, lequel est soucieux de ne pas être l'unique ministère à contribuer à l'enveloppe globale de 90 MF attendue de l'Etat. La consultation interministérielle et l'instruction interne au ministère de la Culture sont deux processus menés en parallèle et coordonnés par différents entourages ministériels, bien que pour des raisons de clarté nous prenions le parti de les aborder successivement.

II. Le temps de la concertation interministérielle : une manifestation culturelle conditionnée à l'implication prononcée de segments administratifs non culturels

C'est une séquence clé du dossier dans la mesure où elle aboutira en février 2002 à la formalisation des engagements de l'Etat dans l'événement. En se focalisant uniquement sur l'arbitrage rendu par le cabinet du Premier ministre à l'issue d'une réunion interministérielle le 8 février 2002, on pourrait être tenté de suivre le sens commun en se référant uniquement à la décision publique et à ses légitimations officielles, sans chercher à voir tout ce qui en fait la substance. Car ce sont bien les relations et rapports de force entre ministères, services administratifs et entourages ministériels, mais aussi entre services centraux et services déconcentrés de l'Etat, qui vont nourrir les arbitrages rendus. Ce sont, qui plus est, les incertitudes et les difficultés posées par une coopération dont la complexité est croissante car impliquant de plus en plus de ministères, de services et de collectivités aux agendas et aux préoccupations distincts – et donc de relations et d'équilibres institutionnels et budgétaires à préserver.

Ce n'est qu'au prix de la restitution des principales lignes de clivage et d'opposition et, par ailleurs, des conciliations et accord trouvés entre les différentes parties prenantes qu'on peut pleinement rendre compte de ce qui s'est joué au cours de cette séquence décisive du traitement du dossier *Lille 2004*. Deux éléments imbriqués vont nous servir de fil rouge : cet épisode voit la remise au premier plan des services de la préfecture du Nord-Pas-de-Calais et le rôle moteur du Préfet de Région dans la concertation interministérielle, notamment car il va de ses attributions de coordonner les différents services ministériels à l'échelle territoriale

(2.1.). Cette situation va entrainer la déstabilisation des positions entre les services déconcentrés de l'Etat et le ministère de la Culture, la séquence étant marquée par leurs rivalités et des stratégies de contournement de l'influence ministérielle par le Préfet de Région portant sur les prérogatives budgétaires du ministère et sa participation à l'événement (2.2.). Au total, nous montrons ainsi que *Lille 2004* est une manifestation culturelle conditionnée à l'implication et la prééminence de segments administratifs et de services déconcentrés non spécifiquement culturels dans la définition des modalités de financement et du montant de la participation de l'Etat.

2.1. L'affirmation du Préfet de Région et des services de la préfecture à la faveur de la coordination interministérielle

Premier élément d'importance à souligner : la concertation interministérielle conduit à l'implication de nouveaux acteurs cardinaux en raison de la tournure prise par le dossier. Elle s'accompagne du déplacement du centre de gravité du cabinet de la ministre de la Culture vers celui du Premier ministre, et à l'échelle locale de l'implication accrue des services de la préfecture de Région. Tirant parti des prérogatives étendues sur l'administration territoriale conférées aux préfets par la déconcentration[451], le Préfet de Région sera au centre de la concertation. Corollaire direct, on assiste à la mise en retrait des acteurs du ministère de la Culture, qui ne sont plus à l'initiative ou force de proposition. En effet, l'autorité préfectorale a été considérablement accrue suite aux mesures de 1992, le préfet de région devenant prééminent dans divers domaines de politiques publiques parmi lesquels la culture : ainsi, il « *anime et coordonne dans la région les politiques de l'Etat en matière culturelle, d'environnement, ainsi que celles relatives à la ville et à l'espace rural* »[452]. Pour l'essentiel, deux membres de l'entourage du Premier ministre vont intervenir pour donner suite aux doléances des collectivités locales et superviser le processus de concertation interministérielle. Le plus investi est sans aucun doute David Caméo, en vertu de ses attributions de conseiller technique en charge de la culture de Lionel Jospin. Le second est le

[451] La loi sur l'administration territoriale de la République (ATR) de février 1992 et la charte de déconcentration complémentaire visent à redonner du pouvoir aux préfets et à rationaliser une administration territoriale face à des collectivités locales qui ont beaucoup gagné en latitude d'action avec les lois de décentralisation de 1982-1984, tant sur les ministères et leurs services extérieurs que par rapport au pouvoirs de contrôle des préfets (Bezes, 2005 : 437-438). Portées par le ministère de l'Intérieur et des préfets soucieux de récupérer en autorité sur les services territoriaux ce qu'ils ont perdu vis-à-vis d'élus locaux avec qui il faut désormais pleinement composer, ces mesures « *énoncent un principe de subsidiarité des administrations centrales affirmant que l'exécution des politiques publiques relève exclusivement du préfet et des autorités déconcentrées* » (*ibid.*, 438).
[452] Loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 relative à l'administration territoriale de la République, article 5.

conseiller chargé de la culture et de la communication au sein du cabinet, Olivier Courson. Tous deux se connaissent depuis un certain temps puisqu'ils ont exercé ensemble comme conseillers au sein du cabinet de l'ancienne ministre de la Culture Catherine Trautmann[453]. Ayant notamment reçu le directeur des affaires culturelles de la ville de Lille, en vue de confirmer le montant de la participation attendue de l'Etat à *Lille 2004*, David Caméo fait part à Olivier Courson de la nécessité pour le cabinet de se rapprocher des services de la préfecture de Région. Il mentionne ainsi que Rémy Pautrat, le Préfet de Région, a désigné une sous-préfète à la ville pour s'occuper du dossier, et recommande expressément comme étant « *très important que nous puissions la rencontrer avec nos collègues pour appréhender tous les détails de cette opération* »[454].

La maire de Lille souhaiterait voir la question réglée par une réunion interministérielle avant la fin de l'année 2001, comme elle l'a fait comprendre à David Caméo, à l'occasion de la venue du conseiller à Lille et d'une rencontre tenue au tout début du mois de novembre. Celui-ci suggère au directeur des affaires culturelles de la ville de Lille de solliciter l'appui du conseiller de Lionel Jospin chargé de l'aménagement du territoire et de la décentralisation, qui serait d'autant plus habilité à accélérer l'organisation de ladite réunion. De sorte que quelques jours après, un courrier de l'adjointe au maire déléguée à la culture, Catherine Cullen, parvient au conseiller en question, Yves Duruflé, et requiert son soutien pour la préparation de cette initiative dans les meilleurs délais, en lien avec le directeur des affaires culturelles de Lille, le coordinateur général de *Lille 2004* et la préfecture de Région[455]. Plusieurs réunions préparatoires sont programmées pour prévenir et anticiper le travail de concertation et les arbitrages de la réunion interministérielle.

C'est la préfecture de Région qui est à l'initiative d'une première rencontre interservices fin novembre en prévision de la réunion interministérielle, laquelle a pu être fixée au 18 décembre 2001. Réunissant des représentants de certains services déconcentrés de

---

[453] Assistant parlementaire à l'Assemblée nationale puis adjoint à la culture du maire d'Angoulême de 1977 à 1989, David Caméo intègre la délégation aux arts plastiques du ministère de la Culture sous Jack Lang, où il occupera diverses fonctions entre 1982 et 1998. Il est ensuite nommé conseiller technique au cabinet de Catherine Trautmann, chargé des arts plastiques et de l'enseignement artistique, où il côtoiera Olivier Courson, lui-même conseiller technique en charge de l'audiovisuel jusqu'à la nomination de Catherine Tasca rue de Valois. A la différence d'Olivier Courson, David Caméo rejoint le cabinet de la nouvelle ministre, comme conseiller technique en charge des musées, des arts plastiques et du marché de l'art, avant d'être nommé en juin 2001 au cabinet de Lionel Jospin.

[454] AN, 20050311/4, note de David Caméo à l'attention du conseiller culture et communication Olivier Courson, 30 octobre 2001.

[455] AN, 20050311/4, courrier de C. Cullen à Yves Duruflé, 6 novembre 2001.

l'Etat sous tutelle de plusieurs ministères[456] et le DDAT Michel Clément, elle a vocation à préparer l'interministérielle qui aura pour objet de solliciter auprès des ministères des crédits exceptionnels, afin de répondre aux sollicitations de *Lille Horizon 2004*, lesquelles s'élèvent à hauteur de 50 MF pour le fonctionnement et de 40 MF pour l'investissement. Les échanges sont conduits par les représentants de la préfecture de Région et ne voient que des interventions ponctuelles des autres services déconcentrés de l'Etat, ce qui est significatif du rôle important des agents de la préfecture dans ces travaux préparatoires. Au nombre de trois, ils seront partie prenante des diverses séances de travail prévues à cet effet et occupent différentes fonctions au sein de la préfecture de Région et du corps préfectoral. On trouve en premier lieu la sous-préfète chargée de la politique de la ville, Anne-Gaëlle Beaudouin, qui a été désignée responsable du suivi du dossier par le Préfet de Région et qui, partant, tient le rôle de conductrice des débats (elle rappelle l'objet en préambule, apporte les précisions nécessaires sur le programme des manifestations et les demandes de crédits correspondantes, etc.). Interviennent également le secrétaire général pour les affaires régionales (SGAR) du Nord-Pas-de-Calais, Claude Kupfer, sous-préfet hors classe nommé à ces fonctions en février 1998, ainsi que le secrétaire général de la préfecture Yann Jounot, tout récemment affecté à ce poste en octobre 2001. Tous trois semblent rompus à l'exercice des négociations et tractations interservices, en vertu de leur trajectoire et de l'important capital scolaire et bureaucratique dont ils disposent[457].

Il ressort que les lignes de crédit que les services déconcentrés pensent pouvoir solliciter auprès des directions centrales semblent très marginales, au vu des marges de manœuvre budgétaires limitées dont elles disposeraient. Seul le rectorat indique vouloir solliciter 2 MF de crédits exceptionnels auprès du ministère de l'Education nationale dans le cadre de l'interministérielle, celui-ci faisant déjà l'objet d'une sollicitation spécifique globale de 22 MF hors budget d'activités de la part de *Lille Horizon 2004*. Quant à la DIREN, elle estime possible de solliciter des crédits de son ministère de tutelle pour financer des actions de communication sur l'axe valorisation des transports, sous réserve que soit donné à l'un des concepts pensés par Didier Fusillier, les « anneaux de vitesse », une coloration

[456] La DRAC et la Préfecture du Nord-Pas-de-Calais, la délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR), la direction régionale et départementale jeunesse et sports (DRDJS), les voies navigables de France (VNF), la direction régionale de l'environnement (DIREN), la direction départementale de l'équipement (DDE), et le rectorat.

[457] Un encadré en annexes donne de plus amples informations sur leurs trajectoires biographiques et professionnelles respectives (annexe IV).

« *environnement* »[458]. Le déroulement et les conclusions tirées à l'issue de cette réunion préfigurent donc l'impératif de devoir trouver des pistes alternatives de financements. Les possibilités de financement n'étant pas à rechercher du côté des directions centrales des différents ministères, ce que la suite confirmera au travers des sérieuses réticences qui seront exprimées, ce sont les dispositifs interministériels et les procédures contractuelles dédiés à l'aménagement du territoire et à l'action régionale[459] qui vont abonder pour compléter le financement de l'Etat à la CEC. Or, le mode de fonctionnement de ces dispositifs prévoit qu'une grande part des lignes de crédit disponibles est laissée à la discrétion des Préfets de Région, ce qui contribue en partie à expliquer la remise au premier plan des acteurs et services préfectoraux dans cette séquence de concertation interministérielle et les marges de manœuvre nouvelles que cela leur permet de conquérir.

Une première confirmation nous en est donnée rapidement par le déblocage de crédits déconcentrés de l'Etat inscrits au titre du Contrat de Plan Etat-Région et des fonds FEDER. La mobilisation de ces crédits complémentaires, voulue et autorisée par le Préfet de Région, a permis de ramener la demande de participation de l'Etat pour le fonctionnement de 50 MF à 42,68 MF[460]. Reste que – et c'est la deuxième confirmation – de nombreuses incertitudes budgétaires demeurent et vont être mises en avant au niveau des directions centrales des différents ministères, rendant particulièrement nébuleuse la question du financement de Lille *2004* par l'Etat. On le mesure amplement lors d'une nouvelle réunion interservices organisée sous l'égide de la DATAR[461], réunissant cette fois des chefs de bureau et chargés de mission de directions centrales des ministères concernés, la sous-préfète à la politique de la ville de la préfecture de Région et un chargé de mission du SGAR du Nord-Pas-de-Calais. Présidée par le délégué adjoint à la DATAR, François Philizot, l'objet de la réunion est de s'assurer des capacités financières des différents services ministériels et d'examiner les conditions de leur intervention dans la CEC. Les données budgétaires présentées font état de l'évolution des

[458] AN, 20040425/40, Relevé de conclusions de la réunion du 30 novembre 2001 visant à préparer la réunion interministérielle du 7 décembre 2001, Direction des actions interministérielles, bureau de la programmation et de l'aménagement du territoire, DAI/4 MF-AG, 30 novembre 2001.

[459] Parmi lesquels le Contrat de Plan Etat-Région (CPER), le Fonds national d'aménagement et de développement du territoire (FNADT), le Fonds européen de développement régional (FEDER), le Fonds interministériel d'intervention pour la Ville (FIV).

[460] AN, 20130047/221, « Préparation de la réunion interministérielle du 18 décembre 2001 consacrée à Lille 2004, capitale européenne de la culture », version du 11 décembre 2001, sans auteur.

[461] Qui, pour mémoire, est une direction interministérielle créée en 1963 chargée de missions de réflexion, d'impulsion et de coordination en matière d'aménagement du territoire et d'action régionale. Une direction qui, de par ses responsabilités et sa vocation interministérielle, peut recourir aux arbitrages et à l'autorité du Premier Ministre, et dont l'action est complémentaire à celle du CIADT. Pour des développements sur son histoire et ses missions, voir Bodiguel, 2006.

demandes vis-à-vis de l'Etat : sur l'investissement, une sollicitation de 35,4 MF est formulée au titre de la politique de la ville et de la culture en faveur des Maisons Folie, ainsi que 3,8 MF supplémentaires en faveur du Parc des nouveaux sports ; sur le fonctionnement, 42,68 MF sont sollicités auprès des divers ministères. Le tour de table des différents représentants laisse poindre des contributions éventuelles bien en deçà des sollicitations émises par *Lille Horizon 2004*. Outre le ministère de la Culture qui exclut toute contribution supplémentaire au-delà des 120 MF déjà engagés par Catherine Tasca, les services des différents ministères se montrent très réservés : sur 35,4 MF requis en investissement, seul le ministère de l'Emploi s'engage formellement à hauteur de 1 MF ; sur 42,68 MF pour le fonctionnement, seul le ministère de la Jeunesse et des Sports se prononce à hauteur de 0,5 MF.

Ces réserves semblent être confirmées par la réunion interministérielle du 18 décembre 2001, la première spécifiquement dédiée à la participation de l'Etat à *Lille 2004*. Elle réunit les différents ministères appelés à financer le projet ainsi que les services déconcentrés, sous l'égide de David Caméo et Yves Duruflé, conseillers techniques chargés du suivi du dossier et de rendre les arbitrages pour le cabinet de Lionel Jospin. Détail somme toute révélateur, les décisions prises au cours de cette réunion ne sont pas publicisées auprès de l'ensemble du gouvernement dans un document spécifique comme il est d'usage – le « bleu » de Matignon. Car le « bleu » a un pouvoir prescriptif et, une fois publié, est imprescriptible. On comprendra en fait, à la lecture de notes des parties prenantes à la réunion et/ou de certains observateurs avisés, qu'au regard du trop grand nombre d'incertitudes quant au plan de financement, des sollicitations nouvelles présentées par l'entremise des services préfectoraux ainsi que des refus et/ou réticences à se positionner des ministères, décision a été prise par les conseillers au cabinet de Lionel Jospin de repousser les arbitrages entérinant les engagements de l'Etat à une réunion interministérielle ultérieure. En d'autres termes, il a été décidé de ne rien décider à ce stade.

Une note détaillée du DDAT à Catherine Tasca rend plus précisément compte de la teneur des échanges et des difficultés particulières qui se sont posées lors de la réunion. En premier lieu, les contributions sollicitées auprès des autres ministères que celui de la Culture semblent particulièrement complexes à mobiliser. Conformément aux réserves exprimées lors des réunions préparatoires, les directions centrales ne semblent pas en mesure et/ou vouloir dégager des crédits centraux. Confrontées aux sérieuses difficultés budgétaires devant la convergence des saisons chinoise et polonaise en 2004, les Affaires étrangères estiment ne pouvoir donner suite à la demande de participation de *Lille 2004*. Les autres ministères,

observe le DDAT, « *restent réticents à dégager des crédits centraux pour une région déjà fortement dotée en crédits déconcentrés, notamment au regard de la géographie prioritaire de la politique de la ville* »[462]. Enfin, des problèmes d'ordre technique soulevés par le ministère des Transports et le ministère de la Jeunesse et des Sports semblent compromettre la réalisation dans les temps de certains projets, questionnant la pertinence de les inscrire au plan de financement de l'opération *Lille 2004*.

Autre motif d'incertitude notable et source de tensions : les demandes de mesures supplémentaires adressées, en particulier au ministère de la Culture. Force de proposition, les services de la préfecture de Région ont en effet transmis de nouvelles demandes de crédits culture à hauteur de 39,2 MF au-delà des premiers engagements pris par la ministre Catherine Tasca. A ce titre, le ministère est sollicité sur crédits centraux à hauteur de 4,5 MF sur le fonctionnement (2,5 MF pour les Maisons Folie et 2 MF pour le Barnum des villes), et de 24,9 MF en investissement pour le programme des Maisons Folie. En complément, le Préfet se propose de mobiliser 9,8 MF de crédits culture déconcentrés au titre de l'investissement. Car, profitant de leurs ressources techniques et de leur connaissance des procédures contractuelles, les services de la Préfecture sont parvenus à identifier une marge de manœuvre budgétaire de 13 MF sur une mesure du contrat de plan Etat-Région dédiée à compléter l'aménagement culturel du territoire[463]. On voit encore ici que, loin de se contenter de « suivre » ou de « répondre » aux injonctions des autorités centrales, l'institution préfectorale prend l'initiative et semble gagner en latitude d'action par rapport au dossier *Lille 2004*, au point de dégager des opportunités nouvelles de financement et de se montrer incitative vis-à-vis du ministère de la Culture[464].

Mais l'identification et la mobilisation de crédits déconcentrés supplémentaires, autorisées par le Préfet de région et mises en œuvre par ses services, posent également problème et menacent des équilibres institutionnels et budgétaires trouvés entre collectivités territoriales, à la faveur des négociations de contrats de plan. Car, de la même manière que

[462] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à C. Tasca s/c de J. Vistel et A. Santelli, 10 janvier 2002.
[463] En France, le contrat de plan Etat-Région (CPER) a été institué par la loi du 29 juillet 1982 portant réforme de la planification, dans le contexte de l'acte I de la décentralisation. Il se définit comme un accord pluriannuel de programmation financière d'actions considérées comme prioritaires pour l'aménagement et le développement du territoire régional. Il sert également de contrepartie nationale aux fonds européens.
[464] D'autres prérogatives budgétaires leur ont notamment été confiées au cours de la réunion. Les services de la préfecture se sont vus demander de procéder, en lien avec *Lille Horizon 2004*, à une répartition précise des demandes de financements sur les trois exercices budgétaires, avec dans l'idée de privilégier les besoins en investissement sur les premiers exercices. Des hypothèses de répartition annualisées des 40 MF actés par le ministère de la Culture pour le fonctionnement sont ainsi à l'étude sur une base progressive de 5 MF en 2002, 15 MF en 2003 et 20 MF en 2004.

Lille 2004 a été négociée hors conférence budgétaire – ce qui suppose pour les ministères de dégager des crédits exceptionnels en complément des lignes budgétaires anticipées et provisionnées –, la CEC a également été délibérément écartée du cadre des négociations du XIIème contrat de plan Etat-Région (2000-2006), qui ont été menées entre les différents partenaires publics entre 1998 et 2000. « A opération d'ampleur exceptionnelle, moyens d'intervention exceptionnels » : cet aphorisme résume d'ailleurs la position qui sera défendue par le Préfet de Région sur le financement de la CEC, laquelle est synthétisée telle quelle dans une note préfigurant la réunion interministérielle[465].

Une note transmise par le DRAC à André Santelli suite à la réunion interministérielle, portant sur la sollicitation des crédits déconcentrés dans le cadre de *Lille 2004*, rend bien compte de la déstabilisation des équilibres que ce positionnement induit, non seulement auprès des partenaires régionaux mais aussi par rapport aux services déconcentrés du ministère de la Culture[466]. Rémy Pautrat a en effet proposé lors de l'interministérielle de mobiliser, au titre des crédits déconcentrés et du programme FEDER, 9,3 MF pour le fonctionnement et 33,9 MF pour l'investissement. Parmi ces crédits d'investissement, 9,8 MF de crédits culture sont prévus pour abonder aux Maisons Folie et posent problème. On l'a mentionné, grâce au travail des services de la préfecture et de la direction régionale des affaires culturelles, une marge de manœuvre de 13 MF encore non affectés a pu être dégagée sur le précédent contrat de plan Etat-région. Le Préfet se propose alors d'en attribuer 3 MF pour l'une des Maisons Folie (la Condition Publique à Roubaix). Par ailleurs, une capacité de mobilisation de 6,8 MF en crédits Monuments Historiques complèterait l'enveloppe.

Mais, d'une part, cette proposition du Préfet est décrite par le DRAC comme extrêmement contraignante pour les lignes de crédit dont il a la gestion – mais qui sont sous la tutelle du Préfet de Région –, ce dont il se plaint au cabinet. Affichant une nette désapprobation sur le principe même de cette imputation, rappelant en passant au conseiller au cabinet « *qu'il s'agit d'une taxation dont je me passerais volontiers* », il requiert le cas échéant « *une nécessité absolue à prévoir des réabondements spécifiques de nos lignes budgétaires si l'on veut pouvoir être en capacité d'honorer les demandes exprimées au titre de Lille 2004* ». Et, de l'autre, l'usage de crédits CPER pour le programme des Maisons Folie, en particulier pour celles de l'agglomération lilloise, est dénoncée par la Région comme un

[465] AN, 20130047/221, « Préparation de la réunion interministérielle du 18 décembre 2001 consacrée à Lille 2004, capitale européenne de la culture », version du 11 décembre 2001, sans auteur.
[466] AN, 20040425/40, note de Richard Martineau à André Santelli, « Sollicitation des crédits déconcentrés dans le cadre de Lille 2004, capitale européenne de la culture », 21 décembre 2001. Les prochaines informations et citations sont tirées du document.

« cas de divorce » avec les services déconcentrés de l'Etat. C'est un avertissement explicite qui consiste à signifier que l'usage de crédits dévolus à la région par l'Etat dans le cadre d'un contrat pluriannuel négocié auparavant, pour contribuer à un événement tel que *Lille 2004*, et plus encore pour un projet qui financerait notamment des lieux concentrés sur l'agglomération lilloise, ne saurait être toléré sous peine de voir les équilibres existants rompus.

Au travers de cette proposition controversée, le Préfet de Région semble jouer un « double jeu », qui s'inscrit pleinement en accord avec la position d'intercesseur à double sens local/Etat qui est la sienne. Car, d'un côté c'est lui qui en proposant de sa propre initiative ce provisionnement en réunion interministérielle – donc auprès des autorités centrales – dégage des marges de manœuvre budgétaires sur le CPER. Et, de l'autre, bien que ce soit lui qui prenne le parti de menacer les équilibres locaux avec cette initiative, notamment par rapport aux relations avec la Région, il affirme par ailleurs au DRAC être « *très réticent à consacrer des crédits CPER à ce programme* », précisément car « *Lille 2004 n'est pas au CPER, ce qui pose problème par rapport au partenariat Etat/Région* ». Par conséquent, cela lui permet de ménager la chèvre et le chou : il apparaît comme celui qui trouve des solutions pour répondre aux sollicitations locales par rapport à *Lille 2004*, et il permet aux directions centrales des ministères de « ne pas perdre la face » (ne pouvant contribuer, le Préfet leur offre une « porte de sortie » et prévient la possibilité de conflits avec les élus locaux). De l'autre, il s'efforce de préserver les relations avec les collectivités locales prépondérantes telles que la Région, notamment par rapport à l'usage de crédits CPER qu'il critique tout en l'autorisant.

L'incapacité et/ou les réticences des services centraux des ministères à dégager des crédits et les importantes prérogatives budgétaires du Préfet de Région ont contribué à une remise au premier plan du corps préfectoral durant cet épisode. Cette situation va s'accompagner de tensions et de luttes avec les services centraux du ministère de la Culture, qui va conduire à une déstabilisation des positions entre les premiers et les seconds.

2.2. Concurrences entre segments de l'Etat et déstabilisation des positions : le court-circuitage des prérogatives budgétaires du ministère de la Culture par la préfecture de Région

Les positions et le rapport de force entre le ministère de la Culture et la préfecture de Région semblent s'être inversés puisque désormais, tout se passe comme si les seconds étaient à l'initiative et avaient conquis une autonomie nouvelle et que les premiers soient contraints de suivre et d'agir en réaction (en rappelant leurs refus de financer des demandes complémentaires, ou en rappelant à l'ordre). Cette déstabilisation des positions va conduire à

des stratégies de contournement de l'influence du ministère de la Culture, directions centrales et cabinet, par le Préfet de Région, afin de remporter des arbitrages auprès du cabinet du Premier ministre (avril 2002). Les oppositions entre ces segments de l'Etat, palpables dès la fin novembre 2001, sont au départ exprimées de manière feutrée, pour devenir de plus en plus sensibles et frontales (janvier-avril 2002). Elles portent sur le court-circuitage par le Préfet des prérogatives budgétaires du ministère de la Culture dans le financement de *Lille 2004*. Le but sous-jacent consiste à imposer une participation à la hausse du ministère de la Culture par rapport aux engagements pris par Catherine Tasca, position favorable aux doléances locales qui contribue en retour à légitimer celle du Préfet auprès des élus locaux. A rebours, les hauts fonctionnaires du ministère s'efforcent de garder la main sur ces prérogatives budgétaires et d'entériner la contribution actée par Catherine Tasca.

En prévision de la toute première réunion interministérielle, les services du SGAR de la préfecture de Région ont transmis des documents préparatoires aux différents ministères dans la deuxième quinzaine de novembre, faisant plus précisément état des différentes sollicitations de l'association *Lille Horizon 2004*. Donnant suite à ces documents, une note du DDAT au conseiller technique André Santelli informe de l'état d'esprit et des préoccupations des services centraux du ministère de la Culture vis-à-vis de la concertation interministérielle. Craignant qu'elle ne s'accompagne de demandes de participation supplémentaires adressées au ministère, Michel Clément recommande donc au cabinet de « verrouiller » la participation conformément à ce qui a été acté par la ministre, et d'en référer instamment au Préfet de Région et à l'association *Lille Horizon 2004*[467].

Les inquiétudes exprimées par le DDAT se verront confirmées lors de la première réunion interservices organisée fin novembre 2001 par la préfecture de Région, laquelle donne lieu à des tractations et des premières oppositions feutrées entre les services centraux du ministère de la Culture et les représentants de la préfecture de Région. Dès l'ouverture des débats, Michel Clément prend la parole pour exprimer le positionnement du ministère. Après avoir rappelé à ses interlocuteurs les engagements pris par Catherine Tasca en juin 2001, il annonce aux services de la préfecture qu'aucune contribution supplémentaire ne serait consentie au titre des crédits de fonctionnement par le ministère de la Culture : « *M. Clément souligne que ces 40 MF sont le résultat d'un engagement personnel de la Ministre, dans le cadre d'une négociation avec Mme Aubry, présidente de l'association Lille 2004, et qu'il*

[467] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à André Santelli, 28 novembre 2001.

n'est pas prévu pour le ministère de la Culture et de la Communication, dans le cadre de l'interministérielle, d'ouvrir à nouveau la négociation pour un abondement de sa contribution : il s'agit au contraire de solliciter les autres ministères »[468]. Le DDAT semble d'autant plus soucieux de fermer la porte aux négociations sur ce point que les services de la préfecture viennent de lui faire part d'une toute nouvelle demande de financement au ministère, à hauteur de 31,7 MF en budget d'investissement sur les Maisons Folie. Soulignant ne pas avoir *« mandat pour mener la discussion pour ce qui concerne la demande en investissement* », il indique qu'il interrogera le cabinet de Catherine Tasca pour connaître sa position à ce sujet.

Sans se risquer à un conflit direct avec le DDAT, les représentants de la préfecture s'efforcent de rouvrir la porte que vient de fermer Michel Clément et de laisser le jeu des négociations le plus ouvert possible. Le premier à réagir est le secrétaire général de la préfecture, Yann Jounot. Expliquant comprendre la position du ministère de la Culture à ce stade des négociations, il souligne « *pour autant* [qu'] *elles ne doivent pas bloquer l'engagement d'une discussion sur le fond du financement de "Lille 2004, capitale européenne de la culture"* ». Car le secrétaire général ne manque pas de rappeler que c'est le « *Premier ministre* [qui] *sera en effet sollicité pour opérer les arbitrages nécessaires* ». Exprimé de façon diplomatique, ce rappel au DDAT et aux autres participants n'est pas anodin : le secrétaire général n'écarte pas la possibilité de sollicitations supplémentaires et signifie en creux au DDAT qu'il n'entre pas dans ses attributions de rendre des arbitrages. En d'autres termes, il affirme « comprendre » la position du DDAT mais sans en prendre acte, rappelant qu'ils sont présents à cette réunion pour négocier et non pour arbitrer. Le SGAR, Claude Kupfer, prend pour sa part une autre voie afin de signifier son désaccord avec le DDAT. Il mobilise sa connaissance pratique des négociations intervenues avec les différents ministères pour le contrat de plan Etat-Région, insistant sur le fait que dans ce cadre « *il a toujours été avancé qu'il y aurait une enveloppe du ministère de la Culture et de la Communication en supplément des crédits consacrés au CPER* ». Un « bleu » de Matignon aurait donc, aux dires du SGAR, sanctuarisé le principe d'une enveloppe budgétaire spécifique hors CPER du ministère pour le financement du projet *Lille 2004*.

[468] AN, 20040425/40, Relevé de conclusions de la réunion du 30 novembre 2001 visant à préparer la réunion interministérielle du 7 décembre 2001, Direction des actions interministérielles, bureau de la programmation et de l'aménagement du territoire, DAI/4 MF-AG, 30 novembre 2001. Les citations qui suivent sont tirées du document.

Ces premières lignes de fracture, qui couvent, vont être réactivées lors de la première réunion interministérielle. Comme expliqué précédemment, la préfecture de Région y présente de nouvelles demandes concernant la participation de l'Etat, requérant en particulier de nouveaux efforts budgétaires du ministère de la Culture (près de 25 MF en investissement pour les Maisons Folie, et 4,5 MF pour le fonctionnement des Maisons Folie et du Barnum des villes). Ces demandes, tout particulièrement celles requises au titre des crédits de fonctionnement, achèvent de menacer le *modus vivendi* qui s'était instauré jusque là. Elles prennent le contrepied total des prises de position des agents du ministère de la Culture, qui soulignaient que la rue de Valois ne s'engagerait pas au-delà des engagements pris par Catherine Tasca, et jouent de l'opportunité du moment clé que constitue la réunion interministérielle pour cela – prenant à témoin le cabinet du Premier ministre et les cabinets et directions centrales des autres ministères. Un refus oral sera une nouvelle fois opposé aux services de la préfecture par les représentants du ministère de la Culture.

Les demandes réitérées de la préfecture de Région vont conduire les deux chargés du suivi du dossier pour le compte du ministère de la Culture, Michel Clément pour l'administration centrale et André Santelli pour le cabinet, à alerter Catherine Tasca début janvier 2002 sur l'impératif de sanctuariser sans tarder les premiers engagements pris à la suite du rendez-vous avec Martine Aubry. Il s'agit pour eux de prévenir toute tentative de sollicitation supplémentaire des services de la préfecture et de l'association *Lille Horizon 2004* à l'occasion de la seconde réunion interministérielle prévue à la fin du mois de janvier 2002, cherchant à obtenir de la ministre un arbitrage en ce sens. Dans la note détaillée qu'il adresse à la ministre, Michel Clément alerte une nouvelle fois sur le fait que « *devant l'évolution récente de ce dossier, il devient impératif de définir les termes exacts de la convention qui sera signée entre l'association Lille 2004 et le ministère de la culture et de la communication fixant ainsi de manière définitive le montant de votre engagement ainsi que les modalités de financement* »[469].

André Santelli conforte la prise de position du directeur de l'administration centrale dans les deux notes qu'il rédige quatre jours après à l'attention de Catherine Tasca. Informant la ministre des derniers développements du dossier *Lille 2004*, le conseiller au cabinet attire son attention sur deux points particuliers qui nécessiteront qu'elle arbitre en prévision de la prochaine réunion interministérielle. Le deuxième nous intéresse plus spécifiquement, à savoir les 39,2 MF de crédits culture supplémentaires réclamés depuis l'automne au ministère

[469] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à C. Tasca s/c de J. Vistel et A. Santelli, 10 janvier 2002.

par le Préfet de Région et ses services. Le conseiller distingue les annonces faites par le Préfet au titre des crédits centraux et des crédits déconcentrés. Ces derniers ont vu le Préfet faire état lors de l'interministérielle de la mobilisation de 9,8 MF. Constatant d'une part que ces annonces ont été effectuées sans information préalable des services centraux ou du cabinet, André Santelli préconise en outre que ces crédits soient « rectifiés »[470]. Car au vu des informations que lui a transmises le DRAC, seuls 3,8 MF seraient effectivement garantis au titre de lignes budgétaires ordinaires de la DRAC sur 2003-2004. Les 6 MF restants semblent davantage relever d'un « effet d'annonce » du Préfet que de crédits réellement mobilisables. En premier lieu car la moitié d'entre eux, que le Préfet entendait mobiliser pour les Maisons Folie au titre de la politique des nouveaux lieux intermédiaires, ne sont pas provisionnés sur les lignes budgétaires de la DRAC. Ensuite, car l'autre moitié engageant l'Etat au titre du CPER serait mobilisable uniquement en accord avec la Région, qui se montre très réticente à une affectation ciblée pour *Lille 2004*. Le cabinet recommande ainsi une « rectification » de l'enveloppe annoncée par le Préfet de Région, et de lui indiquer que l'affichage supplémentaire sur crédits ordinaires, s'il devait intervenir en 2003 et 2004, ne pourrait se faire que par redéploiement sans faire l'objet d'une déconcentration supplémentaire[471]. En d'autres termes, si nouveaux crédits culture il y a pour *Lille 2004*, ce seront la ministre et/ou son entourage qui en décideront et les directions centrales qui en auront la responsabilité.

Quant aux crédits centraux sollicités par le Préfet auprès du ministère, la position du cabinet épouse celle défendue par l'administration centrale via la voix du DDAT : soulignant que cette proposition a déjà « *fait l'objet oralement en réunion interministérielle d'un refus* », André Santelli constate que devant l'insistance de la Préfecture « *il faudra le confirmer par écrit au Préfet de Région* ». La délégation de signature de la ministre et le pouvoir de transformation proche de la magie dont est investi l'écrit (Goody, 1986 : 105) sont ainsi utilisés comme ressources par le cabinet pour rappeler la prévalence de l'autorité de la ministre sur celle des services déconcentrés de l'Etat.

A l'issue de la seconde réunion interministérielle du 8 février 2002, le cabinet du Premier ministre va finalement rendre les arbitrages nécessaires et arrêter la position de l'Etat sur le financement de l'opération *Lille 2004*. Les décisions prises vont également voir

[470] AN, 20040425/40, note de André Santelli à Catherine Tasca s/c de Jacques Vistel, « Lille 2004 », 14 janvier 2002.
[471] AN, 20040425/40, note de André Santelli à Catherine Tasca s/c de Jacques Vistel, « Note du DRAC Nord-Pas-de-Calais concernant les crédits supplémentaires annoncés, sans informations préalable, en réunion interministérielle Lille 2004 », 14 janvier 2002. Les deux prochaines citations sont extraites du document.

l'attribution d'importantes prérogatives au Préfet de Région et à ses services, ce qui va participer à alimenter les concurrences avec le ministère de la Culture et conduire à des stratégies de contournement de l'influence ministérielle par le corps préfectoral. Représenté par les conseillers techniques David Caméo et Yves Duruflé, le cabinet de Lionel Jospin acte une participation de l'Etat sur la période 2002-2004 à hauteur de 195,6 MF en crédits de fonctionnement et d'investissement[472]. Ce positionnement sera formalisé dans un courrier de Lionel Jospin à Martine Aubry en date du 12 mars 2002, ainsi que dans une note d'instruction du Premier ministre au Préfet de Région envoyée le même jour. Suite à une proposition du Préfet de Région en ce sens à son cabinet, Lionel Jospin le charge de conduire l'instruction du dossier. Il lui confie diverses prérogatives et lui assigne trois missions principales afin d'encadrer les préparatifs de *Lille 2004* et veiller aux intérêts de l'Etat. Il devra superviser la préparation d'une convention pluripartite définissant les engagements financiers, la liste des opérations soutenues par l'Etat, les modalités de versement pluriannuel des subventions ainsi que les conditions de suivi et de mise en œuvre du projet. Le Premier ministre indique souhaiter que la convention concrétisant l'engagement de l'Etat soit finalisée rapidement, d'ici l'été 2002. Par ailleurs, la déconcentration des financements de l'Etat sera mise en place sous son autorité, le chargeant de définir dans quelles conditions ces crédits seront versés (directement à l'association, ou aux porteurs de projets). Enfin, il constituera et présidera un comité de pilotage régional associant l'Etat et qui arrêtera la programmation des opérations et en assurera le suivi[473].

Ces décisions du Premier ministre et de son cabinet, qui voient le Préfet être investi de prérogatives importantes et d'une position décisive dans l'instruction du dossier *Lille 2004*, vont exacerber les rivalités et les luttes avec les hauts fonctionnaires du ministère de la Culture. Au début du mois d'avril 2002, le DDAT va alerter le cabinet de Catherine Tasca sur les conséquences défavorables pour le ministère des arbitrages pris par l'entourage de Lionel Jospin. Sans être transmise en parallèle au cabinet ou à l'administration centrale du ministère de la Culture, la lettre d'instruction du Premier ministre au Préfet de Région a eu pour effet de valider une répartition des crédits du ministère de la Culture. Proposée par le Préfet de Région, sans consultation du cabinet de Catherine Tasca, et validée par les deux conseillers qui suivent le dossier pour le cabinet de Lionel Jospin, elle n'a cependant pas fait l'objet

[472] AN, 20120419/24, compte-rendu de la réunion interministérielle du 8 février 2002 sous la présidence de M. David Caméo et M. Yves Duruflé, conseillers techniques au cabinet du Premier ministre, Secrétariat général du gouvernement, 7 mars 2002, diffusé auprès du gouvernement le 22 avril 2002.
[473] AN, 20120419/24, note d'instruction du Premier ministre Lionel Jospin au Préfet de Région Rémy Pautrat, 328/02/SG, 12 mars 2002.

d'une validation en réunion interministérielle (celles-ci n'ont eu pour objet que de valider des montants globaux des engagements des ministères, et non la répartition des crédits). Or, cette répartition actée par des hauts fonctionnaires extérieurs au ministère de la Culture induit par exemple « *un abondement de 10 MF au fonctionnement des Maisons Folie* », ou encore une « *participation de 0,3 MF à un grand défilé itinérant de géants et d'orchestre d'harmonie* »[474]. Ce n'est donc pas le montant de la contribution mais bien le fait de ne pas avoir été arbitre sur, ou même associé à, la question de la ventilation des crédits qui est dénoncé comme problématique. En somme, le DDAT informe le conseiller que le ministère de la Culture est lésé par cette répartition pour laquelle ni lui-même, ni le cabinet n'ont été directement consultés par le cabinet du Premier ministre, ou même informés par le Préfet (la note d'instruction de Lionel Jospin lui a été transmise par la DRAC). Il semble donc y avoir une forme de « court-circuitage » opéré par le cabinet du Premier ministre et/ou par le Préfet de Région par rapport aux positions distinctes qui ont été actées en propre par le ministère de la Culture. A ce titre, le DDAT requiert de André Santelli l'éclaircissement de la position du cabinet sur ce point, avant que la répartition des crédits ne soit définitivement entérinée par la publication du « bleu » de Matignon et sa diffusion à l'ensemble du gouvernement. Suite à ces avertissements, André Santelli va faire remonter les informations aux conseillers de Lionel Jospin et leur faire part du désaccord de la rue de Valois.

Le Préfet de Région va « contre-attaquer » en cherchant à obtenir un arbitrage favorable directement auprès du cabinet du Premier ministre sur cette question. La note qu'il adresse aux conseillers techniques David Caméo et Yves Duruflé fait état des difficultés qui selon lui l'empêchent de « *fournir une répartition pluriannuelle réaliste et fondée sur des données concrètes* »[475] quant aux crédits de l'Etat pour le financement de *Lille 2004*, l'une des missions que lui avait confiée le Premier ministre dans sa lettre d'instruction. Il propose en conséquence de prendre en compte les tableaux annexés à ladite lettre d'instruction, afin d'entériner une répartition des crédits des différents ministères dans le « bleu » de Matignon qui doit être diffusé prochainement. A cet effet, le Préfet ne manque pas de rappeler aux conseillers de Lionel Jospin « *tout l'intérêt d'une formalisation rapide des engagements de l'Etat sur cette opération, et combien l'intervention du bleu avant le 23 avril, date à laquelle se réunit le comité de pilotage, contribuerait au bon avancement des travaux à mener* ».

[474] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à André Santelli, DDAT/DAT/SL/RM, 9 avril 2002.
[475] AN, 20040425/40, note de Rémy Pautrat à David Caméo et Yves Duruflé, 12 avril 2002. Les citations qui suivent proviennent du document, sauf indication contraire.

Indiquant avoir eu connaissance du fait que André Santelli ait signalé au cabinet du Premier ministre qu'aucun arbitrage n'avait encore été pris au sein du ministère de la Culture, et que ce faisant une ventilation thématique des crédits avait été actée sans leur consentement, le Préfet affiche un point de vue antagoniste puisqu'il précise que « *cette ventilation, présentée lors des différentes réunions interministérielles, n'avait alors suscité aucune réaction du représentant du ministère de la Culture et de la Communication* ». Malgré la prise de position du cabinet de Catherine Tasca contre cette option, il préconise donc de valider les tableaux de répartition des crédits ministériels, justifiant cela par l'impératif « *de ne pas remettre en question les engagements des autres ministères* ».

Les jours suivants vont voir une brève concertation parmi les conseillers au cabinet du Premier ministre sur la marche à suivre, au terme de laquelle le Préfet va rapidement obtenir gain de cause. Les deux conseillers qui suivent le dossier pour le compte du cabinet depuis octobre 2001, David Caméo et Yves Duruflé, vont faire part des propositions du Préfet de Région à leur homologue en charge des affaires budgétaires, Laurent de Jekhowsky, afin d'obtenir son assentiment. Dans une note commune qu'ils lui adressent le 15 avril 2002, ils rendent compte des « difficultés » qui se posent à Rémy Pautrat et de la proposition qui leur a été faite de « bleuir » le compte-rendu de la dernière réunion interministérielle avec les tableaux annexés[476]. Se prononçant comme favorables à cette proposition qui permettrait de confirmer l'engagement global de l'Etat et la répartition des crédits ministériels décidée en réunion interministérielle, elle sera validée par le conseiller aux affaires budgétaires et entérinée par le « bleu » diffusé auprès du gouvernement dans son ensemble et des collectivités locales partenaires[477].

Un dernier acte achève de montrer que concertation interministérielle et luttes et concurrences internes à l'administration et la haute fonction publique sont loin d'être antinomiques. Les hauts fonctionnaires de l'administration centrale du ministère de la Culture vont réagir à la stratégie de contournement de leur influence sur le dossier *Lille 2004* engagée par le Préfet de Région et ses services, en tentant de rétablir le rapport de force à leur avantage et de renouer avec les positions et rôles initiaux de chacun. Prenant sa plume, le délégué adjoint au développement et à l'action territoriale Manuel Bamberger adresse une note à Rémy Pautrat le 22 avril 2002, moment important qu'il nous faut impérativement

[476] AN, 20050311/4, Note commune de Yves Duruflé et David Caméo à l'attention de Laurent de Jekhowsky, 15 avril 2002.
[477] AN, 20120419/24, « Bleu » de la réunion interministérielle du 8 février 2002, diffusé le 22 avril 2002, daté du 7 mars 2002.

circonstancier pour mieux éclairer la prise de position qui va s'ensuivre. Trois éléments de contexte ont une importance particulière. Tout d'abord, il s'agit du jour où le « bleu » de Matignon sera diffusé, entérinant la répartition des crédits ministériels conformément aux dispositions prises par les services de la Préfecture à l'insu de l'administration centrale du ministère de la Culture. On va voir que la présente note du DDAT adjoint va s'appliquer à rétablir la répartition du rôle et des attributions de chacun, une division du travail qui obéit à la hiérarchie entre services centraux et déconcentrés mais aussi aux impératifs spécifiques du projet. Ensuite, il s'agit de la veille du premier comité de pilotage régional *Lille 2004*, mis en place par le Préfet et placé sous son autorité. Le courrier de l'administration centrale du ministère de la Culture, en rappelant au Préfet qu'il a la stricte responsabilité de la coordination des initiatives à l'échelle déconcentrée, a donc vocation à clarifier les termes de la délégation de pouvoirs consentie par le Premier ministre au moment où va démarrer concrètement la concertation territoriale.

Enfin, ce courrier est rédigé le lendemain même du premier tour des élections présidentielles du 21 avril 2002, lequel a vu l'élimination inattendue du candidat socialiste et actuel chef du gouvernement Lionel Jospin. Nous sommes donc au premier jour de l'entre-deux tours d'une élection source de changements, par bien des aspects[478], et d'une défaite considérable pour le Parti socialiste. La veille au soir, Lionel Jospin a annoncé son retrait définitif de la vie politique française. Or, tout se passe comme si l'administration centrale du ministère de la Culture rétablissait son autorité dans un contexte où le politique est dépossédé de la sienne. L'alternance est inévitable et tout le monde sait alors qu'au terme de ces élections, un nouveau gouvernement de droite – ou d'extrême-droite en cas de victoire du candidat du Front national – va se substituer au gouvernement socialiste de Lionel Jospin, ce qui signifie un nouveau ministre de la Culture ainsi qu'un nouveau cabinet. Mais l'administration, elle, est moins perturbée par les alternances politiques[479]. Compte tenu du

[478] C'est la première fois qu'un candidat situé à l'extrême-droite de l'échiquier politique se qualifie pour le 2nd tour d'une élection présidentielle ; à l'inverse, c'est seulement la deuxième fois que la gauche n'est pas représentée au 2nd tour des présidentielles sous la Vème République (la première fois étant en 1969, où deux candidats de la droite, Georges Pompidou et Alain Poher, s'étaient opposés). Enfin, il s'agit alors du plus fort taux d'abstention lors d'une élection présidentielle depuis le passage au suffrage universel direct en 1962, avec un taux de 28,4 %.

[479] Un indice nous en est donné par la grande stabilité des directeurs de l'administration générale du ministère par rapport à celle des ministres. A l'orée 2000, alors que le ministère a vu se succéder dix-sept ministres en quarante années, le dixième directeur venait d'être nommé. Quatre d'entre eux ont exercé cette fonction entre cinq et huit ans (MM. Autin, Brajot, Silicani et Mme Mariani-Ducray), tandis que la charge de ministre changeait de titulaire tous les deux ans et demi en moyenne et que cinq d'entre eux l'ont occupé moins d'une année (Bodiguel, 2000 : 210). L'instabilité de la charge est d'ailleurs souvent déplorée par ceux qui l'ont exercée, certains d'entre eux craignant que la « *valse des ministres déstabilise complètement le ministère de la Culture* » et soit un facteur d'affaiblissement durable (Jean-Jacques Aillagon), d'autres plaidant pour un retour

fait que le Préfet de Région apparaît très lié aux édiles et ministres socialistes par le déroulement de sa carrière, ses relations locales et ses prises de position sur *Lille 2004*, le moment choisi par le haut fonctionnaire de l'administration centrale pour le rappeler à l'ordre apparaît délibéré et hautement stratégique. Après la manœuvre de contournement à succès du Préfet et les relations privilégiées qu'il semble entretenir avec le cabinet du Premier ministre, l'administration centrale du ministère de la Culture s'efforce de rétablir les positions de chacun, au moment qui apparaît le plus opportun pour inverser le rapport de force avec le Préfet de Région à leur avantage.

La note recadre les demandes formulées par le Préfet à Catherine Tasca autour de l'expertise technique des projets (cf. *infra*), ainsi que la question de la répartition des crédits du ministère de la Culture, dont le Préfet a requis un arbitrage à l'échelle du cabinet du Premier ministre, en passant outre le cabinet de Catherine Tasca. Manuel Bamberger use d'ailleurs de la délégation de signature du DDAT et de celle de la ministre de la Culture dans ce courrier, prévue par le protocole ministériel, afin d'asseoir la légitimité attachée à sa position vis-à-vis du Préfet de Région. Dans le même ordre d'idées, il ne manque pas de rappeler au Préfet quel est son *rôle* précis dans ce dossier, et quel est le sien suite à l'instruction en ce sens du Premier ministre. L'adjoint au DDAT précise en effet que la ministre lui a personnellement délégué la responsabilité « *d'assurer la coordination de l'ensemble des directions centrales concernées par le programme de l'association Lille Horizon 2004* »[480], et que Jean Carabalona, chef du service de l'inspection et de l'évaluation à la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles est lui « *chargé de coordonner l'expertise artistique des projets en lien avec les services d'inspection du Ministère* ». Par ailleurs, au prétexte de la « *confusion que pourrait engendrer la multiplicité des présentations du programme des manifestations suite à la transmission en réunion interministérielle d'un dossier dans lequel figurait une classification des projets en deux grandes catégories, ainsi qu'une répartition provisionnelle des crédits du ministère de la Culture et de la Communication* », l'adjoint au DDAT rappelle au Préfet qu'aucun des agents du ministère en charge du dossier *Lille 2004* n'a été informé, ou consulté sur ces prises de décision qui relèvent pourtant de leurs attributions ministérielles. La note vise donc aussi en un « rappel à l'ordre » sur la répartition des rôles et attributions qui prévaut au sein de la

---

du régime d'exception où le Président de la République conserverait son ministre en place le temps du quinquennat (Catherine Tasca). Cf. *Télérama*, témoignages recueillis lors des Etats généreux de la culture, « Débat. Ministère de la Culture : après Malraux et Lang, le déluge ? », 29 octobre 2016.

[480] AN, 20040425/40, note de Manuel Bamberger au Préfet de Région Rémy Pautrat, 22 avril 2002.

division du travail administrative et politique, lorsque plusieurs ministères et que les services déconcentrés de l'Etat sont conduits à intervenir sur un même dossier.

Enfin, il conclue en prescrivant la répartition des rôles qui doit dorénavant prévaloir pour la validation des projets retenus, spécifiant bien de nouveau les prérogatives de chacun : au Préfet la validation au niveau déconcentré, pour ce qui relève des décisions prises par l'ensemble des collectivités partenaires, à lui la validation au niveau central pour ce qui relève des décisions concernant le seul ministère de la Culture. C'est donc une manière de souligner que les décisions engageant exclusivement la rue de Valois seront de sa responsabilité – ou de celle du DDAT, du futur ministre et de son cabinet, si l'on extrapole – et qu'elles demeureront donc prises « en interne » au ministère.

Le conflit qui oppose le Préfet et ses services aux représentants du ministère de la Culture chargés du dossier est représentatif des formes de concurrence qui caractérisent le traitement administratif et politique d'un dossier : points de vue concurrents des services et de leurs agents, prises de position différenciées sur un ou plusieurs aspects, recherche de la satisfaction d'intérêts contradictoires en fonction de sa position dans l'institution et du rôle qu'on y exerce, luttes d'influence et de définition des enjeux de politiques publiques. En l'espèce, on a pu mettre en évidence que le Préfet se faisait le promoteur d'intérêts simultanément « locaux » et « nationaux », par exemple lorsqu'il souligne la nécessité de formaliser rapidement les engagements de l'Etat, tout en usant de la légitimité du représentant de l'Etat héritée de la mission que lui a confiée le Premier ministre pour peser sur l'arbitrage de son cabinet. Quand au DDAT, à son adjoint et au conseiller au cabinet de Catherine Tasca, ils défendent quant à eux les intérêts du ministère et de la ministre de la Culture, en cherchant à reprendre la main sur un arbitrage dont ils estiment avoir été dépossédés par le biais de l'intervention du Préfet.

C'est sur cet épisode que la première phase de concertation interministérielle va prendre fin, marquée à son tour par l'alternance politique et le changement de gouvernement qui se profilent. Mais parallèlement aux nombreuses luttes et incertitudes qui ont caractérisé la concertation entre ministères et/ou entre administrations centrales et services déconcentrés de l'Etat, de nombreux obstacles vont également s'opposer à l'instruction interne du dossier au ministère de la Culture.

III. L'impossible définition des modalités d'intervention du ministère de la Culture et de la Communication

Conformément aux engagements pris par Catherine Tasca en juin 2001, le ministère de la Culture initie une procédure d'instruction interne visant à définir ses principes d'intervention et à flécher les actions prioritaires pour spécifier sa participation à la CEC. Cette expertise technique et financière des projets soumis par *Lille Horizon 2004* sera lancée au tout début du mois d'octobre 2001 et engagera notamment plusieurs directions sectorielles de l'administration centrale, sous la coordination du conseiller au cabinet André Santelli et de la DDAT. Nous allons voir que cette procédure est longue, émaillée d'incertitudes et particulièrement complexe à mettre en œuvre, à tel point qu'elle n'aboutira pas sous le gouvernement Jospin et le ministère Tasca. On peut l'expliquer par les différents obstacles rencontrés par les hauts fonctionnaires du ministère, qu'il s'agisse de l'impossibilité de se positionner au regard de l'absence de lisibilité des contenus des projets soumis par *Lille Horizon 2004* et de leur adéquation relative aux domaines et catégories d'intervention du ministère (3.1.), ou encore des concurrences avec les services déconcentrés de l'Etat autour des décisions relatives au contenu culturel de la manifestation qui ne font que concourir à renforcer la confusion dans l'instruction du dossier (3.2.).

3.1. Une programmation difficilement lisible pour les directions centrales et parfois éloignée de domaines et catégories d'intervention bien identifiés des agents du ministère

Entre octobre 2001 et fin avril 2002, quatre réunions associant le cabinet de Catherine Tasca, certaines directions centrales du ministère et l'association *Lille Horizon 2004* auront lieu dans le but de définir les modalités d'intervention du ministère à l'événement. A l'issue de ces réunions, aucun engagement formel des directions ou arbitrage du cabinet ne sera pris. En effet, l'expertise technique et financière des projets n'aboutit pas notamment en raison de la profusion de projets soumis à l'attention des directions centrales et du faible avancement dans la définition de leur contenu par l'association tout au long de la procédure d'expertise ministérielle. L'équipe dirigée par Didier Fusillier semble ainsi avoir ses propres incertitudes et difficultés pour préciser le noyau dur de la programmation et définir les contenus culturels, les conditions de réalisation technique et la budgétisation des projets, complexifiant le travail des services du ministère. Lors de la seconde réunion par exemple, qui intervient en novembre 2001, les responsables des différentes directions centrales s'accordent sur le même constat : l'impossibilité en l'état de s'engager sur des projets, donc de mener une expertise qualitative et financière et de flécher deux ans à l'avance des lignes budgétaires, compte tenu du faible

avancement à l'échelle de leur contenu[481]. En dépit de la décision consécutive de recourir à l'organisation de réunions bilatérales entre chaque direction centrale et *Lille Horizon 2004*, les difficultés à se positionner perdureront durablement pour chacune des directions concernées (DMDTS, DAP, DMF, DAPA, DDAT). Alors que les injonctions du cabinet sur la nécessité de procéder à une instruction ciblée des projets se multiplient, la position dominante des directions demeure marquée par l'incertitude ou la réserve. Dans une note visant à préparer la quatrième réunion du 19 avril 2002, le DDAT – qui coordonne le suivi administratif du dossier – rappelle aux différents directeurs et délégués qu'il convient rapidement de définir la liste des opérations soutenues par le ministère ainsi que les conditions de suivi et de mise en œuvre des projets. Cependant, l'association n'ayant pas transmis d'éléments significativement nouveaux, les directions centrales devront établir leur sélection sur la base du document de programmation présenté lors du conseil d'administration du 13 décembre 2001 – d'ailleurs décrit par le DRAC comme peu lisible et sans noyau dur identifié. Si bien que, contraints par la nécessité de se positionner en vue d'un comité de pilotage régional sur *Lille 2004* qui se profile, les services centraux inclinent à favoriser des opérations emblématiques et des artistes déjà conventionnés par le ministère de la Culture. Ainsi, la demande principale adressée par le DDAT aux directions centrales en prévision de la réunion interdirection tient à l'identification dès à présent de « *quelques productions importantes emblématiques de la manifestation et de notre soutien, qui nécessitent des négociations particulières avec des artistes, déjà liés par convention avec le Ministère de la Culture et de la Communication, impliquant de fait les directions centrales concernées* »[482].

L'autre obstacle majeur qui empêche les directions centrales de se positionner et de mener à bien l'expertise des projets réside dans l'antinomie entre la définition des contenus culturels de la programmation par Didier Fusillier et son équipe d'un côté, et les principes et catégories d'intervention du ministère et de ses agents de l'autre. Les contradictions posées par la programmation affleurent dans le discours de présentation du projet *Lille 2004* par Didier Fusillier aux responsables de directions centrales à l'occasion de la première réunion interdirection. Le programmateur explique que l'événement a été bâti autour de deux constats : le déficit d'image culturelle de Lille et le fossé creusé entre une culture élitiste et la plus grande partie de la population. Il convoque l'argument d'une implication forte des habitants

[481] AN, 20120419/24, compte-rendu de la seconde réunion interdirection du ministère de la Culture et de la Communication, anonyme, 21 novembre 2001.
[482] AN, 20040425/40, note de Michel Clément aux directeurs et délégués du ministère de la Culture et de la Communication, 12 avril 2002.

aux manifestations, au travers de la création de dix Maisons Folie et de ramblas (installations dans l'espace public), en vue de justifier du soutien fort requis au ministère. Celui-ci s'élève en 2002 à 10,71 MF : 8,71 MF pour la création, dont 5,68 MF demandés à la DMDTS et à la DAP – directions les plus sollicitées – au titre de la programmation musicale et du spectacle vivant, et 2 MF pour les expositions[483]. La répartition des crédits ministériels, telle qu'elle apparaît ici dans les demandes de *Lille Horizon 2004*, tend à montrer que malgré les principes affichés de faire participer la population et de poursuivre le travail dans les quartiers, cela ne se traduit pas nécessairement dans les choix faits en matière d'allocation des ressources[484].

Car on se souvient que la programmation de la CEC a été construite en vertu d'objectifs parfois contradictoires (rayonnement et démocratisation culturelle), et à partir de grands concepts – les « métamorphoses », les « anneaux de vitesse », etc. – en phase avec l'ambition de développement local et la volonté de promouvoir l'image de marque de la région et de sa capitale. L'accent semble plutôt mis sur une programmation abondante et éclectique, au-delà d'actions culturelles ciblées sur des domaines bien identifiés du ministère de la Culture et de ses agents. Cela explique les difficultés concrètes qui se sont posées à eux et la longue durée du processus d'expertise ministérielle. Ne parvenant à se positionner sur des projets dont ils appréhendent difficilement la substance, ils en viennent ainsi parfois à proposer la substitution de critères et catégories d'intervention à celles créées par Didier Fusillier et son équipe pour qualifier les projets et les grands axes de la programmation de *Lille 2004*. Le délégué aux arts plastiques Guy Amsellem, haut fonctionnaire et énarque doté d'une riche expérience comme administrateur civil dans les services centraux du ministère et en tant que conseiller et directeur de cabinet[485], écrit une note à Michel Clément le lendemain de la seconde réunion interdirection. En réponse à une note du DDAT lui ayant transmis le compte-rendu de la première réunion interdirection et le tableau des demandes budgétaires de *Lille Horizon 2004*, il adopte une position très critique sur la méthode de travail de

[483] AN, 20120419/24, compte-rendu de la première réunion interdirection du ministère de la Culture et de la Communication, anonyme, 19 octobre 2001.
[484] Plus de la moitié du budget requis va à la programmation musicale et au spectacle vivant, seulement 0,10 MF va à l'égalité d'accès à la culture et au soutien aux pratiques amateurs, et seuls 0,25 MF aux lieux de développement de nouvelles pratiques culturelles et de nouvelles formes artistiques.
[485] A sa sortie de l'ENA (promotion Fernand Braudel, 1985-1987), il est affecté au sein de la direction de l'administration générale du ministère de la Culture, comme chef du bureau du budget et de la programmation. En 1991, il est nommé conseiller technique au cabinet du ministre délégué à la Communication Georges Kiejman, puis directeur du cabinet de la ministre du Logement et du cadre de vie de Marie-Noëlle Lienemman à compter d'avril 1992. Directeur général de l'Union centrale des arts décoratifs durant quatre années, Guy Amsellem réintègre ensuite l'administration centrale du ministère de la Culture, où il occupera les fonctions de délégué aux arts plastiques et président du Centre national des arts plastiques entre novembre 1998 et avril 2003.

l'association et insiste fortement sur l'impossibilité qui est la sienne de répondre à l'impératif d'instruire une expertise financière et technique des projets soumis par *Lille Horizon 2004*. Il invoque la labilité de leurs contenus, les descriptions et catégories perçues comme imprécises et les conditions de réalisation techniques et financières jugées toutes aussi floues.

En premier lieu, il interroge la méthode de sélection des projets par l'association et l'évaluation de leurs contenus, dans la mesure où les documents transmis à ses services présentent les projets retenus « *sous la forme d'un catalogue au contenu particulièrement flou et imprécis* », ce qui empêche à son sens « *d'en dégager des lignes directrices et d'en valider les contenus* »[486]. Il dit ensuite « *regretter que la DAP n'ait pas été davantage associée à la définition des contenus de cette manifestation avant le 19 octobre dernier* », ou que la DRAC n'ait pas non plus eu l'opportunité d'apporter son concours en la matière, dans la mesure où « *ce travail en amont aurait peut être permis de donner un peu plus de cohérence à cette manifestation d'envergure et de garantir une certaine qualité artistique tout en offrant une cohérence culturelle* ». Le délégué émet des réserves sur un autre point : la question du financement de l'Etat, des modalités de versement et de l'imputation des crédits. En clair, il soulève le fait que, bien qu'une participation globale soit demandée à l'Etat, l'imprécision des demandes contraint les directions centrales à ne pas pouvoir évaluer l'impact de cet événement et anticiper les conséquences, que ce soit sur leur propre budget, sur la mise en place concrète de la CEC, ou sur les finalités qui sont recherchées au travers :

> « En outre, les sommes prévues concernant la participation de l'Etat ne sont pas négligeables, sans que l'on sache très bien quelle sera la part de chacune des directions. Qui plus est, on ne sait pas quelle forme revêtira chacune de ces participations. Celles-ci s'effectueront-elles dans le cadre des crédits centraux ou des crédits déconcentrés ? S'agit-il de mesures nouvelles ou d'affichage de crédits ordinaires, en totalité ou en partie ? Ces questions ont une importance non négligeable, tant en ce qui concerne la mise en place de cette manifestation que pour ses conséquences futures. »

Constatant enfin que « *le dispositif retenu, au stade actuel de son instruction, manque totalement de lisibilité* » et l'impossibilité résultante pour sa direction de se positionner, le DAP suggère de substituer aux « *terminologies employées telles que « fêtes et couleurs », « anneaux de vitesse » ou encore « mondes parallèles »* » des grands axes d'intervention du ministère de la Culture, dont deux plus spécifiques pour sa direction. En premier lieu « *le design, qui correspond à une tradition et à une histoire de la région Nord-Pas-de-Calais ;*

[486] AN, 20130047/221, note de Guy Amsellem à Michel Clément, 22 novembre 2001. Les prochaines citations proviennent de la note, jusqu'à mention contraire.

l'exposition de la collection « design/art décoratif » du Frac, outre sa richesse et son grand intérêt, permettrait de réinscrire la région dans sa mémoire industrielle ». En second lieu « *l'art dans l'espace public* », au travers de la définition d' « *un véritable programme de travail et de réalisation d'œuvres d'art dans le cadre de la procédure dite de la "commande publique"* ». Cette nouvelle méthode de travail serait garante, selon le délégué aux arts plastiques, d' « *une meilleure sensibilité sur le plan artistique dans le domaine des arts plastiques* ». Elle permettrait surtout « *d'éviter de se perdre dans des projets aux contenus flous et imprécis dont la qualité artistique est loin d'être garantie* ».

Cette prise de position du délégué aux arts plastiques amène un contrepoint aux visions de certains conseillers au cabinet et du DRAC sur la qualité artistique de *Lille 2004*, perçue et décrite sur le mode de l'évidence dans plusieurs notes au prétexte de l'implication des professionnels Didier Fusillier et Laurent Dréano dans l'organisation de l'événement[487]. Elle rappelle aussi que ces hauts fonctionnaires n'adoptent pas de positionnement univoque, un regard homogène, des discours uniformes sur la participation de l'Etat et les modalités de son intervention dans la CEC. Ce que montre de façon caractéristique l'expertise interne au ministère de la Culture, processus qui met en jeu une myriade d'acteurs et des logiques souvent contradictoires.

3.2. Un processus fragmenté engageant différents niveaux de décision et des logiques souvent contradictoires

Si l'expertise technique et financière interne au ministère de la Culture n'aboutit pas en raison d'obstacles trop importants, c'est également parce qu'elle est fragmentée entre des niveaux de décision différents (local/central) et une myriade d'acteurs qui agissent sans véritable coordination et dans une grande confusion.

Elle associe les directions centrales du ministère de la Culture, les services déconcentrés de l'Etat (DRAC et Préfecture de Région) et l'association *Lille Horizon 2004*. En accord avec la note d'instruction de Lionel Jospin au Préfet de Région à la suite de la réunion interministérielle ayant fixé les engagements de l'Etat à la manifestation, la liste des opérations soutenue par les différents ministères sera établie par deux niveaux de validation.

[487] Entre autres exemples : note du délégué au développement et à l'action territoriale Michel Clément au conseiller technique au cabinet de C. Tasca André Santelli, 7 juin 2001, ou encore note du directeur de cabinet de la ministre de la Culture Jacques Vistel au conseiller culture et communication du Premier ministre Olivier Courson, 3 octobre 2001 (AN, 20040425/40).

Pour ce qui concerne le ministère de la Culture, au niveau central assuré par l'instruction interne et les réunions interdirections se superpose ainsi un niveau local de décision, avec la mise en place d'un comité de pilotage régional placé sous la direction du Préfet de Région. Cependant, très concrètement ces différents acteurs agissent sans véritablement se coordonner ou même échanger des informations sur leurs avancées respectives. L'expertise technique et financière des projets semble être menée dans des compartiments séparés et relativement hermétiques. Détachée auprès du DRAC à sa demande en février 2002, le témoignage que donne la chargée de mission *Lille 2004* sur le dispositif est révélateur de ces contradictions. Dans une note dense de quatre pages dressant notamment un état des lieux détaillé de la question de l'expertise ministérielle des projets, elle souligne l'absence de concertation effective entre les services centraux, la DRAC et l'association *Lille Horizon 2004* pour la mise en place d'une procédure rigoureuse d'examen des projets. Nombre d'incertitudes et de questionnements se posent concernant le positionnement des différentes directions centrales, et l'absence de coordination et de circulation des informations fait obstacle à l'avancée de l'expertise. Elle indique ainsi que la demande d'expertise auprès des inspections spécialisées en centrale a déjà été formulée par la DRAC en juillet 2001, et rappelée en février 2002. Mais un ensemble de difficultés durables contrarient, voire empêchent l'expertise ministérielle : « *La difficulté provient du manque de précision de l'information fournie par Lille 2004 sur les projets (indications insuffisantes le plus souvent pour permettre une réelle expertise), du caractère fréquemment pluridisciplinaire de ces projets, de l'absence de mise en place d'une procédure rigoureuse d'examen des projets, qui doit impérativement associer trois partenaires : l'association, la DRAC, les directions de centrale* »[488]. Si bien que parmi l'ensemble des directions centrales du ministère concernées par *Lille 2004*, seule la direction des musées de France a produit un document provisoire avec avis de positionnement sur les différents projets d'expositions soumis par l'association, sept mois après le lancement du processus.

Pourtant, le problème avait été identifié au sein de l'administration centrale et des tentatives de résolution avaient vu le jour. Constatant début 2002 que l'expertise produit peu de résultats tangibles, le DDAT informe Catherine Tasca qu'elle demeure « *délicate à deux ans de l'échéance et avant même que ne soit validé le plan de financement par l'ensemble des*

[488] AN, 20040425/40, note de Claire Lamboley, Point sur la préparation de *Lille 2004*, DRAC/CL, 5 avril 2002.

partenaires »[489]. De sorte qu'un important changement va avoir lieu afin de faciliter la coordination des directions centrales en les centralisant sous l'autorité d'un haut fonctionnaire, en vue de rendre plus efficace la procédure d'expertise technique interne au ministère. A la demande du cabinet de Catherine Tasca, la directrice de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles (DMDTS), Sylvie Hubac, est en effet chargée de nommer un responsable de la coordination de l'expertise artistique pour le dossier *Lille 2004*. Le 1er février 2002, elle informe le cabinet avoir désigné Jean Carabalona, chef du service de l'Inspection et de l'évaluation au sein de la DMDTS. Il est à ce titre chargé de coordonner l'expertise artistique des projets pour l'ensemble des directions sectorielles, en lien avec les services d'inspection du ministère. La nomination de ce haut fonctionnaire, issu du corps des inspecteurs et conseillers de la création des enseignements artistiques et de l'action culturelle, et jugé très compétent sur les questions d'expertise technique par sa hiérarchie, montre que la procédure continue à poser problème. Il s'agit alors de confier la coordination du dossier à un technicien de l'administration dont la position et l'expérience le situent comme disposant de ressources importantes pour mener à bien cette tâche. Les motifs invoqués par la directrice de la DMDTS tiennent en effet à « *son parcours personnel et ses compétences correspondant à la pluridisciplinarité du thème* » et « *sa fonction lui permettant de solliciter ponctuellement les inspecteurs spécialisés de son service* »[490]. Ayant intégré la direction de la musique et de la danse sous Maurice Fleuret en 1982, Jean Carabalona a derrière lui une longue carrière dans différents secteurs et administrations centrales du ministère de la Culture (musique, architecture et patrimoine, théâtre et spectacle vivant), favorisant une transversalité importante en affinité avec la programmation de *Lille 2004*. Par ailleurs, la dominante spectacle vivant de la programmation explique qu'il soit cohérent que ce soit un inspecteur de la DMDTS qui prenne en charge le dossier, d'autant plus que c'est la direction centrale la plus sollicitée pour contribuer à l'événement. Jean Carabalona fait état de fortes dispositions et investissements pour le spectacle vivant, coordonnant des rapports d'inspection et prenant part à des missions d'audit pour le ministère sur la question[491].

Cependant, la désignation du chargé de coordination de l'expertise artistique pour le ministère ne contribue pas à lever la confusion. Au contraire, elle semble l'entretenir au lieu

[489] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à C. Tasca s/c de J. Vistel et A. Santelli, 10 janvier 2002.
[490] AN, 20040425/40, note de Sylvie Hubac à l'attention d'André Santelli, s/c de Jacques Vistel, 1er février 2002.
[491] Il coordonne notamment le rapport d'inspection suivant : *Propositions pour préparer l'avenir du spectacle vivant*, DMDTS, ministère de la Culture et de la Communication, octobre 2004, 98 p. Dans le cadre d'une mission d'audit de modernisation de la politique ministérielle du soutien au spectacle vivant, il est également co-auteur d'un rapport sur le sujet. Cf. *Rapport sur les modalités d'attribution des crédits d'intervention en faveur du spectacle vivant*, Jean Carabalona et Nathalie Coppinger, IGAC/IGF, janvier 2007, 87 p.

de clarifier les choses sur les prérogatives et le travail de chacun, en ajoutant un autre niveau de décision. Trois mois après sa nomination, la chargée de mission auprès de la DRAC pour *Lille 2004* met en évidence l'impératif de clarifier son rôle dans le processus d'expertise, dont il ressort que les services de la DRAC ne connaissent ni l'étendue précise des prérogatives, ni si une démarche quelconque a été entreprise sous son égide à ce jour[492].

La fragmentation du dispositif se mesure aussi aux logiques contradictoires et concurrentielles que les différents niveaux de décision favorisent. La définition des modalités d'intervention du ministère de la Culture est ainsi contrainte par les agendas antagonistes et les concurrences des hauts fonctionnaires de la rue de Valois et du Préfet de Région et des services placés sous sa tutelle.

A compter de la fin de l'année 2001, le Préfet de Région se fait de plus en plus pressant, multipliant les demandes et interpellations à l'échelle des directions centrales du ministère de la Culture ou plus directement à la ministre et à son cabinet. Dans le courant du mois de février 2002, il enjoint les différentes directions centrales du ministère de la Culture à conduire dans les meilleurs délais l'expertise dont elles ont la charge dans leur domaine d'intervention respectif. Si la note d'instruction de Lionel Jospin ne lui attribue pas de prérogatives directes concernant l'instruction interne des projets sur la base desquels le ministère de la Culture souhaite faire porter son financement, l'impératif de négocier les termes de la convention engageant l'Etat, les collectivités locales et l'association ainsi que l'échéance proche (avant l'été 2002) incitent le Préfet à accélérer le traitement du dossier et à intervenir auprès des autorités centrales. De sorte que Rémy Pautrat adresse un courrier à Catherine Tasca courant mars 2002, dans le but d'obtenir son soutien personnel afin que soit garantie l'entière assistance des services des inspections spécialisées de l'administration centrale du ministère et la conclusion dans les semaines à venir de l'expertise financière et technique présidant au choix des projets soutenus. Cela en vue de fonder les engagements du ministère de la Culture dans l'opération *Lille 2004* pour l'ensemble des exercices budgétaires 2002-2003-2004. Un premier comité de pilotage régional se profilant à l'orée du mois d'avril, on comprend que le Préfet entend faire état des avancées de l'expertise ministérielle devant les partenaires locaux. Débutant son courrier par le rappel des responsabilités qui lui ont été déléguées par le Premier ministre, il requiert ainsi l'aboutissement de la procédure et la transmission « *indispensable dans les prochaines semaines, en tout état de cause d'ici à fin*

[492] AN, 20040425/40, note de Claire Lamboley, Point sur la préparation de *Lille 2004*, DRAC/CL, 5 avril 2002.

avril »[493] de ses résultats aux services de la préfecture. Justifiant également sa demande par le fait que les choix opérés dans ce cadre par les services d'inspection spécialisée de la rue de Valois pourraient contribuer à éclairer les choix des autres ministères, c'est aussi en invoquant la responsabilité de l'Etat vis-à-vis des collectivités locales qu'il appelle la ministre à faire aboutir le processus dans les meilleurs délais : « *Elle* [l'expertise] *m'est donc particulièrement nécessaire dans le souci de garantir la réussite de cette manifestation et dans un contexte dans lequel l'Etat ne peut tarder vis-à-vis de ses partenaires à préciser les projets qu'il entend soutenir. J'ai donc l'honneur de solliciter l'appui de vos services dans cette perspective* » (*ibid.*).

Alors que le contexte voit la rédaction d'un projet de convention pluripartite Etat/collectivités locales/*Lille Horizon 2004* et d'un projet de convention bipartite engageant le ministère de la Culture et l'association, une quatrième réunion interne au ministère de la Culture censée préciser, sinon acter, le positionnement des directions centrales a lieu à la mi-avril 2002. Pourtant, aucune décision n'y est prise. Considérant que l'expertise ministérielle est trop contingente et erratique, le Préfet se résout à presser les choses. Il va pour cela instrumentaliser les différentes échelles de l'instruction du dossier ainsi que la faible coordination structurelle entre les services centraux et déconcentrés du ministère, pour aller dans le sens d'une accélération de l'expertise et tenir les échéances fixées par Lionel Jospin. Au total, les concurrences entre les différents segments administratifs ont pour effet de renforcer la confusion dans l'instruction de l'expertise, mettant à jour des luttes entre différents niveaux de décision : les services déconcentrés avec la DRAC et ses inspections d'un côté, placés sous l'autorité du Préfet et mobilisés dans le cadre de l'instruction qu'il dirige avec le comité de pilotage régional ; les directions centrales du ministère de la Culture et les services d'inspection spécialisée, de l'autre, dont la coordination a été confiée à Jean Carabalona. Deux événements plus particuliers le mettent en évidence.

La note que le Préfet adresse au cabinet du Premier ministre pour contourner le ministère de la Culture à la mi-avril, que nous avons eu l'occasion d'évoquer, est à réinscrire dans son ambition de tenir les échéances fixées par Lionel Jospin. Cette stratégie vise à forcer la main du ministère de la Culture sur la sélection des projets. En proposant aux membres du cabinet du Premier ministre d'entériner la répartition des crédits ministériels sur la base du tableau annexé au « bleu » de Matignon, il contourne l'expertise des services centraux du

[493] AN, 20040425/40, courrier du Préfet de Région Rémy Pautrat à la ministre de la Culture et de la Communication Catherine Tasca, 22 mars 2002.

ministère de la Culture en prescrivant une validation *de facto* du financement de certains projets non choisis, et encore moins expertisés par leurs soins. En conséquence de quoi, après que le cabinet de Catherine Tasca ait fait part de son opposition à leurs homologues du cabinet de Jospin sur cette proposition, les agents des directions centrales du ministère vont rappeler au Préfet de Région leur rôle respectif dans l'instruction du dossier *Lille 2004*. On se souvient que Manuel Bamberger va s'appliquer tout au long de la note qu'il lui adresse à faire valoir que l'instruction interne, à savoir la coordination administrative des directions centrales qui lui revient en propre et celle de l'expertise attribuée à Jean Carabalona, est du seul ressort du ministère de la Culture.

Mais le comité de pilotage régional qui intervient le lendemain de cette note, le 23 avril 2002, le montre de manière peut-être encore plus tangible. Le comité de pilotage régional de *Lille 2004* procède, on l'a vu, d'une instruction du Premier ministre au Préfet de Région, lequel est donc chargé de sa coordination et de la validation à l'échelle régionale des propositions fondant les engagements de l'Etat. L'objectif affiché par le comité est double. Il consiste d'une part à « *stabiliser le programme des manifestations » en identifiant le « noyau dur* »[494], rappelle Rémy Pautrat en préambule, c'est-à-dire opérer une sélection des projets parmi un nombre foisonnant d'initiatives. Et, d'autre part, à « *arrêter les principes de financement relatifs à ces manifestations* ». Cette première séance réunit les services de la préfecture de Région du Nord-Pas-de-Calais et du SGAR, les vice-présidents à la culture et/ou directeur des services culturels des principales collectivités locales partenaires (Conseil régional, Conseils généraux du Nord et du Pas-de-Calais, LMCU, ville de Lille), le directeur et le coordinateur général ainsi que l'administratrice de *Lille Horizon 2004*, et enfin, le secrétaire général de l'académie et son adjoint pour le rectorat. Seuls le DRAC et la chargée de mission sur *Lille 2004*, Claire Lamboley, représenteront la rue de Valois dans ce cadre, les directions centrales n'étant pas associées.

La teneur des débats confirme le rôle pivot du Préfet et de la sous-préfète à la politique de la ville. Ils mènent les échanges et font les principales propositions, prescrivent des impératifs à respecter, fixent les échéances à tenir, et édictent des injonctions à l'encontre des autorités centrales. Cela est d'autant plus sensible dans le cas des services centraux du ministère de la Culture. Le Préfet explique en effet avoir mandaté les services d'inspection de la DRAC, qui en vertu de ses prérogatives sont placés sous sa tutelle, afin qu'ils réalisent une

[494] AN, 20120419/24, Relevé de conclusions du 1er comité de pilotage régional du 23 avril 2002, Préfecture du Nord DAI/4 – MF. L'ensemble des citations qui suivent sont extraites du document.

« *expertise locale* […] *pour arrêter un projet de programme qui sera soumis au plus tard le 15 mai prochain, avec une échéance rapprochée de réponse. Sans réaction dans les délais il considèrera que le projet est validé* ». Le Préfet affiche donc en l'espèce une posture extrêmement incitative vis-à-vis du ministère de la Culture et de ses agents, manifestant son souhait de voir les directions centrales mener très rapidement à terme le travail d'expertise engagé en interne. A cette fin, il trouve un allié opportun en Didier Fusillier qui, lors du comité, déclare aux partenaires locaux « *que nombre de projets ont été présentés depuis plus d'un an aux différentes directions du Ministère de la Culture et de la Communication* ». Le programmateur passe sous silence les demandes réitérées depuis plusieurs mois des directions centrales à l'association, sur le fait qu'elle devait impérativement préciser, clarifier, détailler les informations à l'échelle artistique, technique et budgétaire des projets si elle voulait leur permettre de se positionner à leur tour. Mais plus encore, le Préfet se fait le prescripteur d'une « contre-expertise » en se substituant de fait à l'autorité et aux prérogatives qui appartenait en propre aux services centraux du ministère, montrant que *Lille 2004* est le terrain d'une lutte d'influence autour des décisions relatives au contenu culturel de la manifestation.

Nous l'avons montré tout au long de ce chapitre, si l'intervention de Martine Aubry conduit à celle de la ministre de la Culture et de Lionel Jospin dans le traitement politico-administratif du dossier *Lille 2004* et à l'officialisation de la participation de l'Etat à l'événement, la séquence est en réalité plus complexe et nuancée que cela. Le poids des services administratifs dans l'instruction, les différentes échelles d'administration et les luttes et concurrences qui s'ensuivent entre segments de l'Etat, l'introuvable définition des modalités d'intervention du ministère de la Culture : autant d'éléments qui donnent forme aux décisions prises et qui, partant, concourent à montrer que tout ne se joue pas par la simple politisation de l'affaire soumise par la maire de Lille à l'attention des ministres.

Alors que le gouvernement Jospin présente sa démission le 6 mai 2002 après une défaite historique du parti socialiste aux élections présidentielles et l'éviction de Lionel Jospin dès le premier tour, celle-ci est remportée au second tour avec un score inégalé lors d'une élection présidentielle au suffrage universel direct par le Président Jacques Chirac[495]. Après cinq ans de cohabitation, l'alternance politique est en marche. Elle se traduira par la remise en

[495] Jacques Chirac est élu Président de la République avec 82,21 % des suffrages exprimés, face au candidat du Front national Jean-Marie Le Pen. Cette très large victoire s'explique par les nombreux « appels au barrage » du Front national par la quasi totalité des formations et dirigeants politiques et le considérable report de voix sur le candidat du RPR qui s'en est suivi.

cause des engagements de l'Etat dans le dossier *Lille 2004*, qui fera l'objet du chapitre suivant.

Chapitre 6. « Tout est à refaire… » L'alternance politique de mai 2002 et la redéfinition des engagements de l'Etat dans la capitale européenne de la culture

Des efforts importants de la présidente de *Lille Horizon 2004* manifestent son souhait de sanctuariser les engagements de l'Etat dans l'événement avant l'alternance politique, cela en vue de prévenir tout effet indésirable quant au financement de *Lille 2004*. Il s'agit ainsi de conclure en dehors des routines administratives et entre responsables politiques ces engagements, une gestion personnalisée du dossier qui donne parfois un sentiment de précipitation. En février 2002, Catherine Tasca annonce à Martine Aubry engager de sa propre initiative 9 MF supplémentaires dans l'opération *Lille 2004*, en réponse à de nouvelles demandes de financement de l'association, allant une fois encore au-delà des recommandations de son cabinet[496] et de l'administration centrale[497]. La participation du ministère de la Culture est alors portée à 129 MF, dont 45 MF en crédits de fonctionnement qui équivalent à la moitié de la participation attendue de l'Etat[498]. Dans l'entre-deux tours des élections présidentielles, les choses se précipitent à la suite de la défaite de Lionel Jospin. A trois jours de la démission de son gouvernement, une convention bipartite engageant le ministère de la Culture et l'association *Lille Horizon 2004* est signée « *en dehors de toute instruction des services entre la Ministre de la culture et la Présidente de l'association* »[499], comme le rapportera le DDAT Michel Clément au directeur de cabinet du nouveau ministre de la Culture courant juin 2002. Le texte formalise juridiquement les engagements pris par Catherine Tasca auprès de la maire de Lille, soit un engagement global de 45 MF au titre du programme d'activités et de 84 MF en crédits d'investissement[500].

En dépit des efforts importants de la maire de Lille d'obtenir du gouvernement Jospin l'assurance des engagements de l'Etat dans la manifestation, dans le contexte d'incertitude élevée liée à l'échéance des élections présidentielles, l'alternance politique de mai 2002 va avoir pour effet de redistribuer les cartes. Car si cela s'est soldé par la signature d'une convention par Catherine Tasca et Martine Aubry engageant le ministère de la Culture juste

[496] AN, 20040425/40, note de André Santelli à Catherine Tasca s/c de Jacques Vistel, « Lille 2004 », 14 janvier 2002.
[497] AN, 20040425/40, note de Michel Clément à C. Tasca s/c de J. Vistel et A. Santelli, 10 janvier 2002.
[498] AN, 20120419/24, courrier de Catherine Tasca à Martine Aubry, 8 février 2002.
[499] AN, 20130047/221, compte-rendu de la réunion interdirection du ministère de la Culture et de la Communication du 13 juin 2002, DDAT/DAT/SL/01.07.02, daté du 17 juin 2002, transmis par courrier le 3 juillet 2002.
[500] AN, 20120419/24, convention bipartite entre le ministère de la Culture et l'association *Lille Horizon 2004*, faite en deux exemplaires le 22 avril 2002 et signée par Catherine Tasca et Martine Aubry le 3 mai 2002.

avant la démission du gouvernement, la convention en préparation sous l'égide du Préfet de Région destinée à sanctuariser la participation et les modalités d'intervention de l'Etat n'est quant à elle pas encore conclue. Par conséquent, la situation politique nouvelle va avoir pour effet de dessiner un rapide changement des critères d'intervention du ministère de la Culture (**section II**), laquelle va préfigurer l'ébauche d'une nouvelle « ligne » du gouvernement sur la question du financement de *Lille 2004* par l'Etat (**section III**). Au total, que l'on pense à la volonté d'anticipation sous le gouvernement précédent ou aux évolutions résultant de l'alternance, la définition de la participation de l'Etat et de ses modalités d'intervention dans la manifestation culturelle est tributaire des échéances électorales nationales et de logiques politiques et partisanes. Si bien que pour se donner les moyens de comprendre pleinement les importants changements qui se jouent dans le traitement du dossier, il est indispensable de rendre compte du contexte politico-institutionnel « sensible » qui les sous-tend (**section I**).

I. Un contexte politico-institutionnel « sensible » : la recomposition du paysage politique français et l'arrivée d'un nouveau ministre rue de Valois

De multiples changements relatifs au contexte politique et institutionnel interviennent en effet au cours des mois de mai et de juin 2002. Deux d'entre eux nous intéressent plus particulièrement, dans la mesure où ils auront une incidence directe sur l'appréhension et le traitement du dossier *Lille 2004*, au sein du ministère de la Culture comme du gouvernement dans son ensemble : la profonde recomposition du paysage politique français, qui mérite précisions et éclaircissements, ainsi que l'entrée en fonction d'un nouveau ministre et de son cabinet rue de Valois.

L'éviction de Lionel Jospin au premier tour des élections présidentielles s'ensuit de la démission de son gouvernement qu'il remet au Président Jacques Chirac le 6 mai 2002. Cet événement signe la fin d'une cohabitation qui aura duré cinq ans, la plus longue de la Vème République[501], et l'avènement d'une alternance gouvernementale. Le jour même où il reçoit la démission de Lionel Jospin, Jacques Chirac nomme moins de deux heures plus tard Jean-Pierre Raffarin en tant que Premier ministre et le charge de former un nouveau gouvernement.

[501] Il s'agit en effet de la troisième cohabitation de la Vème République, succédant à celle qui a vu la victoire d'une majorité de droite au cours du premier septennat de François Mitterrand, lequel nomme le président du RPR Jacques Chirac comme Premier ministre (mars 1986-mai 1988), puis à la deuxième cohabitation durant le second septennat de Mitterrand qui voit une nette victoire de la droite et la nomination d'Edouard Balladur comme Premier Ministre (dite « cohabitation de velours » en raison des relations cordiales entre les deux têtes de l'exécutif, le gouvernement Balladur exercera de mars 1993 à mai 1995).

Plusieurs éléments permettent de circonstancier les raisons de ce choix présidentiel, qui semble aller dans le sens d'une présidentialisation du régime, induite par le quinquennat mais éprouvée par la cohabitation avec Lionel Jospin.

Conforté par une large victoire au second tour des présidentielles mais alerté par la montée du vote Front national, perçue par l'entourage du chef de l'Etat comme le rejet de la classe politique et l'expression d'un mal-être social[502], ce choix vise à produire l'image du changement et du renouveau vis-à-vis de l'opinion publique. Affichant la volonté de pouvoir s'appuyer sur un gouvernement « *éloigné de toute préoccupation politicienne* » (*ibid.*), la nomination de Jean-Pierre Raffarin entre en affinité avec cet objectif. Peu connu du grand public mais bénéficiant d'un fort enracinement local, entré en politique au terme d'un parcours qui ne l'a vu passer ni par l'Ecole polytechnique, ni par l'ENA et les grands corps de l'Etat, Jacques Chirac le présente comme étant représentatif de cette génération d'hommes « *de terrain* » susceptible de « *changer la politique* » (*ibid.*). Celui qui est alors essentiellement connu au sein de l'opinion publique comme président du Conseil régional de Poitou-Charentes[503] se réclame ainsi de « *valeurs simples* » de la droite et se fait le promoteur d'une « *République des proximités* » ainsi que le porte-parole de « *la France d'en-bas* »[504]. Servant la campagne de communication engagée par l'entourage présidentiel autour des thématiques de « proximité » et de « rapprochement », il convoque ainsi des mots d'ordre de plus en plus prisés dans la justification de l'action politique et la présentation de soi des responsables politiques (Le Bart, 2005).

La nomination de Jean-Pierre Raffarin répond également à une logique visant à obtenir le consensus des différentes factions de la droite et au souhait de ne pas nommer un Premier ministre apparaissant comme représentatif du retour d'un « Etat RPR »[505]. En nommant cet ancien giscardien et ancien secrétaire général de l'UDF, co-fondateur et vice-président du parti Démocratie et Liberté (DL) d'Alain Madelin, qui plus est extérieur au sérail RPR, Chirac donne des gages d'ouverture à l'aile centriste et libérale de l'Union en mouvement (futur UMP), qui s'applique alors à rallier sous la bannière présidentielle les différentes formations en vue d'unifier l'offre politique de la droite française (RPR, UDF, DL). Il semble de ce fait être une figure plus consensuelle que les fidèles chiraquiens et les soutiens plus récents au

[502] *Les Echos*, 7 mai 2002.
[503] Il est également sénateur de la Vienne depuis le 21 septembre 1997, fonctions auxquelles il met un terme suite à son entrée à Matignon.
[504] *Le Monde*, 16 juin 2002.
[505] C'est d'ailleurs la première fois depuis 1981 que le poste de Premier ministre échappe au « couple » RPR/PS.

projet présidentiel (Alain Juppé, Philippe Douste-Blazy, François Fillon[506]), ou que les personnalités de droite qui affichent alors des ambitions nationales ne servant pas l'objectif de « rassemblement » promu par la Présidence de la République et susceptibles de menacer à terme la préséance présidentielle (Nicolas Sarkozy en tête, qui sera tout de même n° 2 du gouvernement en obtenant l'Intérieur).

Car, enfin, le choix de Raffarin est également dicté par le souhait de nommer un homme de confiance et sur lequel Jacques Chirac pourra préserver un contrôle important, sans que celui-ci ne vienne lui faire de l'ombre comme Lionel Jospin avait pu le faire à Matignon. Le Président a ainsi conservé la main sur le choix de l'ensemble des membres du gouvernement formé par son Premier ministre[507], et lui a assigné une feuille de route très cadrée en vue des législatives qui interviennent un mois après la formation du gouvernement[508], lesquelles inaugurent ce calendrier électoral très particulier qui voit coïncider les échéances présidentielles et législatives. Lors de la première semaine du nouveau gouvernement, l'Elysée ne se prive pas de recadrer l'équipe menée par Jean-Pierre Raffarin en leur intimant plus de « cohérence » dans leur communication[509]. Entre les deux hommes s'est instaurée une répartition des rôles très claire : le Président fixe les orientations et représente la France dans le domaine de l'international, son Premier ministre se charge de gouverner les affaires nationales et son lot de dossiers complexes (fonctionnaires, retraites, Sécurité sociale, politiques économique et de l'emploi, etc.). Il a par ailleurs imposé un homme de l'Elysée à Matignon, détachant son conseiller Jean-François Cirelli au poste de directeur adjoint du cabinet qui, très vite, relègue le directeur de cabinet du Premier ministre, François Steinmetz, aux dossiers « techniques » et marginalise son communicant Dominique Ambiel[510].

Les élections législatives de juin 2002 confortent alors les résultats des élections présidentielles et l'érosion du vote en faveur des forces de gauche. Marquées par la réunion de la droite parlementaire au sein du parti présidentiel, l'Union pour la majorité présidentielle

---

[506] Notons que Philippe Douste-Blazy, extrêmement insatisfait de ne pas s'être vu proposer Matignon par Jacques Chirac, refusera le portefeuille de l'Education et privilégiera son fauteuil de maire de Toulouse. Quant à François Fillon, il acceptera le ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité qui le place en n° 3 dans la hiérarchie gouvernementale.
[507] *La Dépêche du Midi*, 12 mai 2002.
[508] *Les Echos*, 7 mai 2002.
[509] *La Dépêche du Midi*, 12 mai 2002.
[510] *La Dépêche du Midi*, 17 septembre 2003.

(UMP)[511], elles voient sa victoire très nette sur les autres partis politiques, en particulier au détriment des formations composant l'ancienne « gauche plurielle », majoritaire sous la précédente législature. Celle-ci ne conserve alors que 178 sièges sur 577, perdant au total 141 sièges par rapport à 1997. L'exécutif bénéficie alors d'une assise telle qu'il n'en avait jamais connue sous la Vème République : l'Assemblée nationale, le Sénat, la majorité des régions, des départements, des communes de plus de 3 500 habitants et de ses partenaires européens sont de la même couleur politique que la sienne. A l'Assemblée nationale, le nouveau groupe UMP, fort de 356 membres et 9 apparentés, forme ainsi le plus grand groupe de l'histoire parlementaire.

Moins marquée que pour les élections présidentielles, l'érosion du vote en faveur du PS est toutefois confirmée par de mauvais scores dans de nombreux bastions et par les circonscriptions qui sont arrachées par la droite[512]. Cela se traduit de manière symbolique par la défaite de plusieurs personnalités marquantes de la « gauche plurielle ». En dehors du PS, en témoignent notamment les cas du dirigeant du Parti communiste français Robert Hue à Argenteuil, du leader du Pôle Républicain Jean-Pierre Chevènement à Belfort et de la secrétaire nationale des Verts Dominique Voynet à Dole. Parmi les socialistes, si le premier secrétaire François Hollande est réélu suite à une difficile bataille dans son fief de Tulle, l'ancien ministre des Affaires européennes Pierre Moscovici est défait à Montbéliard. Ministre du Logement sous Bérégovoy et secrétaire d'Etat au Logement sous Jospin, Marie-Noëlle Lienemann[513] s'efface à Béthune et Martine Aubry perd la 5ème circonscription du Nord, longtemps réputée imprenable au sein de la droite, face au novice et méconnu candidat UMP Sébastien Huyghe dont c'est la première candidature. Si elle répond également à une conjoncture nationale, cette dernière défaite, publicisée par Martine Aubry comme le résultat d'un manque de « proximité » et le signe d'un nécessaire retour au « local » (Lefebvre, 2004 : 122), fait état de l'érosion de son crédit politique. Cet indice, parmi d'autres, est une donnée à prendre en considération dans l'analyse des dynamiques nouvelles et des rapports de force qui seront engagés entre la maire de Lille et le gouvernement Raffarin par rapport à *Lille 2004*.

---

[511] Quelques mois plus tard, le parti prendra le nom d'Union pour un mouvement populaire, conservant l'acronyme UMP comme sigle.

[512] Le PS perd une centaine de sièges par rapport à 1997 mais conserve tout de même 141 sièges sur les 178 que totalise la gauche, montrant que le parti maintient sinon affirme sa domination sur les autres formations de gauche, dont certaines connaissent d'importants revers (Martin, 2002 : 598). Le Pôle Républicain emmené par Jean-Pierre Chevènement perd par exemple l'ensemble de ses députés, le parti communiste parvient à maintenir son groupe parlementaire en préservant 22 sièges (- 13), et les Verts ne comptent désormais plus que trois sièges.

[513] Elle a occupé les fonctions de ministre déléguée au Logement et au Cadre de vie dans le gouvernement Bérégovoy entre avril 1992 et mars 1993, et celles de secrétaire d'Etat au Logement sous Jospin de mars 2001 à mai 2002.

Cette alternance politique sous-tend des changements à l'échelle du ministère de la Culture et de la Communication. Lors de la formation de son gouvernement, Jean-Pierre Raffarin n'a pas la main sur les négociations qui se jouent en réalité à l'échelle du Président de la République et de son entourage. Les tractations s'éternisent quelque peu en raison de rivalités, de refus stratégiques de personnalités « ministrables » négociant au mieux leurs attributions et de la défection de certains « poids lourds »[514], de sorte qu'au lieu d'annoncer la composition de son gouvernement comme cela était prévu le 6 mai 2002 au soir, Jean-Pierre Raffarin doit reporter l'annonce officielle au lendemain. Sans compter les ministres délégués et les secrétaires d'Etat, l'équipe est délibérément resserrée autour de quinze ministres, dont la plupart sont d'anciens affiliés du RPR qui ont rejoint les rangs de l'UMP. Outre ceux déjà mentionnés, on retrouve par exemple Dominique Perben en tant que Garde des Sceaux, l'ancien secrétaire général de l'Elysée sous le précédent mandat de Jacques Chirac, Dominique de Villepin, aux Affaires étrangères, à la Coopération et à la Francophonie, Michèle-Alliot Marie à la Défense et aux Anciens combattants, ou encore Francis Mer (Divers Droite) à l'Economie, aux Finances et à l'Industrie. Au sein de cette nouvelle équipe gouvernementale, le ministère de la Culture et de la Communication est confié à Jean-Jacques Aillagon. Le parcours de cet administrateur culturel, marqué par une importante proximité avec le Président de la République et une trajectoire en partie couplée à la sienne, impose que l'on s'y attarde. Cela paraît d'autant plus nécessaire que le portrait du nouveau ministre et la mise en évidence de certaines propriétés biographiques contrastent quelque peu avec la présentation de soi qu'il cultive d'un professionnel qui s'est en grande partie construit par sa volonté et son labeur personnels, et qui serait arrivé à la tête du ministère « *à la hussarde* »[515].

Né à Metz en 1946 et élevé dans une famille nombreuse par sa mère et sa grand-mère tenancières d'un café-restaurant, Jean-Jacques Aillagon se dirige vers des études universitaires, affichant un désir d'ascension sociale et d'entrer dans la vie professionnelle le plus rapidement possible pour mettre à distance son milieu familial[516]. Suite à une maitrise d'histoire et un DEA d'histoire de l'art, il obtient une certification comme professeur

[514] Nicolas Sarkozy, déçu qu'on lui ait préféré Jean-Pierre Raffarin pour occuper Matignon, refuse l'Economie et les Finances, un ministère pourtant extrêmement influent, avant d'accepter plus tard le portefeuille de l'Intérieur, élargi à la Sécurité intérieure et aux Libertés locales. On l'a mentionné, Philippe Douste-Blazy refuse l'Education nationale, comme l'élu RPR Michel Barnier qui préfèrera conserver son poste de commissaire européen plutôt que d'intégrer le gouvernement.
[515] *La Croix*, 29 juin 2002.
[516] *Libération*, 2 mai 1995.

d'histoire-géographie en lycée (1973-1976), carrière embrassée au détriment de celle d'Inspecteur des impôts, dont il a également obtenu le concours. Une rencontre au tournant des années 1975 avec le ministre des Affaires culturelles Michel Guy, en marge du Festival d'Avignon, lui ouvre les portes du ministère de la Culture. Sur la recommandation de son premier mentor, il est alors détaché à la direction générale à la formation et aux enseignements, dont le directeur est Jean Musy, en qualité de chargé de recherche au Centre d'études et de recherches architecturales (1976-1977). Jean Musy, agrégé d'histoire passé par le CNRS et devenu conseiller technique au cabinet de trois ministres des Affaires culturelles successifs[517], deviendra son deuxième parrain et leurs carrières seront intimement liées. Jean-Jacques Aillagon rejoint par la suite l'Ecole nationale supérieure des Beaux-Arts, où il est en 1977 chef du service des archives de l'architecture, et un an après chef du service des relations extérieures et des expositions. Jean Musy, qui a accédé à la direction de l'Ecole en 1978, le nomme sous-directeur en charge de l'action culturelle et scientifique de l'établissement en 1981. Ces différentes expériences au sein de l'administration centrale du ministère de la Culture et des Beaux-Arts de Paris lui vaudront d'obtenir en 1982 le poste d'administrateur du Musée national d'Art moderne au centre Pompidou. La même année, Musy a quitté les Beaux-Arts pour un poste de conseiller technique au cabinet du maire de Paris, Jacques Chirac, qui lui confiera ensuite la direction de la Vidéothèque de Paris (1983-1985), puis la direction des affaires culturelles de la Mairie de Paris en 1985. C'est à ce moment que Jean-Jacques Aillagon est appelé à devenir son adjoint à la direction des affaires culturelles, rejoignant l'entourage proche du maire de Paris. Suite au décès de son protecteur Jean Musy en 1988, Jean-Jacques Aillagon devient délégué général aux manifestations culturelles de la ville de Paris, dont la bonne gestion lui voue la confiance durable de Jacques Chirac. Ce dernier lui confie ainsi la direction générale de la Vidéothèque de Paris en 1992, avant de le nommer directeur des affaires culturelles (DAC) de la ville l'année suivante – Jean-Jacques Aillagon se conformant en cela au déroulement de carrière de son mentor. DAC de la ville de Paris de 1993 à mars 1996, il pose les fondations de l'association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France (ADAC-GVAF), association professionnelle dont il est élu premier président en 1996[518].

[517] Il s'agit plus précisément de Maurice Druon, ministre des Affaires culturelles (1973-1974), d'Alain Peyrefitte, ministre de la Culture et de l'Environnement (1974) et de Michel Guy, secrétaire d'État à la Culture (1974-1975).

[518] Si la fonction de directeur des affaires culturelles connaît un essor croissant dans les villes à partir de la décennie 1970, à mesure de l'augmentation des budgets municipaux dédiés à la culture et de l'institutionnalisation des politiques culturelles locales (Urfalino, 2004), la structuration d'associations professionnelles apparait plus tardivement à compter des années 1990 et témoigne de l'affirmation des DAC

Nouant des affinités politiques et des liens amicaux avec les époux Chirac, il devient responsable de l'animation culturelle de la campagne de Jacques Chirac pour les élections présidentielles de 1995. Il mobilisera également tout le poids de ses réseaux et des liens personnels tissés au cours des vingt dernières années parmi les intellectuels et personnalités du monde culturel parisien, afin d'apporter son soutien à Jacques Chirac face à la candidature rivale d'Edouard Balladur[519]. Son nom est alors pressenti pour un poste important dans la culture ou l'audiovisuel, voire ministériel, en cas de victoire du candidat RPR. Il sera ainsi nommé président du centre Georges Pompidou en mars 1996, institution culturelle nationale réputée à la tête de laquelle il se maintiendra six ans durant – un record – avant d'être appelé au ministère de la Culture et de la Communication en mai 2002. Devenu un fidèle de Jacques Chirac, ayant développé de solides liens d'amitiés et de loyauté à son égard, sa nomination à la rue de Valois semble d'autant plus être l'initiative du Président de la République qu'on se souvient que le choix des ministres du gouvernement Raffarin a été fortement contrôlé par l'Elysée. On notera d'ailleurs qu'en parallèle de ses fonctions à la présidence du Centre Pompidou, Jean-Jacques Aillagon est nommé par décret présidentiel président de la « Mission 2000 en France »[520], laquelle a pour vocation de proposer un programme national des manifestations ayant pour objet la célébration de l'an 2000, fonctions qu'il occupera jusqu'en 2001.

Suite à sa nomination rue de Valois, le nouveau ministre va rapidement former son cabinet. Plutôt que d'énumérer sur le mode de l'inventaire à la Prévert l'ensemble des conseillers, conseillers techniques et chargés de mission nommés, on prend le parti de s'arrêter plus spécifiquement sur la nomination de son directeur de cabinet – quitte à introduire en temps voulu les différents conseillers qui seront amenés à intervenir sur le dossier *Lille 2004*. Ce choix se justifie non seulement par la centralité du directeur de cabinet dans la supervision de l'ensemble de la politique ministérielle. Il fait figure de « cheville ouvrière » articulant le suivi des dossiers à un rôle de direction du travail politique collectif, ainsi que premier défenseur des intérêts du ministre et conseiller principal dans l'élaboration

comme groupe professionnel (Poulard, 2019 : 103-159). L'ADAC-GVAF est la deuxième association professionnelle a être créée, suite à Culture et départements en 1991, et précédant le Club des responsables des affaires culturelles (CRAC) d'Ile-de-France en 1997, ou encore l'Association des directeurs des affaires culturelles d'Ile-de-France (ASDAC-IDF) en 2007. A noter que l'ensemble des associations sont désormais regroupées au sein de la fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles (FNADAC), créée en 2011 à la suite des Assises nationales d'Annecy.

[519] *La Croix*, 29 juin 2002.

[520] Décret du 17 décembre 1996 portant nomination du président de la mission pour la célébration de l'an 2000, publié au JORF n°294 du 18 décembre 1996, p. 18644.

de sa stratégie politique et ses prises de position (Nollet, 2014 : 95), à tel point que la fonction est parfois décrite comme celle d'un « quasi-ministre » (Eymeri, 2015 : 579-585). Mais ce parti pris s'explique également par l'importance que prendra le directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon dans le suivi et les décisions prises sur le dossier *Lille 2004*, comme nous le verrons en temps voulu.

La direction du cabinet de Jean-Jacques Aillagon sera confiée à l'un de ses plus proches collaborateurs du Centre Pompidou, Guillaume Cerutti. Les deux hommes travaillent ensemble depuis six ans et ont développé une confiance et une amitié solides. Alors qu'Aillagon était en quête d'un bras droit pour le seconder au Centre Pompidou, Cerutti lui a été recommandé par le directeur de l'Opéra de Paris Hughes Gall. De sorte que lorsque le premier accède à la présidence de l'institution à la fin du mois de mars 1996, il recrute quelques jours après Guillaume Cerutti au poste de directeur général. Tout se passe donc comme si, en écho de sa propre nomination à la rue de Valois fondée sur des liens personnalisés et un « passif » important avec Jacques Chirac, Jean-Jacques Aillagon reproduisait la même logique dans la nomination de son directeur de cabinet. Ce mode de recrutement n'a en soi rien de singulier[521]. On connait en effet la persistance des liens de proximité et des réseaux personnels du ministre ou d'un membre de son cabinet comme voie d'accès privilégiée aux cabinets (Mathiot et Sawicki, 1999 : 20-21 ; Collas Dulong et Sawicki, 2018 : 746), logique de recrutement d'ailleurs favorisée par différents ministres au sein du gouvernement Raffarin, au premier chefs desquels le locataire de Matignon[522].

Mais le recrutement de Guillaume Cerutti peut également être expliqué par son *cursus honorum* et ses titres scolaires, qui en font un candidat idéal aux fonctions de directeur de cabinet. Diplômé de l'IEP de Paris en 1986, et élève de l'ENA au sein de la promotion Victor Hugo (1989-1991), son classement de sortie parmi les meilleurs élèves lui vaut une affectation au sein de l'Inspection générale des Finances, considérés comme l'un des trois

[521] Jean-Jacques Aillagon recrute d'ailleurs un autre « ancien » du Centre Pompidou au sein de son cabinet. Son conseiller au livre et à la lecture publique, Eric Gross, l'a en effet conseillé depuis 2000 au sein de l'institution parisienne, Jean-Jacques Aillagon l'invitant alors à rejoindre le cabinet qu'il est en train de former (*Les Echos*, 12 avril 2007).

[522] Le Premier ministre recrute ainsi amplement parmi ses réseaux personnels. Il nomme Pierre Steinmetz au poste de directeur de cabinet, après l'avoir connu à la fin des années 1990 en Poitou-Charentes, alors que le premier présidait la Région et que le second en était le préfet. Son chef de cabinet, Nicolas Jacquet, est un ancien Inspecteur du Trésor ayant longuement navigué dans les cercles giscardiens dans lesquels Raffarin a construit sa carrière politique. Son conseiller diplomatique Serge Degallaix est lui aussi une vieille connaissance du temps où il était ambassadeur du Vietnam, et où Raffarin s'est rendu à plusieurs reprises dans le cadre d'échanges avec la Région Poitou-Charentes. Enfin, sa responsable du service de presse, Cécile Ozanne, est une proche collaboratrice depuis 1995, lorsqu'il était ministre des Petites et Moyennes Entreprises, du Commerce et de l'Artisanat dans le gouvernement Juppé (*Libération*, 11 mai 2002).

corps les plus prestigieux de la haute fonction publique et, partant, objet d'une forte concurrence parmi les diplômés de l'ENA (Eymeri, 2001 : 157). Il y débute comme Inspecteur adjoint en février 1991, et réalise une étude sur le financement du cinéma avec le nouveau patron de Radio France, Jean-Paul Cluzel, en 1992, suivie d'une autre avec Hughes Gall portant sur l'Opéra de Paris avant que celui-ci n'en prenne la présidence. Accédant au grade d'Inspecteur des finances de 2ème classe en février 1995, il est nommé la même année au poste de conseiller financier au Secrétariat général du comité interministériel pour les questions de coopération économique européenne (SGCI), un organisme interministériel placé sous l'autorité du Premier ministre Alain Juppé. C'est à la suite de cette expérience et de la recommandation de Hughes Gall auprès de Jean-Jacques Aillagon qu'il rejoindra ce dernier au Centre Pompidou. Nommé en février 2000 au grade d'Inspecteur général de 1ère classe, il est en juin 2001 chargé de mission par le ministre des Finances, de l'Economie et de l'Industrie Laurent Fabius d'un rapport sur la protection des trésors nationaux et les moyens d'acquisition des œuvres d'art par l'Etat, qu'il remet en octobre 2001[523]. A ce titre, il est l'initiateur du principe de déduction fiscale aux entreprises, désireuses de céder un chef-d'œuvre à un musée[524], qui figure dans la « loi musées » de janvier 2002[525].

Son parcours montre ainsi non seulement l'importance des réseaux professionnels et du capital social dans le recrutement et le déroulement des carrières, mais donne aussi et surtout à voir les tendances fortes du recrutement des hauts fonctionnaires au sein des cabinets ministériels des années 2000, lesquels seront fortement investis dans les nouveaux arbitrages pris dans le cadre de *Lille 2004*. Les énarques constituent un vivier de recrutement important, notamment ceux qui intègrent des grands corps de l'Etat, dans les effectifs des cabinets (Mathiot et Sawicki, 1999 : 16-17 ; Alam, Martinache et Nollet, 2015), dont la proportion varie en fonction des couleurs politiques et des gouvernements. Ainsi, les entourages des ministres du gouvernement Raffarin voient une nette baisse du recrutement énarchique par rapport à la première décennie de la gauche de gouvernement : alors qu'ils représentaient 41 % des conseillers en cabinets ministériels sur l'ensemble de la période 1981-1993 (Mathiot et Sawicki, 1999 : 16), ils ne sont plus que 29,8 % sous le gouvernement Raffarin (Alam *et al.*, 2015 : 436-437). Par ailleurs, à l'instar de Guillaume Cerutti, les énarques sont concentrés aux fonctions de directeur et directeur adjoint de cabinet : deux tiers des effectifs recrutés à ces

[523] Guillaume Cerutti, *Rapport de synthèse sur la protection des trésors nationaux et les moyens d'acquisition d'œuvres d'art par l'Etat*, Paris, La Documentation française pour le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, Inspection générale des finances, 2001, 16 p.
[524] *Ibid*, p. 1 et pp. 13-14.
[525] Loi n° 2002-5 du 4 janvier 2002 modifiée relative aux musées de France.

fonctions dans les cabinets de l'UMP sur la période 2002-2012 sont issus de l'ENA (Alam *et al.*, 2015 : 438-439). Si les hauts fonctionnaires issus de grands corps ne sont pas dominants au sein des cabinets ministériels, les présidences Chirac et Sarkozy semblent néanmoins voir un « retour » des grands corps au sein des cabinets (Alam, Le Mazier et Sawicki, 2018 : 754). La proportion de membres de cabinets ministériels issus de grands corps se situe ainsi autour de 20 % dans les cabinets UMP des années 2000, dont 22,3 % sous le gouvernement Raffarin, ce qui montre une hausse par rapport aux cabinets socialistes des années 1981-1993 (13,8 %), notamment ceux du deuxième septennat de François Mitterrand où elle n'était que de 11,1 % (Alam *et al.*, 2015 : 439-440).

En définitive, le portrait dressé du ministre de la Culture et de son directeur de cabinet achève de dessiner le nouveau contexte qui se profile suite à l'alternance politique de mai-juin 2002. Car, au-delà de l'explication relative aux propriétés des acteurs et à leur trajectoire, qui a son importance dans la vision qu'ils ont des dossiers qui leur sont soumis et des actions qu'ils engagent pour s'en saisir et les traiter, nous allons voir que ces évolutions politiques et institutionnelles vont avoir des conséquences immédiates sur les engagements de l'Etat dans l'opération *Lille 2004*. Jean-Jacques Aillagon, secondé par son entourage, reprend le dossier en qualité de ministre d'un gouvernement de droite tout récemment formé, suite à une défaite écrasante de la gauche socialiste aux présidentielles de 2002. Cette alternance politique constitue d'autant plus un basculement qu'elle fait suite à l'exercice ininterrompu du pouvoir par la gauche pendant cinq ans, gouvernements au sein desquels Martine Aubry occupait la fonction de ministre de l'Emploi. Cette conjoncture semble donc beaucoup plus « sensible » au plan politique que celle durant laquelle officiait Catherine Trautmann et Catherine Tasca.

A cette clé de lecture sur la conjoncture politique et le caractère d'autant plus sensible d'un dossier, il faut ajouter que celui-ci n'est pas nécessairement inscrit au rang des priorités identifiées et des orientations déterminées par le nouveau ministre. Dans le discours prononcé par Jean-Jacques Aillagon le 4 juillet 2002 à l'occasion de la conférence de presse sur les missions et orientations privilégiées par son ministère, il ne fait pas mention une seule fois de *Lille 2004*[526]. La manifestation aurait pourtant pu exemplifier nombre d'orientations affichées dans son discours, par exemple lorsqu'il vient à spécifier le deuxième des trois thèmes prioritaires d'analyse et de réflexion qu'il fixe (« *les enjeux de l'organisation et des modes de*

[526] Les propos suivants sont issus de cette conférence de presse. Cf. Conférence de presse de M. Jean-Jacques Aillagon, ministre de la Culture et de la Communication, sur la politique culturelle de son ministère, les missions prioritaires et les propositions en matière culturelle, Paris, 4 juillet 2002. On retrouvera le texte en suivant ce lien : http://www2.culture.gouv.fr/culture/actualites/conferen/Aillagon2002/conf040702.pdf.

gestion »), décliné en plusieurs points dont « *la relation du Ministère avec les collectivités locales et à son attitude à l'égard des territoires* ». C'est d'autant plus instructif que le ministre souligne à ce titre que « *l'Etat partenaire doit, dans sa relation avec les collectivités locales, se conformer à des principes clairs* », et que cela passe notamment par le « *respect, et d'abord respect de la parole donnée, et stabilité des engagements* ». Or, le traitement du dossier *Lille 2004* sous le ministère Aillagon se traduira précisément par un désengagement du ministère de la Culture, qui n'est toutefois pas uniquement imputable à ce seul département mais bien plus à une volonté tenant à l'ensemble du gouvernement Raffarin. L'événement *Lille 2004* n'est pas davantage mentionné par le ministre lorsqu'il vient à aborder « *dix propositions et orientations qui constitueront l'objet du travail de* [s]*on ministère au cours des six prochains mois* », alors qu'il aurait pu s'inscrire dans le point n° 4 sur « *une action territoriale efficace* », ou le n° 10 sur « *le pari de l'action internationale et de l'engagement européen* ».

Le changement de contexte esquissé va jouer dans la manière d'appréhender le dossier *Lille 2004* et dans les décisions prises par le ministère de la Culture en réponse aux demandes de Martine Aubry et des collectivités territoriales partenaires de l'événement, se traduisant par un changement des critères de l'intervention ministérielle dans la manifestation.

II. Vers un changement rapide des critères d'intervention du ministère de la Culture et de la Communication dans la capitale européenne de la culture

Une fois formé, le « *cabinet de haut niveau* »[527] dirigé par Guillaume Cerutti va très rapidement s'atteler à l'identification et l'appropriation des différents dossiers qui vont constituer les orientions prioritaires et les grandes lignes de l'intervention du ministère, soit parce qu'ils s'imposent alors sur le devant de la scène comme autant d'enjeux catégorisés en « problèmes » à prendre en charge par la puissance publique, soit parce qu'ils sont inscrits à

[527] L'expression est de Jean-Jacques Aillagon, qui affiche lors de sa conférence de presse présentant la politique du ministère son souhait d'avoir constitué un cabinet « *de haut niveau* », composé d'agents de l'Etat, de collectivités locales ou de professionnels de la culture qui ont entretenu dans leur carrière une proximité particulière avec le ministère de la Culture, soit parce qu'ils en ont fait partie, soit parce qu'ils en étaient des interlocuteurs privilégiés. Le ministre publicise de la sorte l'idée que son cabinet est composé de professionnels expérimentés mais aussi que son entourage et lui-même sont arrivés rue de Valois « *particulièrement conscients des enjeux, des chantiers et des problèmes que nous allions découvrir* […] » (*ibid.*).

l'agenda personnel du ministre comme autant d'orientations et de thématiques sur lesquelles il souhaite faire porter son action – les deux alternatives n'étant du reste pas exclusives[528].

Par rapport à l'appréhension plus particulière du dossier *Lille 2004*, deux éléments doivent être mis en évidence. En premier lieu, le cabinet va être informé sur le dossier par le DDAT, Michel Clément, à la mi-mai 2002, puis va faire l'objet de sollicitations du Préfet de Région à la fin du mois. De sorte que suite à ces deux interventions, on va observer une très nette accélération du rythme de l'instruction au sein du cabinet de Jean-Jacques Aillagon comme des directions centrales, à tel point qu'un nouveau positionnement ministériel sera adopté avant la mi-juin 2002. Cela a partie liée au deuxième élément significatif à signaler : on constate un changement dans la division du travail en cabinet par rapport au précédent ministère. Le suivi et les arbitrages sur le dossier *Lille 2004* ne voyaient qu'une intervention marginale du directeur de cabinet de Catherine Tasca, Jacques Vistel, le plus souvent pour publiciser des instructions auprès des services déconcentrés suite aux arbitrages que rendait la ministre. A l'inverse, l'implication directe du directeur de cabinet Guillaume Cerutti se fait nettement plus prononcée et semble d'autant plus favorable à des prises de décision rapides. A partir de son entrée en fonctions, celui-ci va s'impliquer fortement dans le suivi du dossier et demeurer le principal interlocuteur de l'administration centrale, puis des services déconcentrés comme nous le vérifierons par la suite, disposant d'une grande latitude d'action vis-à-vis de Jean-Jacques Aillagon. A une gestion plus personnalisée du dossier par Catherine Tasca succède ainsi un traitement plus distant par le nouveau ministre et reposant davantage sur son directeur de cabinet, avec lequel de solides liens de confiance et des routines d'action ont pu être institués au fil de leur longue collaboration au Centre Pompidou.

C'est en effet à Michel Clément, chargé de suivre et de coordonner le dossier *Lille 2004* pour le compte de l'administration centrale du ministère, que revient la primeur d'informer le cabinet de Jean-Jacques Aillagon sur l'instruction de l'opération *Lille 2004* et des dispositions prises sous le ministère Tasca. Dix jours après la formation du gouvernement Raffarin, il présente le projet dans une note relativement détaillée au directeur de cabinet

[528] Dans la première catégorie, on peut inclure la question du régime des intermittents du spectacle, sensible à cette période et qui donnera lieu à une réforme l'année suivante et à des grèves massives des intermittents. Jean-Jacques Aillagon déclare dans sa conférence de presse que l'Etat doit s'engager à veiller aux conditions de travail des artistes, notamment à la question de l'intermittence. Le mécénat et le financement privé de la culture semblent en revanche relever d'intérêts et d'investissements plus personnels pour le ministre. Au prétexte d'un ministère qu'il décrit comme réticent à « *s'ouvrir à de nouveaux partenariats* […] *fermé à l'initiative privée, méfiant vis-à-vis du mécénat* » (*ibid.*), il fait de l'encouragement du mécénat privé une des priorités de son action, consacré par la loi dite « Aillagon » du 1er août 2003, laquelle accroit notamment les gratifications fiscales pour les entreprises et les particuliers finançant la vie culturelle et associative.

Guillaume Cerutti[529]. La note reste très factuelle et axée autour d'informations techniques (modalités de la procédure, calendrier à respecter) et budgétaires (engagement global du ministère pris par Catherine Tasca), ne proposant pas d'éléments d'interprétation assumés, ou bien de « mise en alerte » sur des questions jugées « sensibles » par le DDAT, comparativement à ce qu'il a pu produire en certaines occasions par le passé. Elle a vocation à informer plus qu'elle ne vise à pointer du doigt les enjeux saillants et les sujets propices aux prises de position différenciées et aux conflits autour des compétences des services, ou aux sollicitations locales et aux réponses qui ont été données sous le ministère Tasca, un travail d'évaluation qui est laissée à la discrétion du cabinet de Jean-Jacques Aillagon et de son directeur. Enfin, la note ne vise pas à requérir d'arbitrages de la part du cabinet, par la présentation d'options qu'il faudrait trancher.

D'une façon sensiblement différente, le Préfet de Région va interpeller le nouveau directeur de cabinet peu avant la fin du mois de mai 2002. En accord avec la posture incitative et pro-active qui caractérise ses relations au ministère de la Culture depuis le lancement de l'instruction, Rémy Pautrat souhaite obtenir du directeur de cabinet du nouveau ministre de la Culture qu'il prenne position quant à l'expertise interne au ministère, toujours en cours, et à la nécessité pour la rue de Valois de s'engager sur des projets[530]. Conformément aux engagements qu'il avait pris vis-à-vis des représentants des collectivités locales lors du premier comité de pilotage régional, le Préfet propose au cabinet en cette fin du mois de mai qu'une liste indicative de vingt-cinq projets sélectionnés par la DRAC soit utilisée pour acter les premiers engagements du ministère lors du second comité de pilotage régional prévu à la mi-juin. Afin de convaincre le directeur de cabinet d'arbitrer en faveur de cette proposition, le Préfet de Région mobilise divers arguments et formules qu'il avait déjà pu utiliser par le passé pour s'appliquer à convaincre Catherine Tasca et son cabinet. Il met ainsi l'accent sur les attentes des collectivités locales partenaires et l'importance du soutien du ministère de la Culture pour le bon déroulement de *Lille 2004*, ainsi que sur la nécessité de voir les engagements formels pris par le ministère – et, partant, l'expertise interne pour aboutir à la sélection des projets – être menés à bien dans les délais impartis. Rémy Pautrat convoque par ailleurs l'idée que l'ampleur et le caractère exceptionnels de la manifestation, élargie au territoire régional et à la croisée des objectifs de plusieurs politiques publiques, justifient que l'Etat y manifeste un soutien important. Il invoque auprès de Guillaume Cerutti la nécessité d'afficher vis-à-vis des partenaires locaux un positionnement volontariste de l'Etat, ce que ne

[529] AN, 20120419/24, note de Michel Clément à Guillaume Cerutti, 17 mai 2002.
[530] AN, 20120419/24, courrier de Rémy Pautrat à Guillaume Cerutti, 28 mai 2002.

permettrait pas à ce jour l'absence de prise de position du ministère de la Culture en raison du non aboutissement de l'expertise interne sur les projets, susceptible de menacer le bon déroulement de la manifestation à moins d'un an et demi du lancement de la CEC. Soumettant une liste de projets sélectionnés au terme d'une expertise locale par la DRAC et appelés à faire l'objet d'un premier engagement du ministère de la Culture, il se propose donc de la communiquer auprès des collectivités territoriales pour leur donner des gages du volontarisme ministériel. Le Préfet de Région souligne enfin que cette première sélection de projets par les services déconcentrés n'hypothèquerait pas l'identification d'autres opérations pouvant faire l'objet du financement par le ministère ainsi que la détermination précise des modalités de ce soutien, travail approfondi conduit par les inspection générales en vue de la rédaction de la convention bipartite Etat/*Lille Horizon 2004*, dont il précise qu'elle devra être signée d'ici fin septembre (contre fin juin initialement).

Sans avoir trouvé parmi les fonds d'archives consultés des éléments faisant état d'une réponse du directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon au Préfet, on sait en revanche que ces demandes semblent également accélérer les choses du côté du ministère, à partir du début du mois de juin 2002, l'impulsion venant du cabinet du nouveau ministre. En effet, le 5 juin 2002 donc seulement quelques jours après le courrier de Rémy Pautrat, Guillaume Cerutti invite les responsables des directions centrales et délégués à une réunion interdirection le 13 juin 2002 visant à spécifier le positionnement du ministère, en les enjoignant de produire un avis circonstancié dans les 48 heures où ils ont à charge de préciser la position respective de leur direction et les projets qu'ils souhaitent soutenir. Dans les jours qui suivent, les différentes directions centrales appelées à contribuer à *Lille 2004* vont rendre leur avis auprès du DDAT, en charge de centraliser leurs réponses et de les transmettre au cabinet. Au nombre de cinq, les directions émettent des avis contrastés mais qui, globalement, manifestent des incertitudes toujours patentes dans le développement du programme d'activités par l'association et les difficultés persistantes qui s'opposent à ce qu'elles puissent mener à bien l'expertise technique, artistique et financière des projets et se positionner en conséquence. Une nouvelle fois, c'est tout particulièrement le cas de la DAP qui, par la voix du délégué adjoint, constate la persistance des insuffisances et des questionnements mis en évidence dès novembre 2001 (cf. chapitre 5), et réitérées en février 2002 par Guy Amsellem auprès du Préfet de Région. Dans une note adressée à la fois au DDAT et au directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon, le délégué adjoint Philippe Geffré décrit ainsi une « *situation somme*

toute assez figée » qui perdure « *depuis plusieurs mois maintenant* »[531]. Pointant clairement la responsabilité de *Lille Horizon 2004*, le motif avancé d'un tel blocage tient, selon lui, à l'absence de méthodologie de travail rigoureuse et de prise en considération par l'association des demandes répétées d'informations plus précises émises par leurs services quant aux contenus des projets, que la délégation estime indispensables pour être en mesure de prendre position :

> « […] nous avons souhaité connaître un peu mieux les projets cités au niveau de leur contenu (quels artistes, conditions de la réalisation des projets, montage technique et financier...) afin de pouvoir émettre un avis circonstancié. […] Or, force est de constater qu'à ce jour, nous ne sommes pas plus avancés dans la connaissance de ces propositions. […] Pour ma part, je demeure tout à fait disposé à travailler à la mise en œuvre de ce projet en étroite collaboration avec les autres services de l'Etat ainsi qu'avec les partenaires locaux. Je souhaite cependant que pour les mois à venir une véritable méthodologie de travail soit définie et que l'on dispose des documents indispensables à une véritable expertise des projets présentés. » (*ibid.*)

La note récapitulative des engagements des différentes directions que Michel Clément va adresser au cabinet de Jean-Jacques Aillagon confirme qu'elles sont toutes tenaillées par des difficultés similaires. Elle fait état des propositions de positionnement des directions centrales sur des projets *Lille 2004*, à partir d'une liste fournie par Didier Fusillier à la mi-avril 2002. On notera que la DAP n'est pas intégrée à cette synthèse puisqu'elle diffère son appréciation à la tenue de réunions bilatérales avec *Lille Horizon 2004* prévues courant juillet. Globalement, cette première estimation fait état d'une participation du ministère de la Culture qui pourrait s'inscrire dans une fourchette allant de 8,35 MF à 9,6 MF, procédant de l'examen d'un peu plus de vingt-trois projets sélectionnés par les directions centrales, pour un coût total de près de 254 MF et correspondant à une demande de l'association au ministère de l'ordre de 20 MF[532]. Si la note confirme certains engagements pris individuellement par les directeurs et délégués de l'administration centrale, on voit que l'expertise conduite par les services centraux tend à se traduire par une moindre sélection de projets – une vingtaine après neuf mois d'instruction – et par des engagements budgétaires *a minima*.

Cette situation va conduire le directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon à définir de nouveaux principes d'intervention du ministère de la Culture à la CEC et à réévaluer le

[531] AN, 20130047/221, note de Philippe Geffré à Michel Clément et Guillaume Cerutti, DAP/DPTAI/GH/IP, 7 juin 2002.
[532] AN, 20130047/221, note de M. Clément à Guillaume Cerutti, s/c de Muriel Genthon et Anne Miller, DDAT/DAT/SL/RM/12/06.02, 12 juin 2002.

dossier en lien avec les autres ministères. Ces arbitrages vont être pris à l'occasion de la réunion interdirection du 13 juin 2002 présidée par Guillaume Cerutti, la première depuis la nomination de Jean-Jacques Aillagon et la formation de son cabinet. Elle associe en outre quatre conseillers techniques du cabinet[533] aux directeurs, chefs de service et inspecteurs des directions centrales concernées[534]. Cette première réunion interdirection du ministère Aillagon est l'occasion pour son cabinet, récemment formé, de « rattraper son retard » sur le traitement du dossier *Lille 2004*, puisque des mises au point sont demandées par Guillaume Cerutti (les opérations financées au titre de l'investissement l'auraient-elles été hors cadre *Lille 2004* ? Quels engagements juridiques ont été pris, quels sont les partenaires de l'opération ?), et apportées par les directeurs et autres représentants des services centraux qui travaillent sur le dossier depuis le début de son instruction par le ministère de la Culture – en particulier par Michel Clément, qui reste le haut fonctionnaire du ministère le plus informé de ses tenants et aboutissants. Les clarifications qu'il sollicite augurent de l'évaluation de la situation par le directeur de cabinet et des options potentielles qui s'offrent au ministre, dont la possibilité de définir une nouvelle « ligne » sur le dossier *Lille 2004*.

A ce titre, les éclairages apportés par les agents des directions centrales se fondent en un constat commun quant à la faible lisibilité du dispositif et aux incertitudes persistantes sur de nombreux points (contenus artistiques des projets, budgets précis, pérennité des actions prévues, disponibilité effective ou non des artistes), expliquant leurs difficultés à mener à bien une expertise technique et financière. Seule la directrice de la DMDTS semble formuler « *une appréciation globale plutôt positive* » sur les propositions soumises par *Lille Horizon 2004*, bien qu'elle « *déplore le manque de fiches techniques sur les opérations* »[535].

---

[533] Il s'agit de Muriel Genthon, conseillère technique en charge de l'action territoriale, la décentralisation, les pratiques culturelles et de l'éducation artistique et culturelle, ainsi que de la conseillère chargée du budget et de la simplification administrative Anne Miller. Y assistent également Laurent Brunner, conseiller au spectacle vivant qui a rejoint le cabinet début juin 2002, et Emmanuel Fessy, en charge de la presse écrite, des arts plastiques et du marché de l'art.

[534] On retrouve ainsi Michel Clément et la chargée de mission Sophie Lannic pour la DDAT ; la directrice de la DMDTS, Sylvie Hubac, accompagnée du secrétaire général de la direction, René-Jacques Mayer, et du responsable de l'inspection technique et artistique pour l'ensemble du dossier *Lille 2004*, Jean Carabalona. La DAPA est représentée par sa directrice Wanda Diebolt et l'adjointe du chef du bureau du patrimoine immobilier à la sous-direction des Monuments historiques, F. Jeanmougin, quand la DMF a dépêché le chef du service de l'inspection générale des musées, Dominique Vieville. Le directeur adjoint Philippe Geffré et l'Inspecteur général de la création artistique Bernard Blistène sont présents pour défendre le positionnement de la DAP, et la chargée de mission Annie-Claire Pankowsky celui du CNC. Enfin, la direction de l'administration générale (DAG) du ministère est représentée par S. Grassi, son chef du bureau du budget et des affaires financières.

[535] AN, 20130047/221, compte-rendu de la réunion interdirection du ministère de la Culture et de la Communication du 13 juin 2002, DDAT/DAT/SL/01.07.02, daté du 17 juin 2002, transmis par courrier le 3 juillet 2002. Les prochaines citations sont extraites du document.

Les arbitrages que va rendre Guillaume Cerutti à l'issue de la réunion montrent deux choses principales. Du point de vue du traitement politique et administratif ainsi que de l'activité des services et de leurs agents, on mesure combien une alternance politique peut avoir des effets très concrets sur leur travail. Les logiques présidant à la sélection des projets soutenus par la rue de Valois vont en effet être modifiées sur décision du cabinet du nouveau ministre, et en retour le travail qu'ils ont fourni sous la mandature précédente, s'il n'est pas totalement effacé, se voit en partie redistribué à l'aune de ces nouveaux critères d'intervention. Ensuite, cela nous dit des choses de la division du travail en cabinet ministériel et suggère que le directeur de cabinet dispose d'une grande latitude d'action vis-à-vis de Jean-Jacques Aillagon, si l'on se réfère à la manière dont sont prises les décisions sur *Lille 2004*.

Guillaume Cerutti conclue en effet d'une part à « *la nécessité de faire le point avec les autres ministères concernés par une opération d'envergure qui doit prendre en considération les politiques nationales et européennes* ». Par ce souhait affiché, il préfigure donc l'organisation d'une nouvelle consultation interministérielle à l'échelle du gouvernement Raffarin, qui se soldera par l'organisation d'une réunion interministérielle deux semaines plus tard. Le directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon arbitre qui plus est en faveur d'un nouveau positionnement à l'échelle du ministère de la Culture, en spécifiant quatre nouveaux principes d'intervention devant présider à la sélection des projets par les directions centrales. Il s'agit ainsi de favoriser « *l'inscription des actions dans la durée, marquée notamment par la participation du Ministère de la Culture et de la Communication en crédits d'investissement ; une logique de prestige par la sélection des manifestations les plus emblématiques, dans une proportion d'une vingtaine retenue toutes disciplines confondues, afin d'éviter tout risque de dispersion ; une attention renforcée à la lisibilité de l'action du Ministère de la Culture et de la Communication ; la nécessité d'une maîtrise financière du dispositif d'ensemble* ». Guillaume Cerutti relève par ailleurs la possibilité pour les directions de substituer une logique de dépôt d'œuvres appartenant à l'Etat à des opérations payantes, en particulier pour la DMF et la DAP, et fait part de deux instructions complémentaires aux représentants des services centraux du ministère : d'une part de distinguer les projets d'intérêt national des projets locaux, d'autre part de s'assurer des conséquences en termes de fonctionnement artistique.

En seulement quelques semaines, les directions centrales ont acté leur participation et de nouveaux critères d'intervention du ministère de la Culture sont établis par le cabinet de Jean-Jacques Aillagon, alors que plusieurs mois avaient été nécessaires sous le gouvernement

précédent. Le changement de positionnement du ministère qui se profile ainsi va s'accompagner plus largement de la redéfinition des modalités des engagements de l'Etat dans l'événement.

III. Les contours d'une nouvelle « ligne » du gouvernement sur la question du financement de *Lille 2004, capitale européenne de la culture* par l'Etat

Afin de rendre compte plus clairement du processus décisionnel amenant à la redéfinition des engagements de l'Etat, on prend le parti de se pencher dans un premier temps sur les logiques internes au ministère de la Culture (3.1.), pour ensuite nous arrêter sur la réunion interministérielle organisée à la fin du mois de juin 2002, cruciale puisqu'elle verra l'ensemble des ministères se prononcer en faveur d'une nouvelle ligne quant à la participation de l'Etat à *Lille 2004* (3.2.).

3.1. Ruses et raisons d'un désengagement : la mise en place d'un revirement stratégique du ministère de la Culture sur sa participation à la capitale européenne de la culture

A partir de la mi-juin 2002, le cabinet de Jean-Jacques Aillagon va en effet donner des instructions aux services déconcentrés et à l'administration centrale afin que soient étudiées les possibilités de réévaluer la participation du ministère à la baisse. Les échanges entre les différents protagonistes du dossier donnent ainsi à voir la redéfinition du positionnement en cours par rapport aux engagements pris sous le gouvernement Jospin, et l'ébauche d'une stratégie visant à limiter les coûts politiques de ce revirement sur le dossier.

A la faveur de la réunion interdirection au cours de laquelle Guillaume Cerutti a édicté les nouveaux principes d'intervention devant orienter l'action du ministère pendant la CEC, le directeur de cabinet fait état auprès des agents de l'administration centrale de son souhait de voir être mis à l'étude une possible réduction de l'enveloppe ministérielle à hauteur de 25 MF en crédits de fonctionnement. Par rapport aux engagements de la ministre socialiste Catherine Tasca, qui avait acté une contribution de 45 MF au titre du fonctionnement, il s'agirait ainsi de réduire la participation ministérielle de 20 MF, soit un peu moins de la moitié de l'enveloppe globale. 5 MF ayant déjà été attribués au titre de l'exercice budgétaire 2002 sous le précédent gouvernement, il resterait donc 20 MF à financer sur 2003-2004 par le ministère Aillagon. Guillaume Cerutti va charger le délégué au développement et à l'action territoriale de travailler à des hypothèses pour évaluer la faisabilité de cette baisse substantielle du

financement ministériel, et d'autant plus sensible qu'elle touche directement au programme d'activités de la manifestation *Lille 2004*.

C'est également sur la base de cette décision qu'il entreprend de déclencher l'organisation d'une nouvelle réunion interministérielle, afin d'évaluer en lien avec les autres départements ministériels la nature des engagements contractés par leurs prédécesseurs socialistes et les souhaits affichés par les nouveaux titulaires des portefeuilles concernant leur participation à l'opération *Lille 2004*. Cette décision augurant de profondes incertitudes sur le maintien ou non des engagements de l'Etat, le directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon va la communiquer auprès des services déconcentrés de l'Etat, le Préfet de Région en tête, avant que ne soit signée la convention pluripartite entre les principaux partenaires publics et l'association *Lille Horizon 2004*. De sorte que ce dernier va s'appliquer à une tentative de « contre-feu », s'efforçant dans un courrier adressé à Jean-Jacques Aillagon et à son directeur de cabinet de prévenir d'éventuelles rétractations par rapport au soutien du ministère de la Culture et, plus largement, des engagements de l'Etat à *Lille 2004* pris sous le gouvernement précédent. Le Préfet tente de convaincre ses interlocuteurs de la nécessité que le ministère de la Culture maintienne sa participation, afin de donner en quelque sorte l'exemple aux autres ministères et que l'Etat s'engage en préservant l'enveloppe globale de 195,6 MF. Pour mener à bien son entreprise de sensibilisation auprès du cabinet et du ministre, le Préfet plaide en faveur d'une solution de moyen terme visant à satisfaire aux intérêts propres du ministère tout en conciliant cette position avec les intérêts locaux attachés à l'opération *Lille 2004*, engageant des marchandages avec le cabinet dans une optique de compromis. Il propose donc le maintien des engagements de l'Etat, et notamment de la rue de Valois, et esquisse des pistes permettant de rendre les interventions du ministère de la Culture dans le projet *Lille 2004* plus lisibles et plus étalées dans le temps.

Il faut revenir plus en détail sur ce courrier afin de rendre compte des arguments mobilisés et des motifs invoqués par le Préfet de Région pour tenter d'obtenir un arbitrage favorable et empêcher une totale redistribution des engagements de l'Etat, ce qui aurait pour effet de nuire sensiblement à sa position vis-à-vis des représentants des collectivités locales. Il mobilise à cet effet une rhétorique qui a vocation à mettre en exergue « *l'importance* » de l'opération pour la région Nord-Pas-de-Calais et son caractère « *emblématique* » pour les

collectivités locales, induisant de ce fait « *la très grande sensibilité de ce dossier* »[536]. Au vu de la portée exceptionnelle prêtée à cette opération, il s'agit d'alerter le cabinet sur les conséquences à l'échelle locale d'un éventuel désengagement du ministère de la Culture. D'une part car ce dernier contribue pour moitié au budget alloué par l'Etat au programme des manifestations, d'autre part car le Préfet craint que cela ne favorise d'autres rétractations ministérielles, et au total « *une diminution de la contribution sur laquelle l'Etat s'est jusqu'à présent engagé* ». Le Préfet rappelle à ce titre combien le calendrier de préparation de la CEC est « *déjà particulièrement tendu* », et à quel point tout désengagement provoquerait d'autant plus des dommages irréparables qui nuiraient au bon déroulement de la manifestation, à moins d'un an et demi du lancement. Il prend pour appuyer ses dires l'exemple symptomatique des Maisons Folie, projet pour lequel « *tout retard et toute remise en cause d'un élément des plans de financement (des crédits interministériels ont été affectés à ces opérations) risquent aujourd'hui d'en compromettre totalement la réalisation, alors que certains d'entre eux sont déjà à un stade avancé de conception (lancement des consultations d'entreprise), les villes s'étant fortement mobilisées sur le sujet (notamment Lambersart, Arras, Villeneuve-d'Ascq, Lille, Roubaix...)* ».

Autre argument convoqué, celui de la supposée volonté de rééquilibrage présidant au financement de l'événement par l'Etat – prêtée par le Préfet au gouvernement précédent, mais jamais exprimée comme telle dans les documents retrouvés dans les archives, que ce soit par Lionel Jospin, Catherine Tasca ou d'autres intervenants sur le dossier *Lille 2004* –, dans une région où, historiquement, l'investissement culturel n'est pas marqué par son volontarisme. Absence de l'Etat d'autant plus remarquable selon lui qu'elle est contrebalancée par une politique incitative des collectivités locales, telles que le Conseil régional, sur le plan culturel : « *J'ajoute que du point de vue régional, le soutien apporté pat l'Etat à l'opération Lille 2004 a été présenté, et perçu, comme un élément de rééquilibrage en faveur de la région NPDC. La région souffre en effet traditionnellement d'un déséquilibre significatif dans l'investissement culturel de l'Etat, puisqu'avec 8,7 € par habitant, elle se situe en avant-dernière position par rapport aux autres régions françaises, et est la seule (avec la Corse...) où l'investissement de la Région en € / habitant est plus élevé que celui de l'Etat* ». Un quelconque revirement de l'Etat sur le financement apporté serait, partant, une décision très sensible qui exposerait le gouvernement Raffarin à des sanctions à l'échelle du jeu politique ;

[536] AN, 20130047/221, courrier de Rémy Pautrat à Guillaume Cerutti et Jean-Jacques Aillagon, GCE/CC/4064, 17 juin 2002. L'ensemble des citations suivantes sont extraites du document, jusqu'à indication contraire.

à tel point que, d'après le Préfet, les élus locaux de tous bords émettraient des critiques et des revendications communes à cet égard : « *La remise en cause des engagements de l'Etat serait, en tout état de cause, très mal perçue, toutes sensibilités confondues* ».

Suite à cet exposé de motifs justifiant de la nécessité pour l'Etat de maintenir les engagements pris par le gouvernement précédent, en particulier ceux du ministère de la Culture, le Préfet dessine les options qui permettraient une meilleure prise en compte des intérêts du ministère dans l'opération. L'idée de présenter ces pistes alternatives au cabinet consiste à davantage mettre en valeur l'action du ministère, d'une part en lui conférant une meilleure visibilité au travers de la sélection d'opérations emblématiques liées à la CEC et, d'autre part, à mieux répartir les crédits engagés dans le temps, quitte à ce que le ministère contribue finalement moins au titre de l'exercice budgétaire 2003 que ce qui était prévu. On notera qu'il s'agit de la première et unique fois où le Préfet envisage cette possibilité dans l'ensemble de ses écrits au ministère. Il est particulièrement frappant de voir que c'est uniquement lorsqu'il se retrouve « acculé » que le Préfet offre des arguments stratégiques au ministère, en affichant une perspective critique sur les sollicitations de *Lille Horizon 2004* qui ne prendraient pas suffisamment en compte les intérêts du ministère de la Culture, et en esquissant un champ des possibles pour réparer ces insuffisances :

> « Jusqu'à maintenant, l'association Lille2004 a sollicité une intervention du Ministère de la Culture et de la Communication sur une partie importante du programme des manifestations. Cela conduit à une dispersion des financements, préjudiciable à la lisibilité de l'intervention de l'Etat dans le domaine culturel. [...] Il me paraît en effet très souhaitable que le Ministre puisse rapidement faire connaître ses orientations – en ciblant de façon très claire – les opérations qu'il entend privilégier et mettre en avant. [...] S'il y a avantage à ce que le Ministère de la Culture et de la Communication formalise rapidement ses orientations en matière de projets à soutenir, dans la perspective de la convention bipartite à finaliser pour septembre, un travail complémentaire paraît également indispensable pour calibrer le soutien financier à chaque projet et vérifier la faisabilité opérationnelle de chacun de ceux-ci. De ce point de vue, il pourrait utilement être précisé dans la convention pluripartite que l'engagement de l'Etat est « sous réserve des crédits disponibles », précision qui figure au demeurant dans la convention bipartite signée le 3 mai dernier, et le cas échéant, d'annoncer, pour des raisons liées au contexte budgétaire, des crédits sur 2003 moins élevés que ceux qui sont attendus. »

Enfin, sur le volet patrimonial, le Préfet souligne qu' « *il lui apparaît difficile de revenir sur certaines opérations déjà lancées à ce jour, notamment la rénovation du patrimoine lillois (40 MF)* », d'autant plus qu'il « *constitue en outre indubitablement le rattrapage d'un véritable retard* ». De même qu'il rappelle « *l'impact et l'importance du*

programme maisons folie », qui ne devrait pas souffrir d'un désengagement des crédits ministériels à ce stade du projet. Pour continuer dans la perspective de médiation local/national qu'il insuffle à l'ensemble de sa note, il « lâche du lest » par rapport à un autre projet sur lequel le ministère de la Culture s'était positionné sur la question patrimoniale : la villa Cavrois qui, ne constituant pas un enjeu prioritaire d'affichage pour les collectivités locales, pourrait faire l'objet d'un réexamen dans l'affectation des crédits ministériels. Donc, une nouvelle fois, c'est plutôt dans le sens d'une médiation visant à une meilleure prise en compte des intérêts de l'Etat sans pour autant léser les intérêts locaux que le Préfet plaide.

Au travers de cette note, il ressort de façon particulièrement explicite l'ambivalence du rôle institutionnel du Préfet, pris dans un jeu de contraintes entre prescription des injonctions des services centraux de l'Etat et médiation des intérêts locaux. Seulement, et c'est là où cela est le plus instructif, tout se passe comme s'il « fallait » nécessairement que les intérêts locaux attachés à l'opération *Lille 2004* soient clairement menacés pour que le Préfet intervienne auprès du ministère de la Culture, en assurant le ministre et son cabinet d'une meilleure prise en compte de leurs intérêts en propre. Au total, cette intervention préfectorale n'est *in fine* destinée qu'à garantir la pérennité des engagements de l'Etat dans la CEC et, partant, à ne pas porter atteinte aux agendas des élus locaux et des collectivités territoriales, à leur investissement dans la CEC et aux profits qu'ils sont susceptibles d'en retirer sur le plan politique. Il n'est d'ailleurs pas anodin que la note se termine sur un rappel au directeur de cabinet de Jean-Jacques Aillagon de « *la très grande sensibilité de ce dossier* », allusion au caractère particulièrement « politique » du dossier à ce stade autant que mise en alerte pour prévenir un revirement éventuel sur la contribution de l'Etat.

Quelques jours après cette mise en garde du Préfet à Jean-Jacques Aillagon et son entourage, Michel Clément répond à la demande qui lui a été faite par Guillaume Cerutti d'étudier les alternatives possibles pour réévaluer à la baisse la contribution du ministère de la Culture à *Lille 2004*. Dans la note qu'il produit en prévision de la réunion interministérielle fixée au 26 juin 2002, le DDAT fait deux propositions au cabinet afin de mettre en pratique une baisse potentielle de la contribution du ministère de 20 MF au budget de fonctionnement de *Lille 2004*, confirmant la redéfinition du positionnement de la rue de Valois sur le dossier. La première solution consisterait en « *la possible restriction de notre champ d'intervention à*

Lille et sa périphérie »[537]. Une telle solution aurait l'avantage, selon le délégué, de répondre à plusieurs objectifs affichés par le directeur de cabinet lors de la réunion interne du 13 juin 2002, conjuguant l'accroissement de la lisibilité de l'action ministérielle, au travers de l'attention portée à la communication autour d'une vingtaine d'opérations emblématiques, au renforcement de « *la négociation à mener en région au profit de la Ville de Lille et de la Communauté urbaine* ». La seconde option tient à une manœuvre stratégique qui permet, par l'affichage d'une hausse de crédits en investissement à hauteur de 20 MF, affectés à la réhabilitation de la tour abbatiale de Saint-Amand-les-Eaux et imputés sur le titre VI, de pallier la baisse de crédits de 20 MF alloués au budget de fonctionnement de la manifestation et imputés sur le titre IV. Cet artifice comptable proposé par le DDAT au cabinet de Jean-Jacques Aillagon permettrait au ministère de la Culture d'afficher le maintien de son soutien global à l'opération *Lille 2004*, à l'égard des autres ministères lors de la prochaine réunion interministérielle et des services déconcentrés, mais surtout vis-à-vis des édiles locaux et des collectivités territoriales, tout en imputant les crédits sur un autre titre, pour contribuer à un projet qui figure en outre déjà dans la convention pluripartite préparée par le Préfet de Région. Cette alternative est décrite par le DDAT comme plus stratégique dans la mesure où elle permet d'atténuer les risques de conflits qui résulteraient probablement de la restriction de l'action du ministère sur un territoire au détriment d'autres : conflits qui opposeraient les collectivités territoriales entre elles, mais qui opposeraient plus encore les collectivités territoriales lésées au ministère et au ministre.

La teneur des différents échanges confirment donc la stratégie en redéfinition du ministère de la Culture quant au soutien apporté à *Lille 2004*, et on voit là être esquissé un glissement qui sera entériné précisément lors de la réunion interministérielle qui se profile : la compensation d'une baisse en crédits de fonctionnement de 20 MF par un affichage correspondant en investissement. Au-delà du seul ministère de la Culture, cette nouvelle consultation interministérielle va se solder par la réévaluation des modalités de la participation de l'Etat à l'événement *Lille 2004*, cela au terme de vifs débats contradictoires faisant apparaître les contraintes et agendas pluriels des différents acteurs et ministères.

[537] AN, 20130047/221, note de Michel Clément à Guillaume Cerutti, s/c de Anne Miller et de Elodie Ziegler-Perthuisot, DDAT/DAT/SL/21.06.02, 21 juin 2002.

3.2. La première consultation interministérielle du gouvernement Raffarin sur le projet *Lille 2004* : velléités en faveur du désengagement de l'Etat et modulation des financements ministériels

L'importance de cette réunion interministérielle pour la participation de l'Etat à l'événement et les réactions que les décisions prises engendreront du point de vue des relations entre les collectivités locales et le gouvernement Raffarin imposent que l'on s'y arrête en détail. Les positions occupées par les différents participants à la réunion témoignent de son caractère crucial à ce stade pour le gouvernement Raffarin. Outre Matignon, les débats associent huit départements ministériels. Chaque ministère a en effet dépêché non pas des représentants des services administratifs, mais des membres de l'entourage direct des différents ministres[538]. Sans nécessairement tous les présenter, nous reviendrons sur le profil et les attributions de certains de ces hauts fonctionnaires, en tant qu'ils sont des « négociateurs » investis dans les tractations et les prises de décision sur les engagements de l'Etat au sein de l'événement. Rendre compte, même brièvement, de certaines « *propriétés rares* » (Bourdieu et Christin, 1990 : 81) ou significatives de ces acteurs permettra au total de mieux cerner la vision qu'ils ont du dossier *Lille 2004* et leurs prises de position au cours de la réunion interministérielle. Celles-ci doivent également être mises en relation avec les contraintes spécifiques qui pèsent sur les différents ministères, en particulier budgétaires, et leurs agendas plus ou moins affichés. La consultation du « bleu » de Matignon de la réunion interministérielle, retrouvé parmi les cartons d'archives nationales explorés, permet d'éclairer la teneur des débats ainsi que les arbitrages pris par le cabinet de Jean-Pierre Raffarin quelque deux mois après la formation du gouvernement. A l'issue de la réunion, la nouvelle « ligne » par rapport à *Lille 2004* consistera dans le maintien du montant de la participation globale de l'Etat, en offrant toutefois la possibilité aux ministères de conserver des marges de manœuvre

[538] Le ministère des Affaires sociales, du Travail et de la Solidarité est en l'espèce représenté par le chef de cabinet de Jean-Louis Borloo, ministre délégué à la Ville et à la Rénovation urbaine. Le Quai d'Orsay a mandaté Laurence Auer, conseillère technique de Dominique de Villepin en charge de la culture, de l'audiovisuel et de la francophonie. Le ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie a par ailleurs été associé à la réunion, en la personne d' Arnaud Polaillon, conseiller technique chargé de la culture et de la communication du ministre Françis Mer. Le ministre de la Culture a dépêché Elodie Ziegler-Perthuisot, conseillère technique en charge de la société de l'information, d'Internet et de la culture scientifique et technique, qui interviendra régulièrement sur *Lille 2004* suite à la réunion interministérielle. Elle est accompagnée du DDAT Michel Clément et de la chargée de mission Sophie Lannic. Le ministère de la Fonction publique, de la Réforme de l'Etat et de l'Aménagement du territoire compte quatre représentants, parmi lesquels le conseiller technique chargé des affaires régionales au cabinet du ministre Jean-Paul Delevoye, François Desmazière. Le ministère de l'Equipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer est représenté par Emmanuel Fusiller, directeur de cabinet adjoint du secrétaire d'Etat au Tourisme. Le ministère de la Jeunesse, de l'Education nationale et de la Recherche par Pierre Baqué, conseiller arts et culture au cabinet du ministre Luc Ferry. Le ministère des Sports, confié à l'ancien champion olympique et fidèle chiraquien Jean-François Lamour, associe plusieurs représentants dont le conseiller technique au cabinet du ministre en charge des affaires européennes et internationales Valéry Genniges.

dans la ventilation des enveloppes globales – et ce faisant de répartir différemment leur participation à l'événement, en basculant par exemple des crédits prévus pour le fonctionnement vers des subventions en investissement. Plusieurs raisons permettent de circonstancier cette décision, où en substance deux lignes s'affrontent.

La première ligne tient au maintien des engagements de l'Etat actés sous le précédent gouvernement. A rebours des prises de positions des différents ministères évoquées ci-après, les représentants de la DATAR et de la Préfecture du Nord-Pas-de-Calais s'appliqueront, dans une démarche fortement incitative, à tempérer en chaque cas l'ampleur des participations consenties par les divers ministères sous le gouvernement Jospin, légitimant la nécessité de les préserver en l'état. Ces arguments de la DATAR et de la Préfecture s'expliquent déjà parce qu'ils sont le fait d'acteurs auparavant investis dans la consultation interministérielle sous le gouvernement Jospin, lesquels s'efforcent de défendre l'instruction du dossier telle qu'elle a été menée sous l'égide de leurs services. On y retrouve par exemple l'adjoint au DATAR qui avait déjà supervisé la phase de consultation interministérielle sous le précédent gouvernement, François Philizot, ainsi que André Santelli qui, suite à son passage comme conseiller technique aux politiques territoriales de Catherine Tasca, est devenu chargé de l'aménagement culturel du territoire au sein de la DATAR en mai 2002. Du côté de la Préfecture de Région, c'est la sous-préfète à la politique de la ville en charge du dossier *Lille 2004*, Anne-Gaëlle Baudouin, qui a été dépêchée. Ils contestent pour cela les arguments des différents ministères, mettent constamment en exergue l'importance de préserver la participation globale de l'Etat à une opération fortement soutenue par les partenaires locaux et dont une révision à la baisse des engagements ministériels pourrait être mal perçue. Leur positionnement tient dès lors également, comme nous le montrons au cours de cette seconde partie de la thèse, au fait que ces services déconcentrés de l'Etat et leurs agents sont plus souvent en lien direct avec les collectivités territoriales et inscrits dans des situations d'interdépendance institutionnellement organisée avec leurs élus (Crozier et Thoenig, 1975), et par conséquent objectivement plus enclins à relayer et défendre activement les doléances locales auprès des instances centrales. Suite à l'ouverture de la réunion par le cabinet du Premier ministre, Anne-Gaëlle Baudouin interviendra ainsi longuement afin de rappeler aux participants la situation présente des négociations entre l'Etat et les collectivités locales, et requérir du cabinet du Premier ministre de pouvoir formaliser les engagements des différentes partenaires publics en autorisant la préfecture à signer la convention pluripartite début juillet 2002. Elle profitera de cette opportunité pour alerter sur la nécessité pour le gouvernement

actuel de maintenir les « *engagements de l'Etat* » qui, s'ils venaient à être remis en cause, pourraient *« avoir des conséquences sur les engagements pris parallèlement par les autres partenaires* »[539].

Par ailleurs, le cabinet du Premier ministre affiche comme *leitmotiv* tout au long de la réunion de maintenir les engagements pris sous le gouvernement Jospin. Les profits et les coûts politiques associés à la décision publique et à sa médiatisation influant directement sur la première (Nollet, 2014 : 102-103), on peut faire l'hypothèse que le souci de ne pas rompre avec les engagements du gouvernement précédent tient déjà au souhait de ne pas livrer un conflit ouvert avec les nombreuses collectivités territoriales partenaires de l'événement, qui en cas de médiatisation pourrait avoir des effets néfastes pour le gouvernement Raffarin. Mais cela tient peut-être également aux dispositions des conseillers du Premier ministre qui assurent ces arbitrages, et favorisent une attention particulière aux initiatives culturelles locales. La réunion est ainsi présidée par deux des conseillers de Jean-Pierre Raffarin, François de Mazières et Alain Quinet, respectivement chargés de la culture et de la communication et de la macroéconomie au sein de son cabinet. François de Mazières est en premier lieu un représentant quasi idéal-typique de la « noblesse d'Etat » (Bourdieu, 1989) : un père préfet et une épouse énarque et conseiller maître à la Cour des comptes, il est titulaire d'une maîtrise de droit privé obtenue à l'IEP de Paris, énarque (promotion Fernand Braudel, 1985-1987), administrateur civil détaché en qualité de sous-préfet puis intégré au grand corps d'Etat de l'Inspection générale des Finances, à la suite de ses fonctions comme chef de cabinet du ministre de l'Economie Edmond Alphandéry. Mais il semble aussi fortement en affinité et sensibilisé aux politiques culturelles locales et aux préoccupations et intérêts des élus locaux. Etant lui-même adjoint à la culture au maire de Versailles depuis 1995, il a occupé à deux reprises la fonction de président de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC) de mai 1999 à mai 2002, fédération d'élus locaux qui a longtemps tenté d'impulser une « *contre-politique culturelle* » face à celle des autorités centrales (Urfalino, 2004 : 143-175), dont il est alors président d'honneur suite à son entrée au cabinet de Jean-Pierre Raffarin.

A l'inverse, la seconde ligne est celle défendue par l'ensemble des départements ministériels participant à la réunion, lesquels émettent de sérieuses réserves sur les engagements pris par leurs prédécesseurs et s'expriment tous – de façon plus ou moins

[539] AN, 20130047/222, « bleu » de la réunion interministérielle du 26 juin 2002, rédigé le 28 juin 2002 et diffusé le 10 juillet 2002.

affirmée – en faveur d'une révision à la baisse de leur participation allouée au titre des crédits de fonctionnement. Outre l'alternance politique qui peut contribuer à expliquer que les ministres d'un gouvernement de droite ne s'alignent pas sur les positions défendues par les différents ministres de la « gauche plurielle », qui se sont engagés dans la manifestation pour un certain montant et selon des modalités particulières, le contexte budgétaire peut également fournir un élément explicatif de plus. En effet, à la récente formation du gouvernement Raffarin succède l'élaboration du budget de l'Etat, qui est voté chaque année par le Parlement dans une loi de finances. Ce budget est construit à partir d'une prévision des dépenses et des recettes de l'Etat français et suppose d'importantes négociations autour des budgets ministériels, où chacun doit justifier et défendre les équilibres budgétaires trouvés auprès des principaux arbitres que sont Matignon, Bercy et l'Elysée. Car les arbitrages budgétaires sont également pris en fonction des priorités que se fixent le chef du gouvernement et la Présidence de la République, ce qui conduit inéluctablement à favoriser certains postes de dépenses au détriment d'autres[540]. Les négociations entre les différents ministères vont s'engager au cours de l'été, et le budget 2003 sera approuvé par le Parlement fin septembre 2002. De sorte que la réunion interministérielle concernant *Lille 2004* intervient précisément dans ce contexte particulier, où chaque ministère est soumis à d'incessantes tractations pour tenter de préserver des marges de manœuvre budgétaires. Cela explique en partie la présence du ministère de l'Economie, des Finances et de l'Industrie à cette réunion, comme celle du conseiller à la macroéconomie de Jean-Pierre Raffarin. Ce contexte est rendu d'autant plus sensible par le fait que, dès l'ouverture du sommet des ministres des Finances européens de Séville des 20-22 juin 2002, le gouvernement Raffarin s'est engagé auprès de ses partenaires européens à ramener ses finances publiques à l'équilibre en 2004. Dans l'optique de favoriser une « saine gestion » des finances publiques de l'Etat, le Premier ministre Jean-Pierre Raffarin a par ailleurs commandé un audit auprès de la Cour des comptes, dont les résultats sont rendus publics le 28 juin 2002. Le « dérapage » constaté dans l'audit et largement publicisé par le Premier ministre dans la presse nationale est principalement attribué à une surévaluation des recettes de l'Etat et à une sous-évaluation de ses dépenses par le gouvernement Jospin[541], ce qui a pour effet de contraindre d'autant plus les marges de manœuvre du gouvernement Raffarin[542]. Les prises de position des différents ministères lors de l'interministérielle sur *Lille 2004* doivent donc être réinscrites par rapport à ce contexte

[540] Le projet de loi de finances 2003 favorise ainsi clairement l'Intérieur, la Justice et la Défense.
[541] Le rapport indique que les déficits publics dépasseront amplement les prévisions du gouvernement Jospin établies à 1,8 % du PIB, pour atteindre 2,3 % à 2,6 % en 2002.
[542] *Le Monde*, 28 juin 2002.

budgétaire fortement contraint, où leur principale préoccupation consiste à essayer de réduire leur participation globale ou, à défaut, à trouver des ajustements et un compromis budgétaires. Le cas du ministère de la Culture en atteste de façon édifiante (cf. encadré *infra*). Les ministères semblent à cet égard disposer de plus de marges de manœuvre dans leurs lignes budgétaires dédiées aux crédits d'investissement, les contributions actées sous le gouvernement Jospin au titre de l'investissement étant généralement acceptées en l'état par les conseillers des différents cabinets du gouvernement Raffarin.

La « crise des ciseaux » du ministère de la Culture. De faibles marges de manœuvre budgétaires expliquant la rétractation du programme d'activités de *Lille 2004*

A l'occasion de sa première conférence de presse où il livre les orientations principales, les missions prioritaires et les propositions en matière culturelle de son ministère[543], Jean-Jacques Aillagon tient un discours notamment marqué par son souci d'afficher la nécessité de se confronter au « réalisme budgétaire », qui fait écho aux propres contraintes financières auxquelles le gouvernement Raffarin dans son ensemble doit faire face. A l'instar du Premier ministre et de l'audit des finances publiques commandé à la Cour des comptes, Aillagon a alors souhaité disposer d'une évaluation chiffrée de l'évolution budgétaire récente du ministère de la Culture. Il a donc commandé à un cabinet privé, KPMG – Secteur public, une étude sur l'évolution budgétaire du ministère de la Culture dont l'analyse repose sur les quatre derniers exercices budgétaires (1999-2002) et sur une projection établie jusqu'en 2006[544]. Rendus publics lors de la conférence de presse du 4 juillet, les résultats de l'audit dressent des conclusions pessimistes sur la situation financière du ministère. Confronté à des dépenses incompressibles liées aux charges fixes et à une hausse conjoncturelle relative aux projets immobiliers nouveaux (le musée du Quai Branly notamment, le projet du Louvre-Lens en gestation, etc.), le rapport indique que les évolutions structurelles du ministère sont incompatibles avec le maintien de son budget au niveau de 1 % du budget de l'Etat. Le seuil de 1,1 % serait franchi en 2005, pour peu que la politique demeure identique à celle menée entre 1999 et 2002[545]. L'autre scénario envisagé par l'étude, où tous les projets immobiliers en cours seraient mis en suspens et les créations de postes gelées, conclue à un dépassement des 1 % du budget de l'Etat à l'horizon 2006, en raison de dépenses fixes du ministère très élevées et de leur dynamique croissante[546].
De sorte que l'action du ministère de la Culture semble alors entravée par des contraintes et une absence quasi totale de marges de manœuvre en la matière. C'est du moins ce qui est publicisé par le ministre lors de sa conférence de presse et répercuté dans la presse nationale le lendemain, où plusieurs observateurs commentent la « *paralysie financière* [qui] *guette la rue de Valois* »[547]. Jean-Jacques Aillagon convoque ainsi l'image d'une « crise des ciseaux » du ministère de la Culture, où « *ses marges de manœuvre budgétaires s'écartent de plus en plus de la croissance réelle de ses charges* »[548]. Le nouveau ministre se met alors en scène dans une posture de gestionnaire rationnel et de professionnel « responsable » où, contre ce

[543] Conférence de presse de M. Jean-Jacques Aillagon, *op. cit.*, 4 juillet 2002.
[544] *Ministère de la Culture. Identification des marges de manœuvre budgétaires du budget de la Culture. 2002-2006*, KPMG Secteur public, rapport d'étude remis le 21 juin 2002, 76 p.
[545] *Ibid.*, p. 55.
[546] *Ibid.*, p. 5.
[547] *Le Monde*, 5 juillet 2002.
[548] Conférence de presse de M. Jean-Jacques Aillagon, *op. cit.*, 4 juillet 2002.

qui est décrit comme une gabegie financière, il affiche la volonté de *« mettre fin à une politique de grands travaux déraisonnables, à des projets qui sont des juxtapositions d'aberrations »*[549]. Cette optique de rationalisation des dépenses doit notamment servir, ajoute-t-il, à « *donner l'exemple pour obtenir un bon budget 2003* » (*ibid.*). Cette situation budgétaire du ministère de la Culture est notamment fortement contrainte par des postes de dépenses peu ou pas compressibles, tels que les dépenses du personnel (551,7 ME en 2002, une croissance prévue de 3,3 % en 2003 et de plus de 2 % les années suivantes), ou bien les crédits d'intervention qui couvrent les subventions accordées par l'Etat à différents organismes. Ceux-ci représentent en 2002 plus de 827 ME et servent notamment à soutenir l'activité culturelle en région. Là encore, il semblerait que les contraintes s'avèrent très rigides puisque deux tiers de ces crédits correspondent à des engagements juridiques pluriannuels de l'Etat (contrat de plan Etat-Région, dotation générale de décentralisation, etc.) et, partant, qu'ils ne permettent pas de dégager de marges de manœuvre très importantes. On comprend dès lors mieux le souhait du cabinet de Jean-Jacques Aillagon de désengager 20 MF de *Lille 2004* sur les dépenses de fonctionnement : bien que pouvant apparaître comme une économie mineure, il s'agit de dégager des marges de manœuvre supplémentaires – et complexes à trouver – pour d'autres opérations et priorités ministérielles.

Le ministère de la Culture clôt le tour de table des ministères appelés à financer l'événement, l'option favorisée par le cabinet de Jean-Jacques Aillagon arrivant opportunément à la table des négociations pour permettre une forme de compromis entre les deux lignes. Rappelant à juste titre que la rue de Valois est le principal contributeur de la CEC, le cabinet de Jean-Jacques Aillagon fait état des difficultés à sélectionner les projets compte tenu de la « *liste longue et hétéroclite* » présentée par l'association et, ce faisant, justifie la définition de nouveaux principes d'intervention autour de « *critères axés sur le caractère emblématique et viable des projets, en termes d'action culturelle* »[550]. Si bien qu'une vingtaine d'opérations emblématiques ont pu être sélectionnées, en vertu d' « *une logique de soutien* [allant] *à des projets connus et maitrisés* » et selon des modalités qui tendent à « *privilégier les investissements durables et valoriser les structures culturelles pérennes* ».

Par ailleurs, le ministère de la Culture publicise auprès du reste du gouvernement l'évolution de sa position quant à sa contribution au budget de fonctionnement de *Lille 2004*, mobilisant à cet effet la stratégie envisagée par le DDAT dont nous avons fait état précédemment. Pour la vingtaine de projets sélectionnés, la demande de financement correspondante est présentée comme étant largement en deçà des 45 MF actés par Catherine Tasca au titre des crédits de fonctionnement. Revendiquant de ce fait ne pas souhaiter financer le fonctionnement de l'association au-delà de 25 MF, le cabinet présente sa

[549] *Le Monde*, 5 juillet 2002.
[550] AN, 20130047/222, « bleu » de la réunion interministérielle du 26 juin 2002, rédigé le 28 juin 2002 et diffusé le 10 juillet 2002. Toutes les citations qui suivent sont extraites du compte-rendu.

proposition alternative consistant à transférer les 20 MF restants vers des crédits d'investissement. Il confirme ainsi un engagement global à hauteur de 129 MF, et se propose d'inscrire la restauration de la tour abbatiale de Saint-Amand-les-Eaux dans le montage budgétaire à hauteur de 20 MF. Le ministère réclame en conséquence la modification de la convention pluripartite et l'ajout de plusieurs points « *pour tenir compte des critères de sélection des projets qu'il a arrêtés* », tels que l'inscription d'un « *engagement « global » de l'Etat* ». Cet ajout au texte de la convention est en effet nécessaire pour que le ministère puisse se livrer à une répartition des crédits différente, tout en affichant une enveloppe globale identique. Le ministère de la Culture privilégie qui plus est le versement direct aux porteurs de projets pour des raisons tenant au respect des « *principes de la comptabilité publique* », ne souhaitant pas voir l'association *Lille Horizon 2004* comme « *relais financier* ».

Si les hauts fonctionnaires du ministère de la Culture reçoivent le soutien du chef de cabinet du ministre de la Ville et de la Rénovation urbaine, qui « *partage la position du ministère de la Culture et de la Communication, en particulier sur la priorité à donner aux opérations pérennes* », la DATAR comme la préfecture s'essaient une fois encore à désamorcer cette prise de position qui remet partiellement en cause les engagements pris par l'ancienne ministre de la Culture. Aussi la DATAR rappelle que la tour abbatiale de Saint-Amand-les-Eaux est un dossier négocié indépendamment de *Lille 2004* et « *craint que l'inscription de cette restauration dans le cadre des projets Lille 2004 ne soit mal perçue par les partenaires locaux* ». Quant à la préfecture, elle attire à nouveau l'attention sur « *la nécessaire complémentarité entre fonctionnement et investissement* », suggérant à demi-mot que le montage financier proposé par la rue de Valois ne soit pas recevable en l'état. Le cabinet de Jean-Pierre Raffarin va finalement trancher en faveur du montage budgétaire proposé par le ministère de la Culture, en faisant à nouveau valoir son souci de ne pas voir l'engagement global de l'Etat dans l'opération être remis en cause.

A une nouvelle demande de la sous-préfète concernant l'autorisation de voir le Préfet de Région signer la convention pluripartite à la date prévue, le ministère de la Culture lui oppose des objections relatives à l'évolution de sa position sur le dossier. Etant donné qu'il « *souhaite privilégier l'aide directe aux porteurs de projets au lieu de subventionner l'association* », le ministère juge en ce sens « *que le délai est trop court compte tenu des modifications à opérer dans la convention et de la nouvelle ventilation des subventions entre fonctionnement et investissement* ». Il estime donc que « *la convention ne peut être signée en l'état, en particulier s'agissant du volet fonctionnement* ». La DATAR attire l'attention sur l'engagement pris le 12 mars 2002 par Lionel Jospin dans son courrier à Martine Aubry, « *qui*

distinguait clairement le volet investissement et le volet fonctionnement ». Autrement dit, afficher une ventilation différente des crédits tout en préservant l'enveloppe globale n'empêcherait pas que cela soit interprété comme un désengagement de l'Etat par rapport à la participation actée par le précédent gouvernement.

Les arbitrages rendus par le cabinet du Premier ministre à l'issue de la réunion sanctuarisent ainsi une nouvelle « ligne » du gouvernement sur la question du financement de l'événement *Lille 2004* par l'Etat. On l'a vu, l'enveloppe globale attribuée sera préservée par rapport à celle consentie par le gouvernement Jospin, en dépit de la volonté affichée de plusieurs départements ministériels de revoir à la baisse les engagements pris par leurs prédécesseurs. En revanche, les conseillers de Jean-Pierre Raffarin laissent aux ministères la liberté de déterminer la ventilation des crédits à leur discrétion : « *Le cabinet du Premier ministre constate l'accord interministériel pour contribuer aux investissements prévus dans le cadre de Lille 2004 et rappelle que les collectivités territoriales sont également engagées dans l'opération. Il attire l'attention sur le nécessaire respect de l'équilibre entre la participation de l'Etat et celles des collectivités locales. Il demande donc aux ministères de respecter les engagements antérieurs globaux, à charge pour eux de proposer une ventilation modifiée des enveloppes ainsi stabilisées. En contrepartie, la préfecture devra apporter les précisions sollicitées par les ministères contributeurs* ». Ces marges de manœuvre leur offrent par exemple la possibilité de basculer des crédits initialement alloués au titre du programme d'activités de *Lille 2004* en dépenses d'investissement, lesquelles semblent plus facilement mobilisables pour les ministères et moins contraignantes pour leur budget.

Pour ce qui est de sa décision définitive concernant l'opportunité de signer la convention pluripartite au début du mois de juillet 2002, le cabinet de Jean-Pierre Raffarin la réserve « *à l'appréciation du préfet de la Région Nord-Pas-de-Calais et à la clarification des engagements du ministère délégué à la Ville et à la Rénovation urbaine. Il demande aux ministères et à la préfecture de se rapprocher dans les meilleurs délais pour clarifier les points encore en suspens* ». En clair, le Préfet reçoit l'instruction de ne pas signer la convention pluripartite qui prévoyait l'affichage de la participation en fonctionnement de l'Etat, tant qu'elle n'a pas été renégociée en conformité avec les positions exprimées par les ministères au cours de la réunion. Outre la rue de Valois, la renégociation devra notamment tenir compte des réserves émises par le ministère de la Ville et le Quai d'Orsay sur le montant de leur participation financière.

Le 10 juillet 2002, la diffusion du « bleu » de Matignon auprès des services de l'Etat entérine ces nouvelles dispositions du gouvernement relatives à la participation de l'Etat à l'événement *Lille 2004*. Très rapidement, cette nouvelle ligne va avoir pour effet d'entrainer des réactions des collectivités locales partenaires ainsi que de l'association *Lille Horizon 2004*, sur le mode d'une politisation du dossier où *Lille 2004* menace d'être publicisée comme une « affaire d'Etat ». En miroir, nous allons voir que le travail des services administratifs et, plus encore, du cabinet de Jean-Jacques Aillagon va s'appliquer à neutraliser les enjeux politiques susceptibles de nuire au ministre et au ministère de la Culture à la suite de ces décisions.

Chapitre 7. *Lille 2004*, une capitale européenne de la culture entre (re)politisation et dépolitisation

Entre la réunion interministérielle de la fin juin 2002 et la signature en avril 2003 de la convention engageant définitivement l'Etat dans la CEC, on observe une intrication très étroite du dossier *Lille 2004* avec les jeux et enjeux du champ politique. Plus spécifiquement, il s'agit d'une séquence où le traitement du dossier est pour l'essentiel ramené à limiter les coûts politiques des nouveaux positionnements du gouvernement, entérinés lors d'une seconde réunion interministérielle en novembre 2002, ce que l'on observe tout particulièrement à l'échelle du ministère de la Culture (**section II**). Il est d'ailleurs symptomatique de voir, par l'entremise des archives nationales dépouillées, que le centre névralgique de l'activité interne au ministère se déplace alors des services administratifs vers le cabinet de Jean-Jacques Aillagon. Cela s'explique notamment par le travail d'argumentation qui est conduit par la direction de *Lille Horizon 2004*, directement à l'attention du ministre afin que celui-ci prenne la décision de maintenir un engagement fort du ministère de la Culture et de l'Etat dans l'événement (**section I**). L'activité de son cabinet et l'implication plus prononcée de Jean-Jacques Aillagon lui-même qui ressortent lors de cette séquence sont effectivement tournées vers la neutralisation des enjeux politiques du dossier qui, à l'inverse, sont exacerbés par la municipalité de Lille. Car, en retour, les réactions à la nouvelle ligne du gouvernement et, surtout, au désengagement du ministère de la Culture à hauteur de 20 MF sur le programme d'activités de la manifestation vont provoquer des tensions et des revendications du côté des collectivités territoriales partenaires. Portées par la municipalité lilloise et, tout particulièrement, par l'investissement très fort de Martine Aubry, les revendications locales s'emploient à réinscrire les décisions gouvernementales et leurs propres ripostes dans les logiques du jeu politique et partisan, en brandissant par exemple la menace de sanctions politiques de divers types en vue d'obtenir gain de cause sur la question du financement de l'Etat à la CEC (**section III**).

I. Un professionnel de la culture parle à un pair : le travail d'argumentation de Didier Fusillier à Jean-Jacques Aillagon en faveur du maintien d'un engagement fort de l'Etat dans la capitale européenne de la culture

Immédiatement après la réunion interministérielle qui acte un désengagement du ministère de la Culture, Didier Fusillier va s'efforcer de convaincre Jean-Jacques Aillagon qu'il est indispensable pour la réussite de l'événement que la rue de Valois préserve les

engagements pris par son prédécesseur. Ce faisant, ce travail d'enrôlement à la cause de *Lille 2004*, qui se joue ici de gré à gré, passe notamment par la mise en avant d'attributs communs favorables à une discussion sur des bases partagées et à trouver un « terrain d'entente ». En d'autres termes, Didier Fusillier cherche à convoquer des affinités sociales avec Jean-Jacques Aillagon – il en appelle à sa sensibilité de professionnel de la culture, son expérience d'organisateur de grand événement – comme d'une ressource pour influer sur sa décision concernant la participation ministérielle à *Lille 2004*.

Plusieurs éléments de contexte permettent d'éclairer sous un autre jour les négociations que va engager le directeur de *Lille Horizon 2004* vis-à-vis du ministre. Quelques jours après la réunion interministérielle, Didier Fusillier adresse une première note récapitulative du projet *Lille 2004* au ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon. Le jour même de la rédaction de cette note, le 27 juin 2002, un conseil d'administration de l'association *Lille Horizon 2004* arrête en détail la programmation définitive de la manifestation. Celle-ci est établie sur la base des participations actées par les différents partenaires publics avant l'alternance politique de mai-juin 2002, et ne prend donc pas en compte les récents changements survenus lors de la consultation interministérielle du gouvernement Raffarin. Cet état de fait est confirmé par le contenu de la note de Didier Fusillier, qui contient un tableau récapitulatif des participations attendues des partenaires publics de l'événement, lequel chiffre la contribution de l'Etat à 90 MF et celle du ministère de la Culture à hauteur de 45 MF.

La note de Didier Fusillier fait également suite à une rencontre qui a eu lieu le jour même avec le ministre de la Culture, à l'occasion de la consultation des acteurs culturels lancée par Jean-Jacques Aillagon à la fin du mois de juin 2002. Pour marquer son arrivée au ministère de la Culture et afficher sa « différence » par rapport à ses prédécesseurs de la rue de Valois, Jean-Jacques Aillagon entreprend effectivement de lancer une grande consultation auprès des acteurs et des professionnels du secteur culturel à partir de la fin du mois de juin 2002. Après avoir rencontré les représentants de scènes nationales le 27 juin, parmi lesquels Didier Fusillier, et les directeurs de centres dramatiques nationaux le lendemain, il reçoit le 1er juillet les responsables du spectacle vivant, ainsi que les compagnies dramatiques, les compagnies de danse et les directeurs de centres chorégraphiques nationaux le 2 juillet[551]. Ce

[551] *Le Monde*, 30 juin 2002.

« retour au terrain », affiché comme tel par le nouveau ministre et son cabinet (*ibid.*), sert ainsi à mettre en scène une gestion « singulière » des affaire ministérielles et s'inscrit dans le cadre d'une présentation de soi où il cultive son profil de professionnel de la culture qui connaît intimement les « réalités » du terrain et qui demeure à l'écoute de ses pairs. Cette proximité revendiquée avec le monde culturel et ses acteurs peut aussi parfois se traduire par une mise à distance de la haute fonction publique et d'une gestion trop « technicienne » des dossiers, que Jean-Jacques Aillagon a eu l'occasion de critiquer à plusieurs reprises par le passé[552]. Cela entre en affinité avec l'ambition affichée par Aillagon de rompre avec l'image d'un ministère étiqueté en dehors de la capitale comme « ultra-parisien » et peu enclin à écouter les élus de collectivités locales et les structures culturelles de province. Si bien que le ministre débute son mandat en publicisant la volonté de mettre un terme à ces pratiques « séculaires » et de renouer le dialogue en allant à la rencontre des « laissés-pour-compte de la culture » en région[553]. A cette fin, une initiative symboliquement forte est lancée : pour la première fois dans l'histoire du ministère de la Culture, celui-ci va tous les deux mois devenir itinérant, les troupes de la rue de Valois prendront la direction d'une grande ville de France et s'y installeront quatre jours durant pour « écouter » et « avancer » en lien avec les territoires (*ibid.*).

A l'occasion de la rencontre tenue entre le ministre de la Culture et les directeurs de scènes nationales fin juin 2002, Jean-Jacques Aillagon propose à Didier Fusillier de lui accorder une entrevue personnelle afin qu'il lui fasse notamment part du projet *Lille 2004*. C'est donc dans la perspective de cet entretien, dont la date n'est pas encore fixée et dans le contexte dessiné ci-avant, que le directeur de *Lille Horizon 2004* prend la plume pour persuader le ministre de l' « enjeu d'intérêt national » que représente *Lille 2004* – expression

[552] Cf. par exemple, *Libération*, 2 mai 1995. Il peut être intéressant de pointer les ambivalences que recèle cette mise à distance de la haute fonction publique, dans la mesure où parallèlement le ministre souligne lors de sa conférence de presse inaugurale rue de Valois avoir formé un « cabinet de haut niveau », dont beaucoup des membres sont précisément recrutés parmi le vivier de hauts fonctionnaires passés par les grands corps de l'Etat, ou par le biais de grandes écoles prestigieuses et dotés d'une expérience plus ou moins longue en administration centrale et au sein de cabinets ministériels. C'est par exemple le cas de son directeur de cabinet Guillaume Cerutti, énarque passé par l'Inspection des Finances (cf. *supra* chap. 6), ou de son conseiller au dialogue social, Jean-Wilfrid Pré, lui aussi énarque (promotion Léon Blum) et ayant fait une longue carrière à partir de 1975 comme administrateur civil au sein du ministère de la Culture. On peut également mentionner son conseiller au livre et à la lecture publique, Eric Gross, diplômé de l'ENS et conseiller technique au cabinet du ministre de la Culture Philippe Douste-Blazy de novembre 1995 à juin 1997, suite à quoi il devient directeur adjoint du cabinet du maire de Paris Jean Tiberi entre 1998 et 2000.
[553] *L'Express*, 1 août 2002.

qui donne son titre à la note[554]. On observera au préalable que cette note reprend tels quels nombre d'arguments et de phrases d'une précédente note que Laurent Dréano avait adressée au cabinet de Catherine Tasca, en prévision du rendez-vous programmé entre la ministre et Martine Aubry courant juin 2001 pour négocier la participation du ministère de la Culture à l'événement[555]. Bien que la conjoncture soit alors différente, l'intention était en effet sensiblement la même : obtenir un engagement fort de l'Etat, en particulier du ministère de la Culture qui était déjà présenté comme contributeur principal et soutien indispensable à l'opération (cf. chapitre 5).

De la même manière, Didier Fusillier entend donc convaincre le ministre de l'indispensable soutien de l'Etat, et tout particulièrement du ministère de la Culture, pour que le projet soit mené à bien. Sur le budget de fonctionnement de la CEC, l'Etat apporte une contribution globale de 18,6 %. En comparaison, les collectivités locales contribuent à hauteur de 61,7 % : la participation de l'Etat est donc largement minoritaire. Mais la note dessine un argumentaire où elle est pourtant explicitement dépeinte comme la clé de voûte de l'ensemble du financement public, lequel ne tiendrait que par le partenariat avec l'Etat. Or, dans cet édifice dont on a l'impression qu'il pourrait s'écrouler à tout moment si l'Etat venait à remettre en cause sa participation, le ministère de la Culture occupe une position primordiale. On comprend mieux que la réfaction ministérielle de 20 MF au titre des crédits de fonctionnement soit érigée en enjeu de premier plan par les acteurs locaux, au vu de l'importance de ce que représente la part du budget rétracté. Cette décision consacre une baisse équivalant à un peu moins du quart (22 %) de ce que l'Etat alloue au titre du programme des manifestations de *Lille 2004*. En effet, les engagements pris par Catherine Tasca correspondaient à 50 % de la participation de l'Etat au titre des crédits de fonctionnement, tandis que sous le gouvernement Raffarin ils ne représentent plus que 27,7 % de la participation de l'Etat (cf. tableau *infra*). Un coup dur pour les collectivités territoriales et l'association, qui sera entériné lors d'une seconde réunion interministérielle en novembre 2002, c'est-à-dire un peu plus d'un an avant le lancement de la CEC.

Didier Fusillier fait alors clairement appel à la sensibilité de professionnel de la culture du ministre, lui parle quelque part de « pair à pair », ou plutôt de « connaisseur à connaisseur », et joue de cette expérience et de leurs connaissances communes pour faire valoir son point

[554] AN, 20120419/24, note de Didier Fusillier à Jean-Jacques Aillagon, « Lille 2004, un enjeu d'intérêt national », datée du 27 juin 2002 et transmise par courrier au ministre le 4 juillet 2002.
[555] AN, 20040425/40, note de Laurent Dréano au cabinet de Catherine Tasca, 10 juin 2001.

de vue sur *Lille 2004* et obtenir le soutien du ministre. Il loue en effet l'expérience de Jean-Jacques Aillagon en matière d'organisation d'événements culturels, pour justifier du fait qu'un événement de cette ampleur et aussi complexe à monter ne devrait pas être remis en question dans l'urgence s'il veut avoir des chances de voir le jour. Le directeur de *Lille Horizon 2004* suggère donc implicitement de (re)considérer sérieusement la question du soutien du ministère de la Culture à *Lille 2004* et l'évolution de son positionnement dans cette phase cruciale de la préparation de la CEC.

Tableau n° 1. L'évolution de la participation de l'Etat et du ministère de la Culture au budget de *Lille 2004, capitale européenne de la culture* entre les gouvernements Jospin et Raffarin

Financeurs	Montant (en millions de francs) dont **total**, *fonctionnement*, investissement		Pourcentage de la participation de l'Etat	
Gouvernement Jospin				
Etat (RI du 8 février 2002)	**195,6**	*90*	100	
		105,6		
Ministère de la Culture (convention signée début mai 2002)	**129**	*45*	**66**	*50*
		84		79,5
Gouvernement Raffarin				
Etat (RI du 7 novembre 2002)	**215,6**	*90*	100	
		125,6		
Ministère de la Culture (RI du 7 novembre 2002)	**129**	*25*	**59,8**	*27,7*
		104		82,8

Cette sollicitation directement adressée à Jean-Jacques Aillagon, dont le ministre a personnellement pris connaissance[556], s'accompagnera d'un nouveau courrier de Didier Fusillier au cours du mois de juillet 2002. Deux semaines plus tard, il lui fait parvenir un courrier assorti de dossiers de présentation des projets instruits par *Lille Horizon 2004* à ce jour, qui sont alors rassemblés en six grandes thématiques : expositions, spectacle vivant, interventions artistiques dans la ville, Fêtes, Maisons Folie et autres lieux, Enfance et Jeunesse[557]. La missive vise ainsi à présenter au ministre l'avancement conséquent de l'association dans la réalisation du programme d'activités de la CEC, en prévision de leur rendez-vous dont la date a entre temps été programmée au 31 juillet 2002, sur lequel nous revenons plus loin.

En parallèle de l'effort de persuasion mené de gré à gré par le directeur de l'association *Lille Horizon 2004*, il se déploie tout un travail préventif – en particulier au sein du cabinet du ministre de la Culture – pour limiter les « sanctions » politiques sous-jacentes au changement de positionnement du ministère quant à sa participation financière à l'événement.

II. Le travail de neutralisation des enjeux politiques suite au nouveau positionnement de l'Etat sur le dossier *Lille 2004*

2.1. L'activité stratégique de Jean-Jacques Aillagon et de son entourage : un travail préventif pour désamorcer les conflits sur la base d'enjeux politiques

Pour exposer avec plus de clarté quels sont les acteurs qui prennent part à cette activité et les pratiques qu'ils mettent en œuvre à cette fin, on se propose d'aborder successivement ce qui apparaît finalement comme les deux pendants d'une même pièce. L'activité de neutralisation des enjeux politiques sous-jacents au dossier passe en effet tant par un travail de suivi et de « couverture » des décisions prises lors de la réunion interministérielle du 26 juin 2002 (2.1.1.), que par la préparation particulièrement minutieuse d'un tête-à-tête présentant des risques politiques entre le ministre de la Culture et le directeur de *Lille 2004* (2.1.2.).

[556] Une annotation manuscrite sur le courrier – « *pour mon rv avec Fusillier* » – indique que le ministre l'a consulté et qu'il attend de son cabinet que la note soit archivée en prévision de l'entretien accordé à Didier Fusillier.
[557] AN, 20130047/222, courrier de Didier Fusillier à Jean-Jacques Aillagon, 18 juillet 2002.

2.1.1. « Mettre à l'abri le ministre » : le travail de suivi et de « couverture » des décisions prises en réunion interministérielle

C'est en effet tout d'abord à un travail de suivi et de « couverture » des décisions prises par le directeur de cabinet, Guillaume Cerutti, proposées puis actées lors de la réunion interministérielle par le cabinet du Premier ministre, que le cabinet de Jean-Jacques Aillagon se livre. De sorte que les notes de son entourage donnent à voir la conjoncture politique et la forte sensibilité de ce « moment », comme les tâches prises en charge par le cabinet du ministre. Elles se résument pour l'essentiel à informer le ministre et à lui faire une synthèse en temps réel de la situation, à prévenir des réactions « locales » pouvant présenter des conflits sur la base d'enjeux politiques et à lui donner des éléments de langage pour, le cas échéant, les désamorcer. Ce travail est pour une large part conduit par Elodie Ziegler-Perthuisot, la conseillère technique en charge de la société de l'information, d'Internet, de la culture scientifique et technique de Jean-Jacques Aillagon, qui représentait le cabinet et défendait la position du ministre lors de la consultation interministérielle. Conjoncturelle, cette dimension de l'activité en cabinet est de fait aussi concentrée en un court laps de temps : le lendemain de l'interministérielle, Elodie Ziegler-Perthuisot va produire trois notes à l'attention de Jean-Jacques Aillagon en moins de vingt-quatre heures.

L'évaluation et le désamorçage des risques de conflits avec les collectivités territoriales se focalisent en particulier sur la municipalité lilloise. La première de ces notes vise à informer le ministre et son directeur de cabinet sur la réception locale, en particulier celle de Martine Aubry, du désengagement du ministère de la Culture acté la veille lors de la réunion interministérielle. Manuscrite et non datée[558], elle interpelle déjà par sa forme et sa brièveté, qui atteste du caractère d'urgence et du souci de la conseillère d'alerter en temps réel des derniers développements autour du dossier. En quatre courtes phrases, son contenu offre une évaluation des réactions locales et préconise une marche à suivre. Elodie Ziegler-Perthuisot relate à Guillaume Cerutti et à Jean-Jacques Aillagon l'appel qu'elle a reçu du directeur régional des affaires culturelles, qui a participé au conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* au cours duquel a été validé le programme d'activités de la manifestation, au lendemain de la réunion interministérielle. Le DRAC lui a fait part de l' « *ambiance très*

[558] Les indices temporels et le recoupage d'informations permettent toutefois de dater le document précisément : écrite le jour même d'un conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* au lendemain d'une réunion interministérielle, il ne peut s'agir que du 27 juin 2002.

calme » qui régnait lors de cette séance et du fait qu' « *aucune allusion à l'inter par Mme Aubry* » n'a été faite, informations que la conseillère s'empresse de transmettre au ministre et au directeur de cabinet[559]. Laissant « *présager une attitude « raisonnable » de Mme Aubry* », elle propose à Jean-Jacques Aillagon et à Guillaume Cerutti une conduite stratégique pour « *conforter* » la maire de Lille dans cette posture et *« éviter une réaction « explosive » de sa part* »[560], en prenant les devants et en la rassérénant quant au soutien de la rue de Valois à la manifestation. Si Elodie Ziegler-Perthuisot observe dans une seconde note que « *l'association risque de ne pas être dupe de ce maintien « optique » de la participation du Ministère et de l'Etat* »[561], elle alerte sur l'éventualité probable d'une réaction « *vivement critique* » au plan local, et recommande au ministre deux éléments de langage pour désamorcer sinon neutraliser ces critiques éventuelles. D'une part, « *rappeler la position du Ministère, qui consiste à soutenir fermement l'opération et non pas à se désengager, mais sur la base des principes précédemment cités* »[562] ; et, d'autre part, « *rappeler que les projets d'investissement présentent un intérêt de long terme pour la région Nord-Pas-de-Calais, et qu'il est normal que l'opération Lille 2004 mette en valeur les efforts de l'Etat dans ce domaine* ».

Ce travail de neutralisation consiste donc aussi à désencastrer les arbitrages ministériels pris sur *Lille 2004* des enjeux politiques et partisans sous-jacents, et à les ramener délibérément à des registres « techniques » neutres et sur un terrain qui offre moins de prises à un conflit. Ainsi, les notes des conseillers au cabinet de Jean-Jacques Aillagon produisent des éléments de langage et un discours où la décision de la réfaction ministérielle est justifiée par une légitimité légale-rationnelle, dont on sait qu'elle au fondement de la domination exercée par l'Etat bureaucratique moderne et ses agents (Weber, 2014). La conseillère technique préconise des éléments de langage pour que le ministre puisse tenir un discours convaincant et conforme à une version des faits où le ministère apparaît comme légitime à réviser ses engagements et « rationnel » dans les principes d'intervention qu'il a favorisés. Les décisions prises par le ministre et son entourage sont ainsi décrites – et doivent être perçues par les partenaires locaux – comme ayant apporté des solutions face aux « problèmes » posés par

[559] AN, 20130047/222, note manuscrite de Elodie Ziegler-Perthuisot à Jean-Jacques Aillagon et Guillaume Cerutti, non datée. Jusqu'à indication contraire, les citations sont tirées de la note.
[560] AN, 20130047/222, note complémentaire de Elodie Ziegler-Perthuisot à Jean-Jacques Aillagon s/c de Guillaume Cerutti, 27 juin 2002.
[561] AN, 20130047/222, note de Elodie Ziegler-Perthuisot à Jean-Jacques Aillagon s/c de Guillaume Cerutti, 27 juin 2002. L'ensemble des prochaines citations proviennent de ce document.
[562] A savoir un « *soutien clair et ciblé* » qui rendra l'action de l'Etat lisible ; « *la priorité aux actions inscrites dans la durée* », soit aux crédits d'investissement et aux artistes et structures déjà financés en crédits ordinaires ; « *une logique d'aide aux projets* » par un versement aux porteurs et non à *Lille Horizon 2004*.

l'instruction du dossier, dont la responsabilité est pour l'essentiel imputée à l'association *Lille Horizon 2004* ou au précédent ministère.

Il s'agit par exemple de rappeler à Martine Aubry que, en accord avec l'objectif général de la réunion interministérielle de cadrer les principes de la participation de l'Etat à la manifestation, le ministère de la Culture « *a défendu des principes de ciblage et de visibilité de son action, qui lui avait d'ailleurs été recommandés par le préfet, ainsi que son inscription dans la durée* »[563]. La figure du Préfet est ici convoquée comme ressource afin de pointer son rôle dans la position nouvelle adoptée par le ministère. En d'autres termes, il s'agit de signifier que le ministère n'a pas agi en fonction de principes définis unilatéralement, mais en accord avec les recommandations des services déconcentrés de l'Etat, avec qui l'association et sa présidente entretiennent des contacts réguliers.

Par ailleurs, dans le cas où « *M. Aubry insiste sur la baisse de la participation en fonctionnement du ministère de la Culture et de la Communication, dont elle a très probablement eu l'écho, il convient de souligner que le ministère a fondé son analyse sur les demandes de l'association pour les projets qui lui étaient recommandés par la DRAC* ». Là aussi, il s'agit donc de produire un argumentaire « rationnel » en spécifiant sur quels éléments tangibles et considérations « logiques » le ministre a fondé sa décision. Cela en soulignant bien que cette décision a été prise en vertu d'un travail relationnel, où l'association *Lille Horizon 2004* – le requérant – comme la DRAC – le service déconcentré compétent qui a participé à instruire le dossier – ont toutes deux pris leur part. Et que la position a été arrêtée en fonction de principes d'intervention qui sont à la fois respectueux des intérêts de l'Etat et du ministère de la Culture, comme des intérêts des partenaires locaux et de l'association en dépit d'un contexte budgétaire décrit comme fortement contraint : « *Il ne peut pas être question de disséminer les crédits du Ministère entre une multitude de projets qui ne donneraient aucune visibilité à l'action de l'Etat. Il convient de rappeler le chiffre global de 129 MF du Ministère pour l'opération, qui sera maintenu, malgré le contexte budgétaire difficile* ». Préconisation complémentaire de Elodie Ziegler-Perthuisot : mettre en scène et surjouer le rôle du ministère de la Culture dans l'incitation très forte qu'il aurait entreprise lors de la réunion auprès des autres ministères pour qu'ils maintiennent leur participation respective à la manifestation.

Autre hypothèse conjecturée par la conseillère technique dans sa note, « *si la conversation tourne mal* », la stratégie préconisée consiste à rappeler à l'association qu'elle a

[563] AN, 20130047/222, note complémentaire de Elodie Ziegler-Perthuisot à Jean-Jacques Aillagon s/c de Guillaume Cerutti, 27 juin 2002.

sa part de responsabilité dans cette nouvelle position, dans la mesure où « *la programmation n'a pas été bien menée* », et que les engagements pris par le gouvernement Jospin n'étaient, eux, pas vraiment fondés puisque « *l'annonce du budget par le précédent gouvernement n'avait pas non plus fait l'objet d'une analyse précise des besoins* ». Ces deux éléments ont vocation à légitimer la position adoptée par le nouveau ministre, en mettant l'accent soit sur la responsabilité de *Lille Horizon 2004* dans les choix difficiles qu'a dû faire le ministère parmi une liste de « *plus de 70 projets hétéroclites* », soit en suggérant que le gouvernement précédent a pris des engagements sans toutefois les fonder sur une expertise aboutie, et qu'il est donc cohérent des les réviser.

Dans un même souci de limiter les risques de « sanctions » politiques et d'en désamorcer préventivement les sources de conflit, nous allons voir que l'entrevue avec le directeur de la CEC est soigneusement préparée par les conseillers au cabinet de Jean-Jacques Aillagon et par le ministre lui-même.

2.1.2. La préparation minutieuse d'un rendez-vous politiquement risqué pour le ministre de la Culture avec le directeur de Lille 2004 mais sans effet sur le nouveau positionnement du ministère

Finalement fixé au 31 juillet 2002, ce tête-à-tête accordé de longue date par le ministre de la Culture à Didier Fusillier a tout du rendez-vous à « haut risque » pour Jean-Jacques Aillagon. Au regard des éléments mis en exergue dans les précédentes pages, la conjoncture du dossier est somme toute particulièrement critique et peu propice à favoriser un dialogue apaisé avec les collectivités territoriales et l'association organisatrice de l'événement. Outre le désengagement du ministère de la Culture à hauteur du quart de la participation attendue de l'Etat sur le programme d'activités, des incertitudes durables se posent quant à la contribution des autres ministères à l'opération. La perspective d'une entrevue personnelle avec Didier Fusillier apparaît donc périlleuse mains néanmoins cruciale pour le ministre, et il nous faut revenir sur les éléments qui permettent de mieux la circonstancier et de rendre compte à quel point elle est préparée avec sérieux et minutie par le ministre et son entourage.

Ce souci de limiter l'incertitude au maximum et de parer à toute éventualité se mesure, déjà, par la mise à contribution du DDAT dans le travail de préparation du ministre. On l'a vu, Michel Clément est sans conteste le haut fonctionnaire du ministère – services centraux et cabinet confondus – qui est le plus expérimenté sur le dossier, ressources que mobilise

l'entourage de Jean-Jacques Aillagon. Parmi de nombreuses questions, il va en effet être amené à évaluer pour le cabinet les dispositions règlementaires concernant le régime fiscal choisi par *Lille Horizon 2004* et les avantages qu'elle en retire, ou encore les dispositions européennes et ministérielles entourant l'organisation des CEC et les pratiques de financement des précédentes éditions, cela pour anticiper les potentielles réactions et revendications de Didier Fusillier qu'il a déjà eu l'opportunité de rencontrer à plusieurs reprises. En l'espèce, Michel Clément va produire deux notes en deux jours à la demande de Guillaume Cerutti, dans la semaine précédant le rendez-vous entre Jean-Jacques Aillagon et Didier Fusillier. Adressées au directeur de cabinet pour préparer le ministre dans cette perspective, leur importance est en soi attestée par le fait que plusieurs conseillers au cabinet en sont également les destinataires[564]. On s'arrêtera uniquement sur la première d'entre elles qui, relativement longue et surtout très dense, détaille les positions et les registres de justification avancés par la direction de *Lille Horion 2004* sur les cinq principaux points qui fondent sa relation au ministère de la Culture. Ces points sont respectivement : la nécessité d'un l'engagement de l'Etat français comparable aux autres CEC ; un versement direct des subventions à l'association ; la participation du ministère de la Culture aux frais de fonctionnement de l'association ; la validation des propositions du ministère de la Culture par l'association ; la possibilité pour l'association, en cas d'annulation d'un projet pour des raisons techniques ou financières, de proposer un projet de même nature et de même importance[565]. Il n'est pas nécessaire de revenir exhaustivement sur les éclaircissements apportés par le DDAT pour comprendre que la préparation du ministre se fonde aussi sur des considérations très techniques et des points de détail très spécifiques du dossier.

Il ne faudrait pas sous-estimer le caractère particulièrement conséquent et pointilleux qui caractérise ce travail d'information et de synthèse visant à préparer le ministre à cet entretien, dont les précédents développements ne sauraient figurer l'ampleur. On le mesure de façon frappante lorsqu'on découvre dans les archives nationales qu'à la note susmentionnée est joint un imposant fonds de dossier transmis au cabinet du ministre simultanément. Celui-ci contient plusieurs dizaines de documents de divers types (législatifs, budgétaires, notes

[564] Outre Guillaume Cerutti et la conseillère technique chargée du budget et de la simplification des procédures, Anne Miller, des copies sont adressées à trois autres conseillers techniques au cabinet de Jean-Jacques Aillagon : Elodie Ziegler-Perthuisot, le conseiller technique au spectacle vivant, Laurent Brunner, et Muriel Genthon, conseillère technique chargée de l'action territoriale, la décentralisation, les pratiques culturelles, l'éducation artistique et culturelle. Cela est tout à fait singulier au vu de l'ensemble des notes entre services et cabinet ou des correspondances internes au cabinet que nous avons pu consulter dans les archives nationales par rapport au dossier *Lille 2004*.

[565] AN, 20130047/222, note de Michel Clément à Guillaume Cerutti, sous couvert de Anne Miller, 25 juillet 2002.

internes au cabinet de Catherine Tasca, correspondances entre Martine Aubry et les ministres du gouvernement Jospin, etc.) permettant d'éclairer la position de l'association *Lille Horizon 2004* que Didier Fusillier est susceptible de faire valoir à Jean-Jacques Aillagon au cours de leur entretien sur chacun des cinq points, ainsi que des éléments de langage fournis au ministre par le DDAT et le cabinet qui examinent en détail point après point. Au vu du contexte du dossier, il s'agit d'une part de préparer le ministre de manière stratégique et approfondie aux arguments de la « partie adverse » en lui donnant toutes les informations essentielles à disposition, et d'autre part, de lui fournir les éléments de langage les plus susceptibles de convaincre son interlocuteur, sans pour autant provoquer de tensions avec la direction de l'association, voire de conflits avec Martine Aubry et les collectivités territoriales partenaires.

Outre ce travail de préparation qui se fait en grande partie sur le versant « technique » du dossier, cela n'exclut pas des considérations plus « politiques » ayant trait à l'entrevue avec Didier Fusillier, loin s'en faut. Ce travail de préparation politique consiste pour partie à évaluer les risques et les bénéfices pour le ministre à recevoir Didier Fusillier en tête-à-tête sans Martine Aubry, et toute la dimension politique sous-jacente qu'il s'agit alors pour le cabinet et le ministre de conjurer. Un échange informel entre le directeur de cabinet et Jean-Jacques Aillagon, précédant de peu l'entretien avec le directeur de *Lille 2004*, en donne la pleine mesure :

> « Jean-Jacques,
> Martine Aubry continue de s'échauffer à propos de Lille 2004. Je suis prêt à lui parler (franchement) sur le fond du dossier, mais, au cas particulier, son courroux porte non sur le fond mais sur la forme : elle vous en veut d'avoir convoqué Fusillier hors sa présence. Mon avis :
> - vous vous exposez en recevant Fusillier.
> - vous pourriez « calmer » Martine Aubry en lui disant que vous la verrez le moment venu et que la réunion avec Fusillier sera une réunion technique que je présiderai, et que vous vous bornerez à l'accueillir. »[566]

Ce qui transparait en filigrane de cette note, une fois située dans le contexte, c'est que Martine Aubry ne craigne que les enjeux stratégiques du dossier se jouent précisément lors de cette rencontre entre le ministre et Fusillier, et qu'elle ne puisse influer sur son issue en y participant et en mettant ses ressources personnelles et, tout particulièrement, son

[566] AN, 20130047/222, note manuscrite de Guillaume Cerutti à Jean-Jacques Aillagon, non datée. Plusieurs éléments permettent de la dater approximativement entre le 28 juillet et le 31 juillet 2002, date du rendez-vous entre le ministre et Didier Fusillier.

important capital politique en jeu. C'est à la fois son influence proprement politique que l'on désigne par là, mais aussi sa connaissance des négociations et pratiques de marchandages entre responsables politiques, à même de favoriser un compromis dans un champ où l'on sait que les pratiques clientélaires et les dons et contre-dons sont caractéristiques des échanges entre ses agents et avec les profanes (Briquet, 1995 ; Briquet et Sawicki, 1998). Dotée d'autres ressources qui font défaut à Didier Fusillier[567], Martine Aubry doit considérer qu'elle est plus encline à engager un rapport de force à leur avantage au cours d'une entrevue qui semble décisive pour l'avenir de *Lille 2004*. La maire de Lille redoute que Didier Fusillier, en étant seul face à Jean-Jacques Aillagon, ne parvienne à convaincre le ministre du bien-fondé de leurs revendications et de l'impératif que le ministère maintienne son engagement sur le programme d'activités, enjeu principal à ce stade pour l'association et la municipalité lilloise.

Aussi le directeur de cabinet alerte Jean-Jacques Aillagon sur le fait qu'il « s'expose » au plan politique en recevant Didier Fusillier. La manœuvre tactique consiste donc à convaincre Martine Aubry que les enjeux critiques seront évacués de la rencontre avec Didier Fusillier, et débattus entre eux seuls lors d'une entrevue ultérieure que le ministre lui réservera. C'est donc clairement une manière de minimiser, aux yeux de la présidente de l'association, l'importance de cet entretien entre le ministre de la Culture et le directeur général de la manifestation. Secondé en ce sens par ses conseillers, le ministre doit donc également faire un travail de préparation politique pour favoriser le bon déroulement du rendez-vous avec Didier Fusillier, en « soignant » ses relations avec Martine Aubry et en l'assurant du fait que Fusillier est invité au ministère pour discuter exclusivement de choses techniques. Ce travail de relations publiques et ces trésors de diplomatie, menés vis-à-vis d'un élu de l'opposition dont le poids politique à l'échelle nationale reste malgré tout conséquent, visent à prévenir tout risque de conflit et de dissension entre le ministre et la maire de Lille, et par association vis-à-vis des autres élus locaux de l'opposition partenaires de la manifestation. C'est dans l'intérêt personnel de Jean-Jacques Aillagon que de préserver sa position de tels risques, la révélation publique d'antagonismes et d'affrontements entre les représentants de collectivités locales et un ministre étant rarement à l'avantage de ce dernier : cela augure d'un coût potentiel dans la compétition politique et de « sanctions » éventuelles (perdre son ministère lors d'un remaniement gouvernemental par exemple).

[567] En dépit de revers dans ses stratégies notabiliaires locales (Lefebvre, 2004), elle dispose néanmoins de ressources nationales importantes avec un large réseau de responsables politiques, de grands patrons et de notables, qui s'enrichit avec le renforcement de son carnet d'adresses pour *Lille 2004*.

Enfin, il faut souligner que la préparation minutieuse du rendez-vous détonne par rapport à l'implication habituelle de Jean-Jacques Aillagon dans le dossier qui, comme on a pu le souligner, est minime sinon quasi inexistante à ce stade. On voit de ce fait que c'est la conjoncture particulière du dossier *Lille 2004* qui conduit à l'investissement personnel du ministre, au travers de sa rencontre prochaine avec Didier Fusillier. Cela nous est clairement donné à voir par deux notes manuscrites adressées les 27 et 28 juillet 2002 à Guillaume Cerutti, où Jean-Jacques Aillagon requiert une synthèse des engagements du ministère de la Culture pris sous le gouvernement précédent et les propositions qu'il peut faire en lieu et place, à la suite des arbitrages de Matignon. Exprimées sous formes d'injonctions à son directeur de cabinet, la seconde note, plus virulente, offre par ailleurs un aperçu de la colère de Jean-Jacques Aillagon à l'égard de son entourage et atteste du caractère décisif et périlleux du moment pour le ministre :

> « Urgent. GC
> J'ai à voir Fusillier sur plusieurs dossiers, ne serait-ce que pour y voir plus clair sur Lille 2004, dossier sur lequel le cabinet n'est pas foutu de me fournir la synthèse que je demande depuis 4 semaines... !!!
> Je veux savoir
> 1) ce que le MCC avait promis
> 2) ce que nous proposons
> Un tableau clair des deux positions me permettrait de comprendre les enjeux et les arguments. »[568]

En creux, ces échanges informels confirment également que le ministre ne suit le dossier que de loin, et que son traitement routinier relève du travail mené par certains conseillers et par le directeur de cabinet. Le ministre va en effet rencontrer Didier Fusillier sur plusieurs dossiers, accréditant l'idée qu'il n'accorde pas une importance significative à *Lille 2004*, au point de suivre le dossier en personne de façon régulière et de rencontrer le professionnel de la culture exclusivement à ce propos. De la même manière, elle révèle qu'à cette date, Aillagon ne s'y est pas encore impliqué au point d'être au fait des arbitrages qui ont été arrêtés par son directeur de cabinet lors de la réunion interdirection du 13 juin 2002, ou par le cabinet du Premier ministre lors de la réunion interministérielle du 26 juin 2002, comme des anciens engagements pris par le gouvernement Jospin et, en particulier, par Catherine Tasca. Même certaines tâches dont on pourrait croire *a priori* qu'elles sont si importantes qu'elles sont laissées à la discrétion des ministres sont en certains cas, pour ne pas dire le plus souvent, prises en charge par le cabinet. C'est ce que nous montre par

[568] AN, 20130047/222, note manuscrite de Jean-Jacques Aillagon à Guillaume Cerutti, 28 juillet 2002.

exemple le fait que peu de temps avant le rendez-vous entre Jean-Jacques Aillagon et Didier Fusillier, c'est Guillaume Cerutti qui sera chargé d'appeler Martine Aubry afin d'évoquer avec elle les derniers développements du dossier, l'assurer que le ministre la recevra sous peu en rendez-vous et, partant, de mener à bien le travail relationnel entre le ministère et les élus locaux de l'opposition avec lesquels il s'agit de préserver de bons rapports[569]. A rebours de l'image d'Epinal véhiculée par les discours politiques et médiatiques qui contribuent à personnaliser et surévaluer le rôle des ministres dans les prises de décisions ministérielles, les archives mettent ainsi nettement en évidence leur implication fluctuante et la prégnance de leur entourage dans la conduite du travail administratif et politique. Cela confirme que le ministre est moins aujourd'hui une personne physique que l'incarnation et/ou la figuration d'un collectif de travail, formé principalement de ses collaborateurs de cabinet (Eymeri, 2015).

Bien que l'on ne dispose pas d'éléments donnant à voir ce qui s'est dit lors de ce rendez-vous entre Jean-Jacques Aillagon et Didier Fusillier, on en connaît toutefois l'issue pour la question des engagements ministériels au sein de la CEC. L'entretien entre les deux hommes n'a semble-t-il pas eu d'incidence directe sur l'évolution récente du positionnement ministériel, caractérisé par le transfert de 20 MF du programme d'activités de la manifestation vers un programme de rénovation patrimoniale. Avant de nous pencher plus avant sur les réactions locales à cette révision des engagements de l'Etat, il faut opérer un bref retour en arrière, nécessaire pour éclairer l'intervention du Préfet de Région destinée à la mise en œuvre d'un compromis entre les autorités centrales et les collectivités locales. Car si le rendez-vous entre Didier Fusillier et Jean-Jacques Aillagon n'a pas donné lieu à une réévaluation des engagements ministériels par le ministre, c'est aussi parce que le Préfet de Région a garanti au ministère de se sortir de l'impasse sans provoquer de conflits majeurs avec l'association et les collectivités territoriales.

2.2. L'intervention opportune du Préfet de Région : la mise en œuvre d'un compromis qui lui permet de consolider sa position auprès des autorités centrales et des notables locaux

Le 25 juillet 2002, un troisième comité de pilotage régional réunit sous la présidence du Préfet de Région Rémy Pautrat les collectivités territoriales partenaires de l'événement, l'association *Lille Horizon 2004* et les services déconcentrés de l'Etat. A cette occasion, le

[569] AN, 20130047/222, note manuscrite de Eric Gross à Guillaume Cerutti, 30 juillet 2002.

Préfet fait part du désengagement du ministère de la Culture à hauteur de 20 MF en crédits de fonctionnement et du transfert d'une contribution équivalente en faveur du budget d'investissement. Il annonce à ce titre qu'il dégagerait de sa propre initiative 20 MF de crédits FEDER pour compenser la baisse correspondante de la contribution du ministère de la Culture au budget de fonctionnement de *Lille 2004*. Par ailleurs, il indique aux partenaires locaux ne pas pouvoir engager l'Etat en l'état actuel de la convention pluripartite, qui nécessite d'être retravaillée compte tenu des récentes prises de position ministérielles et des incertitudes subsistantes. Cette décision préfectorale est communiquée au conseiller culture et communication de Jean-Pierre Raffarin le 26 juillet 2002, dans un courrier dont le Préfet adresse une copie le même jour au ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon[570]. A l'exception des réserves affichées par Martine Aubry, le Préfet annonce avoir rencontré l'accord de l'ensemble des participants du comité régional sur tous les points évoqués. Un bref commentaire manuscrit du Préfet de Région à l'attention de Jean-Jacques Aillagon accompagne le courrier et mérite d'être reproduit *in extenso* tant il montre l'ambivalence du rôle préfectoral :

> « Bien amicalement à vous. (le recours au Feder nous permettra d'éviter les drames, mais il ne faut surtout pas que les autres départements ministériels reviennent sur leurs engagements. Je ne saurais plus gérer.) »

Cette note manuscrite du Préfet éclaire à la fois une des facettes que peut recouvrer le rôle préfectoral, et montre la représentation que se fait le Préfet des limites associées à son rôle. En premier lieu, on voit que celui-ci peut parfois tenir un rôle de « paravent » qui prévient les autorités centrales des conflits avec les élus locaux. En l'espèce, le Préfet a choisi de débloquer 20 MF sur des crédits européens dont il assure personnellement la gestion – en lien avec la Région, co-gestionnaire des fonds FEDER, qui semble-t-il aurait donné au Préfet son accord tacite – pour pallier la réfaction du ministère actée par le cabinet de Jean-Jacques Aillagon. C'est donc une décision préfectorale mise en œuvre dans le but d'endiguer les mécontentements locaux et de protéger le gouvernement central de risques de dissensions locales et de leur coût sur le plan politique. A ce titre, on voit que le Préfet dispose de marges de manœuvre vis-à-vis des édiles locaux, mais qui apparaissent somme toutes limitées, dans la mesure où il mentionne qu'il ne pourrait une nouvelle fois « gérer » la situation si les autres départements ministériels venaient eux-mêmes à se désengager. Autrement dit, les possibilités

[570] AN, 20130323/15, copie à Jean-Jacques Aillagon du courrier du Préfet de Région Rémy Pautrat à François de Mazières, 26 juillet 2002. Les prochaines citations proviennent de commentaires manuscrits sur le document.

offertes par sa position (se positionner comme arbitre à l'échelle de la région, défendre les intérêts locaux auprès des instances centrales, etc.) et l'intérêt qu'il a dans le même temps à préserver les ressources qu'il retire de sa relation aux notables locaux (maintenir de bonnes relations avec eux pour pouvoir continuer à être investi par eux comme arbitre du jeu et premier défenseur des intérêts régionaux) ne pourraient plus lui permettre de « contenir » ces mécontentements, si la situation venait à se reproduire. Enfin, il est évident que c'est également une décision qui lui permet de consolider sa position auprès des notables locaux, comme des instances centrales du gouvernement. En l'occurrence, si elle ampute les crédits FEDER dont il est le co-gestionnaire d'un budget somme toute conséquent, cette action très stratégique de sa part relève toutefois du « gagnant-gagnant » pour lui. Il préserve les intérêts du ministre de la Culture et de son cabinet d'un côté, en leur évitant un conflit politique et médiatique potentiel. Et il permet à la maire de Lille d'avoir satisfaction sur le bouclage de la participation attendue de l'Etat de l'autre, obtenant l'aval de l'ensemble des collectivités locales partenaires. Les crédits mobilisés à l'initiative du Préfet de Région représentent la contribution la plus importante au programme d'activités de *Lille 2004* au regard des ministères et services de l'Etat financeurs, à part égale avec celle du ministère de la Culture (tableau *infra*). Il peut donc escompter retirer des profits des deux côtés, via cette action qui a empêché l'éclatement d'une situation potentiellement conflictuelle.

Tableau n° 2. La participation globale de l'Etat au budget de fonctionnement de *Lille 2004, capitale européenne de la culture*

Financeurs	Participation (en millions de francs)	Pourcentage de la participation globale de l'Etat
Ministères		
Culture	25,98	28,9
Ville	8,72	9,7
Affaires étrangères	7,02	7,8
DATAR	5,18	5,8
Environnement	2,49	2,8
Equipement	2,49	2,8
Tourisme	2,49	2,8
Jeunesse	1,77	2
Sports	0,52	0,006
Voies navigables de France	0,33	0,004
Crédits mobilisés au plan régional		
FEDER (tourisme, culture)	26,04	28,9
CPER Ville	4,99	5,5
CPER Tourisme	1,97	2,2
Etat	90	≈ 100

L'intervention opportune du Préfet de Région s'inscrit donc dans le « double jeu » qu'il mène eu égard à sa position particulière d'intercesseur entre intérêts locaux et nationaux, mais elle participe également de la stratégie de « dépolitisation » du dossier *Lille 2004* menée par le ministre de la Culture et son entourage. Un second commentaire informel écrit sur le récépissé du courrier, cette fois de Guillaume Cerutti à l'attention de Jean-Jacques Aillagon, conforte également cette interprétation : « *Nous nous en sortons comme nous le souhaitons, grâce à l'aide du préfet. Inutile de céder aux caprices de Mme Aubry* ». Cela montre que le ministre et son cabinet sont parvenus, grâce à l'intervention du Préfet en leur faveur, à ce que les partenaires locaux de *Lille 2004* acceptent le nouveau positionnement du ministère de la Culture sur le dossier, ceci sans conflit aucun et sans faire de concessions aux revendications portées par la maire de Lille. Si les réactions des collectivités territoriales partenaires de la CEC semblent alors confirmer le succès de cette stratégie, elles ne sont pas totalement unanimes, la municipalité lilloise s'employant alors à « repolitiser » la question du financement de l'Etat au moyen de pressions et de revendications multiples.

III. Les réactions locales face au désengagement du ministère de la Culture : entre accord tacite et pressions politiques

Alors que ce comité de pilotage était censé pouvoir permettre d'acter la signature de la convention pluripartite associant l'Etat aux collectivités territoriales et à l'association *Lille Horizon 2004*, c'est donc tout l'inverse qui se produit. On l'a vu, la situation de crise qui se profile alors est jugulée par la décision du Préfet de Région d'engager de sa propre initiative une contribution qui compense le désengagement de la rue de Valois sur le programme d'activités de la manifestation. Si bien que les collectivités locales ont quasiment toutes réagi positivement à l'ensemble des propositions du Préfet. Même le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, dont on aurait pu craindre qu'il ne s'oppose à la mobilisation des fonds FEDER dont il assure la co-gestion en lien avec le Préfet et en fasse un point non négociable[571], donne son accord tacite pour que soient utilisées ces ressources financières. Le quasi consensus qui semble alors se dégager peut en partie être expliqué par la proximité de l'échéance de l'inauguration de la manifestation : prévue pour le début du mois de décembre 2003, les collectivités territoriales ont tout intérêt à accepter le compromis proposé par le Préfet, qui permet de boucler la participation attendue du ministère de la Culture et de voir l'association lancer la production des projets sur la base du programme d'activités définitivement validé. Entrer en conflit ouvert avec le gouvernement à ce stade semble donc plus risqué que bénéfique pour leur position et pour la concrétisation de l'événement. Ce n'est toutefois qu'un consensus de façade qui est obtenu. Si les collectivités territoriales abondent alors dans le sens du Préfet et du gouvernement, la municipalité lilloise constitue l'exception, ce qui renforce l'intérêt d'examiner plus en détail les prises de position et initiatives de Martine Aubry.

En reprenant la chronologie de l'instruction du dossier par l'Etat, on s'aperçoit en effet que la maire de Lille engage des rapports de force et fait pression politiquement sur le ministère de la Culture à plusieurs reprises. Les revendications et les conflits sous-jacents portent sur la thématique du désengagement de l'Etat, et sont particulièrement prégnants entre la réunion interministérielle de la fin juin 2002 et la seconde réunion interministérielle du gouvernement Raffarin sur *Lille 2004* de novembre 2002. Martine Aubry mobilise ses ressources personnelles afin de voir ses revendications satisfaites, l'éventail de son répertoire

[571] On se souvient ainsi que la proposition du Préfet de débloquer des crédits issus du contrat de plan Etat-Région pour contribuer à *Lille 2004* avait en décembre 2001 fait l'objet d'oppositions vives du Conseil régional, qui l'avait affiché comme « un cas de divorce » avec l'Etat (voir *supra* chap. 5).

d'action allant de l'appel au cabinet du Premier ministre pour exercer une pression indirecte sur le ministre de la Culture à la menace ouverte de sanctions politiques, en passant par les récriminations publiques adressées à l'encontre d'un gouvernement implicitement décrit comme défaillant. Toutes ces actions participent d'une (re)politisation du dossier par Martine Aubry. On propose de passer en revue de façon un peu plus détaillée quelques-uns des moyens de pression parmi les plus emblématiques qui achèvent de montrer que la maire de Lille s'efforce de ramener le projet *Lille 2004* sur le terrain politique, au sein duquel son influence est grande et où l'importance de ses ressources lui permettent d'espérer obtenir gain de cause auprès des ministres du gouvernement Raffarin et de leur entourage.

L'un des registres d'action convoqués par Martine Aubry tient aux pressions exercées sur les collectivités locales pour leur faire adopter une position collective afin de mettre le gouvernement Raffarin en défaut sur les engagements de l'Etat. Le cabinet de Jean-Jacques Aillagon alerte le ministre de la Culture fin juin 2002. En réaction à la redéfinition du positionnement de l'Etat, et tout particulièrement du ministère de la Culture, la maire de Lille s'efforcerait de convaincre et/ou de faire pression sur les collectivités territoriales pour qu'elles signent avant le troisième comité de pilotage régional la convention pluripartite Etat/collectivités locales/association. L'agenda de la maire consiste ici à « forcer la main » du gouvernement sur la question des engagements de l'Etat au sein de l'événement, visant à « *mettre l'Etat en difficulté* »[572]. L'intention stratégique prêtée à la maire de Lille consiste à faire signer la convention par tous les partenaires, soit dans le sens d'une signature qui vaudrait confirmation des engagements pris par le gouvernement Jospin, soit, dans le cas d'une non-signature, de pouvoir afficher le nouveau gouvernement comme étant l'unique partenaire à ne pas tenir ses engagements sur l'opération *Lille 2004*. Les liens relationnels personnalisés entre les élus locaux impliqués et leur appartenance commune au parti socialiste peuvent ainsi servir de ressources à la constitution d'une position collective sur le sujet. On conviendra par ailleurs du rôle que peut jouer dans ces négociations et pressions le poids important de Martine Aubry dans le paysage politique local et sa forte proximité avec les élus des autres collectivités territoriales parties prenantes de l'événement – on pense tout particulièrement à Pierre Mauroy, président de la communauté urbaine de Lille, laquelle est le principal financeur de *Lille 2004*, ou à Bernard Derosier, président du Conseil général du Nord.

[572] AN, 20130047/222, note de Eric Gross à Jean-Jacques Aillagon, 15 juillet 2002.

Outre les pressions sur Jean-Jacques Aillagon et son cabinet, afin de préserver une capacité d'influence dans des moments stratégiques où peuvent être prises des décisions importantes (le rendez-vous avec Didier Fusillier), cette (re)politisation se mesure par ailleurs aux récriminations publiques affichées par la présidente de *Lille Horizon 2004* lors du comité de pilotage régional et personnellement adressées au ministre de la Culture à l'encontre de la réfaction ministérielle. Lors du troisième comité de pilotage régional, la maire de Lille semble en effet être la seule à ne pas pleinement souscrire au compromis proposé par le Préfet de Région. Exprimant devant les autres collectivités territoriales et les services déconcentrés de l'Etat son regret de voir le ministère se désengager, elle fait qui plus est part de son souhait de remettre la décision en discussion lors d'un rendez-vous prochain avec Jean-Jacques Aillagon. La maire de Lille fera part de ses protestations dans un courrier adressé au ministre de la Culture. La date du courrier renseigne par ailleurs sur les attentes que Martine Aubry plaçait dans le rendez-vous entre Didier Fusillier et le ministre. Il a en effet été écrit le 1er août 2002, soit le lendemain du rendez-vous entre les deux hommes : l'on comprend alors que Martine Aubry comptait sur une éventuelle décision du ministre qui leur serait favorable. Une fois confirmé que le ministre restait sur le positionnement acté par son cabinet en réunion interministérielle, Martine Aubry s'adresse donc directement à Jean-Jacques Aillagon. Elle déplore la rétractation financière du ministère à hauteur de 20 MF, qu'elle ne manque pas de rapporter aux 45 MF engagés par l'ancienne ministre de la Culture pour bien signifier qu'il s'agit quasiment de la moitié de sa contribution qui se voit amputer. L'édile évoque ainsi un « *impact très fort* » sur la préparation de la manifestation *Lille 2004*, dans un moment dépeint comme critique au cours duquel Didier Fusillier conclut les contrats de production avec les artistes et les institutions partenaires[573].

Enfin, la maire de Lille brandit en certaines occasions des menaces directes de sanctions et d'une « guerre politique » sur des bases partisanes, non seulement à l'encontre de Jean-Jacques Aillagon et de son entourage mais, plus largement, du gouvernement Raffarin. A la mi-septembre 2002, craignant que pour diverses raisons les fonds FEDER ne puissent être mobilisés pour participer au financement de la programmation de *Lille 2004*, Martine Aubry les menace en effet d'un conflit ouvert et médiatisé sur la thématique du désengagement de l'Etat. Si les tensions et conflits ne se font pas rares au cours des années de collaboration entre l'Etat, l'association et les collectivités locales, il s'agit néanmoins ici d'une des situations les plus sensibles, d'une part au regard de l'ampleur des pressions de

[573] AN, 20130747/18, courrier de Martine Aubry au ministre de la Culture et de la Communication Jean-Jacques Aillagon, 1er août 2002.

Martine Aubry, de l'autre au vu de la complexité des réponses à apporter par le cabinet de Jean-Jacques Aillagon pour endiguer cette crise politique et sécuriser la position du ministre.

Le motif invoqué par la maire de Lille pour justifier le déclenchement de cette crise politique et médiatique – l'impossibilité de bénéficier des fonds FEDER – est jugé « *peu rationnel* » par la conseillère technique Elodie Ziegler-Perthuisot, qui produit deux notes à l'attention de Guillaume Cerutti pour évaluer les risques de ce conflit pour le ministre et dresser les différentes alternatives qui s'offrent à lui en retour[574]. Cela dans la mesure où Martine Aubry a, d'une part « *été informée ainsi que Lille 2004 des assouplissements prévus qui permettront de fortement mobiliser les FEDER sur certains projets* » et, d'autre part, parce que la « *carte des projets Lille 2004 coïncide bien avec la carte d'éligibilité au FEDER* ». On notera que les « assouplissements prévus » mentionnés ici correspondent à des ajustements par rapport à la réglementation en vigueur, « passe-droit » (Bourdieu, 1990) réalisé par les services de la préfecture de Région, sous l'égide du Préfet et à la demande du cabinet du ministre permettant de satisfaire aux doléances des élus locaux pour le financement de la CEC.

Prêtant à la maire de Lille un « *état d'esprit* » de « *guerre politique* », deux menaces principales sont brandies en conséquence de ce que l'édile semble véritablement vivre comme une trahison, dont elle impute la responsabilité à une collusion entre le préfet de Région et le ministère de la Culture : « *Elle accuse le ministère de la Culture et de la Communication de s'être arrangé avec le préfet pour pouvoir baisser ses crédits* ». Cette rhétorique comminatoire au plan politique se traduit sur la base d'oppositions partisanes. D'un côté, l'élue socialiste « *envisagerait de supprimer les projets des villes de droite (dont Valenciennes !)* ». On notera la référence de la conseillère à la municipalité de Valenciennes, ancien fief de Jean-Louis Borloo, alors ministre du gouvernement Raffarin délégué à la Ville et à la Rénovation urbaine. De l'autre côté, Martine Aubry « *évoque une conférence de presse pour en informer les médias* ». Est ainsi attribuée à la maire de Lille l'intention de « *mettre en jeu la manifestation pour faire un coup d'éclat politique* », confirmant ce faisant que « *la politisation d'une affaire donne bien souvent une importance stratégique à l'espace*

[574] Lesquelles sont toutes deux paraphées « TTU » pour « Très Très Urgent », indication du caractère sensible du moment et pressant pour le cabinet du ministre de la Culture. C'est l'une des deux seules occurrences de cette mention retrouvées sur l'ensemble des notes et correspondances que l'on a eu l'occasion de consulter dans les archives, nationales comme municipales, dépouillées dans le cadre de cette thèse. Toutes les citations suivantes sont tirées des deux notes. AN, 20130323/15, note de Elodie Ziegler-Perthuisot à Guillaume Cerutti, Martine Aubry – TTU, 12 septembre 2002 ; AN, 20130323/15, note de Elodie Ziegler-Perthuisot à Guillaume Cerutti, Martine Aubry (2) – TTU, 12 septembre 2002.

médiatique dans la mesure où il est un lieu de prédilection des luttes politiques » (Marchetti, 1997 : 475). On comprend mieux l'idée de « guerre » convoquée par Elodie Ziegler-Perthuisot, une éventuelle concrétisation aurait sûrement des conséquences politiques au plan local, dont le coût politique pour le ministre pourrait s'avérer considérable : mécontentements des élus de communes de droite dont les projets seraient annulés amenant possiblement à une fronde, conférence de presse pouvant transformer un incident en véritable « affaire d'Etat », potentiel remaniement du gouvernement avec éviction de Jean-Jacques Aillagon ou du moins profond coup porté à son crédit politique.

Tirant parti du fait que la compétition politique, les intérêts et l'*illusio* des acteurs qui y prévalent dépendent fortement de la réception médiatique et publique de leurs activités (Nollet, 2014 : 102-103), Martine Aubry utilise la publicisation du conflit sur la thématique du désengagement de l'Etat comme ressource pour peser sur la décision du ministre de la Culture et de son cabinet. Et elle le fait dans un contexte particulièrement à son avantage. En effet, un mois auparavant le Premier ministre Jean-Pierre Raffarin a annulé l'Exposition internationale, initiative lancée à l'automne 2001 et confiée à l'ancienne ministre de la Culture Catherine Trautmann, au prétexte d'une opération jugée trop dispendieuse dans la conjoncture de finances publiques contraintes[575]. Suscitant déceptions et critiques de la part des élus socialistes, l'affaire est donc perçue et construite – médiatiquement et politiquement – comme un premier sujet d'opposition par rapport aux choix culturels initiés par le gouvernement Jospin. Cela donne une assise et un poids supplémentaires à Martine Aubry dans le rapport de force engagé avec le ministère de la Culture. L'annulation de l'Exposition internationale peut servir à ce titre de « précédent » et l'aider dans sa stratégie de médiatisation sur la thématique du désengagement financier de l'Etat vis-à-vis d'une autre opération culturelle qu'elle pourrait imputer au gouvernement Raffarin.

Cette menace contribue à façonner le travail politique du cabinet de Jean-Jacques Aillagon et les « réponses » à apporter au « problème ». Il s'agit pour le cabinet d'évaluer les risques comme le coût politique probable, d'anticiper sur les conséquences éventuelles pour le ministre et son cabinet, au plan politique et médiatique, avant d'engager ou non un rapport de force avec la maire de Lille, et de peser leur volonté d' « *aller au conflit* », en particulier celle de Jean-Jacques Aillagon. Le premier des risques identifiés étant l'annulation de la manifestation, dont « *le retentissement sera beaucoup plus fort que pour l'exposition*

[575] *Le Parisien*, 9 août 2002.

internationale... ». Ainsi, Elodie Ziegler-Perthuisot dresse trois options envisageables pour le ministre et son entourage. La « *temporisation* » de la situation, opérée par le Préfet et le ministre, qui useraient de l'argument selon lequel *« elle joue perdant* », tout en maintenant les positions du ministère de la Culture. La « *joute politique et médiatique* », qui aura pour conséquence principale de « *mettre fortement en cause la manifestation* » et qui implique pour le cabinet de « *s'y préparer rapidement pour s'assurer du soutien des élus locaux, des artistes, etc.* » Il s'agit donc de mettre toutes les chances de leur côté pour ne pas essuyer de trop grosses « pertes » durant la joute, et d'anticiper au mieux pour limiter les coûts sur le plan politique en se trouvant soutiens et alliés locaux amoindrissant le clivage local/national instrumentalisé par Martine Aubry. Enfin, l' « *abandon des positions du Ministère* » pour éviter un conflit ouvert, qui se solderait cette fois par un coût non directement politique mais financier, puisque cela grèverait le budget ministériel de 20 MF en crédits d'intervention, dont on a vu qu'ils n'autorisaient que très peu de marges de manœuvre dans l'allocation.

La seconde note de la conseillère technique au cabinet de Jean-Jacques Aillagon complète le tableau des considérations stratégiques que cela suppose de la part du ministre et, surtout, de son entourage. Tout ce travail étant réalisé dans le but de mettre en place une stratégie cohérente, pour apporter une « réponse » satisfaisant au mieux les intérêts du ministre et du ministère et conjurer un incident qui pourrait devenir, en cas de mauvaise gestion, une « affaire ». Elodie Ziegler-Perthuisot recommande à Guillaume Cerutti d'échanger avec le Préfet, pour que le cabinet obtienne des indications précises sur des points stratégiques (s'assurer de la réalité de la situation sur les crédits FEDER) et pour lui donner des instructions visant à coordonner leurs prises de positions ainsi que celle des services de la préfecture de Région. Il est question en réalité de ne pas reproduire le discours dissonant des services préfectoraux, sur l'échéance et les modalités du versement des crédits. Ceux-ci auraient effectivement « *délivré à l'association un message assez peu rassurant sur deux points en particulier : les crédits FEDER ne seraient touchés qu'en 2004-2005 ; ils ne pourraient pas être versés directement à l'association* ». Le cas échéant, la conseillère préconise de demander au Préfet comment il pourrait contrevenir aux « rigidités » imposées par le règlement, afin d'être en mesure d'allouer les crédits FEDER en temps utile et selon les modalités exigées par l'association. Il s'agit aussi d'évaluer les atouts de Martine Aubry qui la fondent à engager un tel rapport de force avec la rue de Valois. Le Préfet de Région se voit assigner le rôle d'informateur du ministère en sa qualité d'acteur présent sur le terrain et le plus au fait de ses réalités, la conseillère de Jean-Jacques Aillagon estimant impératif qu'il aide le cabinet à évaluer « *la part de « bluff » de M. Aubry, qui fait le pari que le Ministre*

n'osera pas afficher publiquement la baisse des crédits du ministère sur cette manifestation ». La conseillère n'exclut d'ailleurs pas la possibilité que la maire de Lille se serve de l'argument des crédits FEDER comme d'un prétexte pour éviter un « *fiasco financier* » et imputer l'annulation de la manifestation au gouvernement.

Il est acquis que cette crise a pu être évitée au vu des suites de la chronique politico-administrative du dossier *Lille 2004*, sans que l'on sache avec certitude de quelle manière. On manque malheureusement d'informations sur la résolution de ce conflit. Il aurait été intéressant de disposer de sources directes sur les compromis et les marchandages qui ont été trouvés entre le cabinet du ministre de la Culture et la maire de Lille. Au vu de certains indices, on peut toutefois conjecturer que le Préfet de Région, en lien avec le cabinet de Jean-Jacques Aillagon, soit intervenu. En accord avec l'une des recommandations d'Elodie Ziegler-Perthuisot, on peut penser qu'un « passe-droit » ait été en définitive trouvé pour que les crédits FEDER puissent être versés conformément aux exigences de Martine Aubry. On a pu le montrer au cours de cette seconde partie de la thèse, cette situation n'est en rien un cas isolé dans les relations entre l'Etat et les collectivités locales. Ces conflits seront périodiquement réactivés par la maire de Lille, se traduisant souvent par des pressions sur le cabinet du ministre de la Culture et par des menaces de sanctions politiques (médiatisation de l'affaire sur la thématique de la non-concrétisation des engagements de l'Etat, réactivation de clivages partisans dans la sélection des projets soutenus ou non dans le cadre de la manifestation, etc.), ce jusqu'à la signature définitive d'une convention liant l'Etat à l'association en avril 2003.

Les derniers mois de l'instruction du dossier soulèvent en effet un autre antagonisme entre le « local » et les autorités centrales. Jean-Jacques Aillagon et son cabinet souhaitent sécuriser la position du ministère du point de vue de sa participation financière à l'événement. Leur préoccupation renvoie au fait que le ministère de la Culture et l'Etat ne soient pas tenus comptables d'un déficit financier de *Lille 2004*, que le cabinet estime fortement probable[576].

[576] Plusieurs notes d'Elodie Ziegler-Perthuisot à Guillaume Cerutti montrent en effet qu'il s'agit là d'une préoccupation récurrente et que le déficit de la CEC est envisagé comme une forte probabilité au sein du cabinet de Jean-Jacques Aillagon. Dès octobre 2002, la conseillère explique ainsi au directeur de cabinet : « *Quant au risque de déficit a posteriori de l'opération, je ne sais comment faire pour l'éviter. Il me semble devoir être pris au sérieux, s'agissant d'une opération culturelle, pour laquelle le ministère pourrait être taxé* » (AN, 20130323/15, note d'Elodie Ziegler-Perthuisot à Guillaume Cerutti, 29 octobre 2002). En mars 2003, dans une note adressée à Guillaume Cerutti visant à le préparer à un rendez-vous avec Martine Aubry dans un contexte de grande tension entre le ministère de la Culture et la municipalité lilloise, la conseillère rappelle : « *Réciproquement, vous pourrez indiquer* ***que vous attendez également un effort de transparence de l'association****, en particulier sur le bouclage des plans de financement des projets « Lille 2004 ». Vous pourrez*

Dans son souci de se promouvoir comme un gestionnaire « responsable » lors de sa prise de fonctions rue de Valois, on se souvient que Jean-Jacques Aillagon s'était d'ailleurs montré résolument critique sur les grandes opérations dispendieuses, affichant la volonté de « *mettre fin à* […] *des projets qui sont des juxtapositions d'aberrations* »[577]. De ce fait, le ministère de la Culture s'efforce d'être le plus transparent possible dans les procédures de financement, en privilégiant le versement aux porteurs de projets plutôt qu'à *Lille Horizon 2004*. L'association et sa présidente revendiquent l'option inverse, au motif de conserver une maîtrise et une plus grande lisibilité sur la réalisation du programme d'activités de la manifestation. Un compromis sera finalement trouvé. Une partie des crédits de fonctionnement attribués par le ministère de la Culture seront versés directement à l'association[578]. En revanche, Jean-Jacques Aillagon requiert du Préfet de Région[579] l'ajout exprès d'un article dans la convention bipartite Etat/*Lille Horizon 2004*, protégeant l'Etat contre tout dérapage financier de l'événement et stipulant qu'il ne pourrait être sollicité au-delà des montants engagés dans ladite convention[580]. Signée le 2 avril 2003 entre le Préfet de Région et Martine Aubry, elle porte la contribution globale de l'Etat à hauteur de 90 MF au titre du fonctionnement, engagement identique à celui pris sous le gouvernement Jospin, et annule et remplace – pour ce qui concerne le ministère de la Culture – la convention signée en avril 2002 entre la maire de Lille et Catherine Tasca.

L'ensemble de la période, qui cours globalement de la première réunion interministérielle du gouvernement Raffarin à l'aboutissement de ce long et erratique processus de négociations, alterne donc entre des stratégies de (re)politisation du dossier autour du maintien des engagements de l'Etat dans le programme d'activités de la

---

insister sur le fait que ces plans de financements sont essentiels, dans la mesure où ***il n'y aura pas de crédits supplémentaires du ministère en cas de dérapage financier (c'est le plus grand danger que nous courons, hormis le risque politique)*** » (AN, 20130323/15, note de Elodie Ziegler-Perthuisot à Guillaume Cerutti pour préparer l'entretien du 11 mars 2003 avec Martine Aubry, non datée, souligné dans le texte).

[577] *Le Monde*, 5 juillet 2002.

[578] Ainsi, 75 % des crédits de fonctionnement attribués par le ministère de la Culture au titre de l'exercice budgétaire 2003 sont directement versés à *Lille Horizon 2004*.

[579] Notons à ce titre qu'un nouveau Préfet de Région, Jean-Pierre Richer, est nommé en décembre 2002 pour succéder à Rémy Pautrat. Ce dernier est nommé président du conseil d'administration de l'Agence de l'eau Artois-Picardie en octobre 2002, avant d'être nommé deux mois plus tard préfet hors cadre en mission extraordinaire chargé de l'évaluation de l'action des préfets en poste territorial auprès du ministre de l'Intérieur, de la Sécurité intérieure et des Libertés locales. Diplômé de l'IEP de Paris et énarque (promotion Montesquieu), Jean-Pierre Richer a débuté sa carrière comme administrateur civil au ministère de l'Intérieur avant d'intégrer le corps préfectoral. Titularisé préfet en juillet 1993, il a occupé la charge dans une région et deux départements (Poitou-Charentes, Hauts-de-Seine, Vienne) avant d'être nommé Préfet de la Région Nord-Pas-de-Calais, de la zone de défense Nord et du département du Nord.

[580] AN, 20130323/15, convention bipartite Etat/*Lille Horizon 2004*, signée le 2 avril 2003 par le Préfet de Région Jean-Pierre Richer et Martine Aubry, article 4.

manifestation et des contre-stratégies visant à dépolitiser le dossier, c'est-à-dire en évacuer tout risque de conflits et de sanctions politiques eu égard aux nouveaux positionnements du gouvernement sur cette question. *Lille 2004* s'apparente ainsi à une « affaire d'Etat » au double sens du terme. A savoir comme une initiative fortement conditionnée à l'implication de l'Etat et de ses agents tant sur le plan financier que dans le contenu de l'événement, aussi bien qu'instrumentalisée localement à des fins politiques comme mettant en cause les dirigeants de l'Etat dans leur gestion du dossier.

Conclusion de la seconde partie. L'Etat au prisme des capitales européennes de la culture, le « retour du refoulé »[581]

Un nombre important de travaux en sciences sociales ont, à des degrés divers et avec des variantes, avancé la thèse du retrait de l'Etat à l'échelle des politiques publiques de la culture, thématique qui n'est d'ailleurs pas propre au secteur culturel mais qui a infusé dans la littérature universitaire avant que les structures et l'action locales de l'Etat ne connaissent un regain d'intérêt (Aust et Cret, 2012 ; Bezes et Le Lidec, 2016). Ces travaux ont eu pour souci et intérêt communs de qualifier la montée en puissance des collectivités locales et l'existence d'une co-gestion dans l'action publique en faveur de la culture, pour rompre avec une « *lecture jacobine* » longtemps dominante accordant un rôle moteur à l'Etat culturel (Poirrier, 2009 : 93), véritable « *légende dorée* » (Urfalino, 2004 : 143) où il apparaît souvent tout-puissant en la matière[582]. D'un Etat prescripteur et concentrant très fortement le pouvoir de décision en matière d'intervention culturelle à l'échelle du ministère de la Culture, celui-ci se convertit peu à peu en un partenaire parmi d'autres qui, par le biais de procédures contractuelles croissantes (chartes culturelles, conventions de développement culturel, contrats de ville, etc.), organise un régime de coopération en déléguant compétences et prérogatives budgétaires aux collectivités territoriales à compter des années 1970 (Saez, 1993b ; Poirrier et Rizzardo, 2009). Ainsi, à la faveur des différents trains de mesures de la décentralisation culturelle, l'Etat se désengage largement du financement et de sa capacité d'initiative en matière culturelle. En socialisant les dépenses financières avec des collectivités territoriales de plus en plus dotées et en déconcentrant ses services avec l'essor des DRAC, il ne dispose plus de la pleine maîtrise financière et se recentre sur des fonctions de conseil ou de labellisation, devant notamment composer avec des élus locaux et des municipalités ayant gagné en légitimité dans leur relation à l'Etat (Poirrier, 2009).

L'un des derniers mouvements remettant en cause la domination de l'Etat en matière d'intervention culturelle tiendrait à l'affirmation des intercommunalités et d'un « pouvoir métropolitain » au cours des années 1990. Si « *retrait assumé de l'Etat* » il y a pour Philippe

[581] Expression empruntée à Vincent Dubois qui, dans une monographie de la politique culturelle de la municipalité communiste de Givors, désigne par là la convocation du « populaire » et d'une dimension ouvertement politique, lesquelles après une longue période de refoulement de l'action culturelle locale reviennent sur le devant de la scène dans de nouveaux termes conformes à l'*ethos* des nouveaux administrateurs culturels (Dubois, 1998).

[582] Une lecture renforcée par des essais critiques publiés au tournant des années 1980-1990, qui prennent pour cible les « années Lang », revendiquent souvent la refondation ou le démantèlement du ministère de la Culture, mais n'en proclament pas moins la nécessité d'une intervention de l'Etat tout en accusant son rôle supposément souverain sur tous les aspects et formes de la vie culturelle. Pour une mise en perspective critique, on lira Dubois, 1999 : 294-298.

Poirrier, la réponse tient en retour à la « *territorialisation accrue des politiques culturelles* » (Poirrier, 2010). La généralisation des intercommunalités participerait de l'affirmation de l'action parallèle des différentes collectivités locales sur un même territoire et de la recherche de lignes de concertation, où l' « *Etat ne joue plus un rôle moteur, mais accompagne l'essor du pouvoir culturel métropolitain* » (*ibid.*). De manière plus affirmée, d'autres auteurs considèrent que « *les métropoles apparaissent aujourd'hui comme les seules instances aptes à formuler de nouvelles politiques culturelles qui prennent acte du retrait de l'État et de la tendance à l'instrumentalisation économique et sociale de la culture, qui recomposent les anciens modèles d'intervention* » (Saez, 2004). Certains chercheurs postulent de ce fait la fin des politiques culturelles nationales, à savoir l'achèvement du rôle historique de l'Etat et de sa place centrale dans la définition, la mise en œuvre et la maîtrise des ressources de l'action culturelle publique, et celui des finalités des politiques culturelles nationales face à de nouveaux enjeux de globalisation ou encore de pluralisation de la notion de culture (Bonet et Négrier, 2008 : 10). On voit donc qu'au tropisme dominant d'analyses consacrant un Etat fortement centralisateur et tutélaire s'est substituée la lecture inverse d'un Etat peu ou prou décrit comme démissionnaire des politiques publiques de la culture.

Le retrait de l'Etat se manifesterait ainsi également dans son déclin au regard de l'animation culturelle des territoires. Plus précisément, il se traduirait par un désengagement assumé et généralisé dans le financement des festivals. La vision d'un Etat démissionnaire est rituellement invoquée par des élus locaux, qui tout en dénonçant le désengagement du centre ne manquent par de rechercher le label légitimant du ministère de la Culture (Poirrier, 1995 : 210)[583], et reconduite dans la sphère médiatique et les titres spécialisés de la presse culturelle[584]. Souvent décrits comme les « *fils aînés de la décentralisation* » (Négrier et Jourda, 2007 : 21), ou encore comme les « *fils des villes* » (Barthon *et al.*, 2007 : 2), la multiplication de ces grands événements culturels au sein des communes et des agglomérations et la part budgétaire croissante prise en charge par les collectivités territoriales sont en tous les cas analysées comme le signe d'une émancipation locale vis-à-vis de la tutelle de l'Etat en matière d'intervention des pouvoirs publics dans la culture. L'argument se fonde également sur le changement de la politique ministérielle survenue au début de l'année 2003, qui exclurait le soutien aux festivals des priorités de la rue de Valois (Négrier et Jourda, 2007 : 47, 86-97). A partir de 2002, de premières inflexions augurent d'une redéfinition des

[583] Parmi d'innombrables exemples : « Désengagement de l'Etat en matière de politique culturelle », 13ème législature, Question écrite n° 04533 de M. Marcel Rainaud (Aude, SOC) à l'attention de la ministre de la Culture et de la Communication, publiée dans le JO Sénat du 22 mai 2008, p. 987.
[584] *La Scène*, « Financement des festivals : l'Etat en retrait », n° 38, septembre 2005, p. 36.

contours du soutien étatique, avec l'annonce de la suppression du financement des festivals par le ministère de la Culture. Devant la réprobation généralisée des milieux culturels et des élus locaux, le ministère tempère ses ambitions et privilégie la mise en place d'une labellisation d'un certain nombre de festivals. La directive nationale d'orientation (DNO) triennale du 31 janvier 2003 entérine la vocation du ministère de la Culture à ne plus financer les festivals, l'exception à cette règle de droit commun tenant aux événements « *de qualité artistique reconnue et de portée nationale, ou ayant une action permettant de structurer l'activité culturelle tout au long de l'année sur le territoire qu'ils irriguent* »[585].

L'analyse des CEC, et au premier chef du cas de figure lillois, suggère toutefois d'infléchir et de nuancer l'interprétation générale consacrant un retrait de l'Etat en matière d'intervention culturelle. Au plan financier, un regard comparatif sur les trois dernières CEC françaises montre nettement un engagement croissant de l'Etat, dans des budgets globaux eux-mêmes de plus en plus importants. Effectivement, le budget d'activités d'*Avignon 2000* s'élevait à hauteur de quelque 138 MF, dont environ 49 MF pris en charge par l'Etat (Palmer, 2004b : 104)[586]. *Lille 2004* consacre une indéniable montée en charge : sur un budget d'activités de 483 MF, l'Etat contribue pour 90 MF, auxquels doivent être ajoutés 125,6 MF au titre des crédits d'investissement. Si la participation de l'Etat au budget d'activités de *Marseille Provence 2013* accuse une très légère baisse par rapport à l'édition lilloise, soit 84 MF sur un budget de 633,7 MF, les financements attribués au titre de l'investissement sont en revanche bien plus considérables : l'Etat a contribué aux opérations urbaines et patrimoniales à hauteur de 1,05 milliard de francs[587].

Mieux, là où une approche structurelle et décontextualisée en termes très génériques (en comparant le soutien apporté aux festivals par le biais de leur financement et l'édiction de nouveaux critères via la DNO) conduit à voir un désengagement apparent de l'Etat dans le soutien aux événements artistiques et culturels, l'examen circonscrit et approfondi de la CEC lilloise permet une appréhension plus fine et nuancée de ce qui le fait varier ou non. Ce ne sont pas tant des normes et directives ministérielles détachées de tout usage et réappropriation des acteurs qui dictent la définition des modalités d'intervention de l'Etat que des interdépendances entre protagonistes locaux et acteurs des instances centrales et

[585] Directive nationale d'orientation budgétaire triennale, ministère de la Culture et de la Communication, 31 janvier 2003, p. 32.
[586] Nous ne disposons pas d'informations concernant les éventuels crédits alloués par l'Etat au titre de l'investissement.
[587] Rapport d'observations définitives sur les comptes et la gestion de l'association *Marseille Provence 2013*, *op. cit.*, pp. 17 et 52.

déconcentrées (le Préfet de Région débloquant 20 MF de crédits FEDER eu égard à sa position et sa légitimité dépendant tant de ses relations aux élites urbaines qu'à la hiérarchie ministérielle), des bricolages et des micro-arrangements politiques ou bureaucratiques, des concurrences et luttes d'influence internes à l'Etat, des jeux de pouvoir et des « échanges de coups » entre « local » et national. De même que l' « Acte II » de la décentralisation culturelle ne résulte pas d'une stratégie unilatérale de délestage de l'Etat sur les collectivités territoriales (Le Lidec, 2007), *Lille 2004* laisse à penser que les autorités centrales continuent à jouer un rôle actif dans le financement et le soutien des initiatives culturelles, qu'elles négocient leur implication en lien avec les collectivités territoriales et les professionnels de la culture, dans un savant mélange de rapports de force et de compromis.

Nous avons montré combien, de façon contre-intuitive par rapport à un contexte politique et institutionnel laissant présager d'un désengagement de l'Etat par rapport à *Lille 2004*, en réalité la présence continue et durable des agents et services de l'Etat dans les décisions liées à la programmation et à ses modalités d'intervention dans l'événement s'accompagne d'une participation financière conséquente, et même en légère hausse entre le gouvernement Jospin et le gouvernement Raffarin. Autrement dit, la thèse du retrait de l'Etat ne rend qu'imparfaitement compte de la complexité des processus et des dynamiques sociales à l'œuvre. En allant voir précisément ce qui se joue dans la fabrication *in concreto* d'une CEC et les tractations et marchandages entre les autorités centrales et déconcentrées, les collectivités territoriales et l'association pilote, on comprend à quel point l'Etat est encore et toujours partie prenante de l'intervention des pouvoirs publics dans le domaine culturel. En démontrant que l'Etat a un regard et un rôle à jouer dans ce qui relève *a priori* de la gestion municipale, nous rejoignons qui plus est les résultats de certains travaux sociologiques qui ont bien souligné l'importance durable et diffuse du pouvoir central – avec des phases et des inflexions diverses – dans le gouvernement des villes tout au long du XXème siècle (Borraz, 2000 ; Béal, 2006). Dans une dernière partie qui se propose de revenir sur certains « effets » de *Lille 2004*, nous montrons en revanche que, là où l'Etat n'apparaît plus comme l'un des acteurs des prolongements donnés à l'événement avec *Lille 3000*, c'est bien à l'échelle du gouvernement municipal lillois – avec un « retour en force » des édiles dans le domaine culturel – et de l'administration municipale – via la refonte intégrale des services culturels – que les principales transformations se jouent.

TROISIÈME PARTIE

L'APRÈS LILLE 2004. PRODUCTION D'UNE NOUVELLE DONNE POLITICO-ADMINISTRATIVE ET POLITISATION DE LA CULTURE

La production de la nouvelle donne politico-administrative consécutive à *Lille 2004* est déjà la résultante d'un « réenchantement mythique des politiques locales » (Desage et Godard, 2005), sous-jacent au récit imposé autour de l'événement. Annoncé comme une opportunité de transformer l'image de l'agglomération et de la région, d'accroître le développement économique local, on lui attribue aussi entre autres choses le pouvoir de contribuer à transformer les pratiques culturelles des habitants et l'image qu'ils se font de leur ville. A la suite de la capitale européenne, ce programme d'intentions est endossé par les entrepreneurs de cette cause comme autant de transformations objectives, sans que l'on puisse bien souvent distinguer ce qui relève des croyances de ces acteurs des changements concrets[588]. Ces activités de « propagation de la foi »[589] participent d'un réenchantement de l'action publique locale, par lequel la culture se voit imputer – à nouveau[590] – de multiples pouvoirs de transformation sociale : socialisateur avec la création d'un « *nouvel art de vivre* » promu par la municipalité lilloise et le renforcement des « liens sociaux » ; égalitaire et intégrateur eu égard à l'abolition des hiérarchies sociales et la démocratisation culturelle avec les Maisons Folie, les interventions dans l'espace public (les « métamorphoses ») ainsi que les fêtes et parades dites « populaires » ; créateur de richesses au sens économique du terme (tourisme, création d'emplois, commerce local, etc.) ; pourvoyeur de notoriété et d'image en vue de retourner le stigmate d'un territoire longtemps associé à des attributs négatifs (« gris », « froid », « triste », etc.) ; modernisateur en renouvelant les pratiques de gouvernement local avec la promotion d'un « consensus » et d'une « gouvernance » partenariale.

On ne peut s'empêcher de constater que si changement il y a eu, il est donc peut-être avant tout à ranger du côté symbolique de la chose. Cet événement a en effet participé a

[588] Nous pensons par exemple aux conséquences pour l'emploi culturel – notamment intermittent – et l'activité des compagnies du spectacle vivant à l'échelle de l'agglomération lilloise, dont ces acteurs revendiquent la hausse à la suite de l'événement mais dont l'impact précis reste difficilement quantifiable.

[589] Expression empruntée à Claude Grignon et Monique De Saint-Martin (1975 : 94) qui, dans une brève note publiée dans le second numéro des *Actes de la recherche en sciences sociales*, invitent à prendre au sérieux l'analyse des mécanismes de célébration dans la production de la croyance dans les réformes comme autant d'activités de « propagation de la foi ». S'il n'est pas question de réforme à proprement parler dans le cadre de cette thèse, l'affichage de la « nouveauté » et de la « rupture » comme les autres mécanismes de célébration de *Lille 2004* montrent tout l'intérêt de s'approprier les outils sociologiques proposés pour penser les réformes et, plus généralement, la production de l'adhésion à l'action publique.

[590] A défaut d'être inédits, ces discours sont, au mieux, une réactualisation des discours sur les pouvoirs quasiment « magiques » de la culture, parmi lesquels ceux de Pierre Mauroy qui, dès les années 1970, la consacrait comme un fétiche doté de propriétés thaumaturges dans une région souffrant de la crise liée à la désindustrialisation à marche forcée et à la reconversion de l'économie locale vers le secteur tertiaire. Nous en donnons quelques exemples au cours du chapitre 2 de cette thèse.

renouvelé l'*illusio*[591] des différents agents – et à des degrés divers – engagés dans sa production. Construit comme un moment de rupture à l'origine de profonds changements, il leur a fourni de nouvelles raisons de croire en leurs activités. Pour le dire vite, les élus locaux se voient confortés dans la croyance qu'ils ont dans leur capacité à agir sur le monde social qui est au fondement de leur investissement dans le jeu politique (Bourdieu, 1981 ; Le Bart, 2003). Les professionnels du secteur culturel qui ont été particulièrement impliqués au sein de *Lille Horizon 2004* sont plus que jamais convaincus du pouvoir transformateur de la culture et de la valeur suprême du jeu et des enjeux culturels (Bourdieu, 1979 : 279 *sq.*). La démocratisation culturelle demeure par exemple une croyance partagée par nombre de ces professionnels, malgré les limites déjà mises en évidence par des travaux sociologiques (Bourdieu et Darbel, 1966) et par les enquêtes ponctuelles du ministère de la Culture sur les pratiques culturelles des Français[592]. Ils considèrent ainsi que bon nombre d'initiatives menées durant *Lille 2004* ont permis de remplir ce rôle d'élargissement des publics – *ie* « rapprocher » les publics dits « éloignés » de la culture – et de favoriser leur participation à l'action culturelle : les Maisons Folie, le projet des « Fallas », etc. Cette fétichisation de la culture ne repose pas uniquement sur des enjeux strictement culturels, dans la mesure où les salariés de l'association organisatrice sont, tout autant que les élus ou les chefs d'entreprise, convertis à la *doxa* économico-culturelle qui attribue à l'événement des répercussions en termes d'image et de notoriété, ou encore de développement économique.

A cette sacralisation de la culture répond un ennoblissement de leur propre rôle social : en démultipliant les capacités transformatrices de la culture, c'est tout autant leur propre responsabilité dans ces transformations qu'ils mettent en scène et exaltent, et plus fondamentalement encore la légitimité de leur activité professionnelle. Ces professionnels voient également leur rôle social valorisé puisque le domaine dans lequel ils se sont investis gagne en prestige et devient un secteur d'action municipal prioritaire suite à l'événement. Si bien que les hérauts de ce mythe deviennent les « héros » de la politique culturelle façonnée à partir de cette fiction. A maints égards, l'étude de son succès s'avère donc indissociable de

[591] Suivant la définition qu'en propose Pierre Bourdieu (1994 : 152), l'*illusio* peut être compris comme « *le fait d'être investi, d'investir dans des enjeux qui existent dans un certain jeu, par l'effet de la concurrence, et qui n'existent que pour les gens qui, étant pris dans ce jeu et ayant des dispositions à reconnaître les enjeux qui s'y jouent, sont prêts à mourir pour des enjeux qui, à l'inverse, apparaissent dépourvus d'intérêt du point de vue de celui qui n'est pas pris dans le jeu, et le laissent indifférent* ».

[592] Comme de nombreux observateurs l'ont remarqué (Urfalino, 2004 ; Glevarec, 2016), à mesure que les enquêtes ont été produites depuis la première de 1973 et tout particulièrement depuis les années 1980, le commentaire institutionnel des résultats de l'enquête « *porte l'interprétation qui s'est imposée tant dans les univers sociologiques que professionnels, à savoir celle de l'échec de la démocratisation* [culturelle] » (Glevarec, 2016 : 149).

celui de ses promoteurs. On peut en effet le voir comme une fiction-ressource qui sert aussi à subvertir l'état des positions objectives et les rapports de force existants : ainsi en va-t-il par exemple des logiques de carrière favorisées par l'événement, au premier chef desquelles l'établissement de positions administratives dans la municipalité lilloise, investie par huit cadres de *Lille Horizon 2004* à des fonctions de direction. Cela se manifeste aussi par la centralité croissante de *Lille 3000* dans l'espace culturel local et, de façon indissociable, via le renforcement de la position de son directeur Didier Fusillier auprès des édiles locaux.

Si *Lille 2004* produit des effets de croyance, l'événement est donc aussi producteur d' « effets de réalité », à savoir de transformations bien concrètes adossées à ces croyances et qui les renforcent. Sous couvert du réenchantement mythique des politiques locales, l'après *Lille 2004* voit la mise en avant d'une vision dépolitisée et déconflictualisée de la culture. A en croire ses promoteurs, l'intervention culturelle héritée de la CEC ferait ainsi l'objet d'un consensus transpartisan et rassemblerait peu ou prou l'ensemble des acteurs et institutions culturels de l'agglomération lilloise. Les grands cycles événementiels triennaux de *Lille 3000* sont de ce fait institués comme une forme accomplie de partenariat entre institutions et communes de l'agglomération. Lors de l'édition *Renaissance* présentée dans le prologue de cette thèse, le président de la MEL Damien Castelain soulignait ainsi que toutes les communes ou presque y prenaient part, quant la dernière édition en date voyait *Lille 3000* se prévaloir de la participation de l'ensemble des communes[593]. En pratique, ces événements sont le lieu d'un consensus de façade auquel il devient de plus en plus complexe de ne pas se rallier, sans même parler de rompre ouvertement. Si quelques protestations feutrées émergent exceptionnellement, les élus communautaires se prêtent rarement au commentaire critique dans la presse et continuent à voter en faveur des subventions requises par l'association[594]. Les rares fois où des dissensions à propos de ce mode d'intervention culturelle sont publiquement affichées, elles sont qualifiées par la municipalité lilloise et Didier Fusillier

[593] Soit 90 communes depuis l'élargissement de la MEL en 2017 (laquelle compte aujourd'hui 95 communes depuis une nouvelle extension survenue en 2020). Cf. https://www.eldorado-lille3000.com/dans-la-metropole-les-quartiers-lillois/.

[594] Le journal indépendant *Médiacités*, qui a mené une enquête en trois volets sur *Lille 3000*, fait état de ce « *silence des élus* » dans l'un de ses articles, observant qu'aucun élu ou groupe politique n'a souhaité répondre à leur demande de commentaire sur le « *mode de fonctionnement atypique de l'association* » ou sur les raisons qui les voient attribuer à l'unanimité des millions d'euros de subventions pour chacune des éditions triennales (*Médiacités*, 29 septembre 2017). Ainsi, notons qu'à peine la dernière édition achevée début décembre 2019, *Eldorado*, une nouvelle demande de subvention a été présentée aux élus communautaires en vue de la prochaine édition prévue pour 2022. Si des réserves ont été émises, notamment parmi les élus écologistes, et que certains requièrent le report du débat et du vote de la subvention après le scrutin municipal de mars 2020 (*Dailynord*, 10 décembre 2019), une première subvention de 3 M€ sera finalement attribuée par une très large majorité de 86,5 % des élus communautaires seulement quelques jours plus tard (*La Voix du Nord*, 14 décembre 2019).

comme des anicroches qui font entrave à une coopération pensée et présentée comme nécessairement consensuelle et fédératrice[595]. Cela rappelle à quel point l'intervention culturelle à l'échelle intercommunale procède de l'affichage d'un « consensus communautaire », mais demeure tributaire des logiques municipalistes et de la neutralisation des différends entre maires, qui aboutit souvent à « *un traitement communautaire hétérogène, incertain et déconflictualisé des questions culturelles* » (Freyermuth, 2012 : 131). Pour d'autres raisons, il devient de plus en plus difficile pour les acteurs culturels de protester et/ou de ne pas participer à ces grands cycles événementiels dont ils retirent des rétributions financières et symboliques, mêmes minimes. A tout le moins, il semble particulièrement risqué pour eux – d'autant plus chez les compagnies et associations d'envergure modeste – de rompre avec un opérateur culturel tel que *Lille 3000*, qui contrôle une partie des ressources redistribuées par la municipalité lilloise (accès aux infrastructures telles que la Gare Saint-Sauveur et le Tripostal, subventions dans le cadre des éditions triennales et de la « coopérative culturelle » de la Gare Saint-Sauveur sur laquelle nous reviendrons), lesquelles permettent précisément au pouvoir municipal de fidéliser une clientèle associative et de limiter les risques de mobilisation collective de leur part (Balme, 1987).

Cette vision tend à faire méconnaitre une transformation, généralement passée sous silence, qui fera l'objet de cette troisième partie de la thèse : la culture est, plus que jamais après *Lille 2004*, une question politique et l'objet d'une politisation accrue. Nous retiendrons à dessein la perspective de Jacques Lagroye qui définit la politisation comme la conversion de faits sociaux en objets relevant de la sphère politique et, en retour, l'effet de ce processus sur les faits ainsi convertis (Lagroye, 2003 : 4), et déclinerons les différents registres de

[595] Ainsi, le refus somme toute exceptionnel de la communauté urbaine de Lille d'attribuer une subvention à la première édition de *Lille 3000* est qualifiée par Didier Fusillier d' « *incompréhensible, d'inouï* », le programmateur reprochant cette décision à des élus locaux – dépeints comme rétrogrades – qui « *veulent en revenir aux kermesses de la bière ! C'est à pleurer* » (*La Voix du Nord*, 13 avril 2006). Dans le même ordre d'idées, les rares élus et/ou acteurs locaux qui se risquent à émettre des réserves sur *Lille 3000* sont invariablement rangés par la maire de Lille et le directeur général de *Lille 3000* du côté des « grincheux » et des « trouble-fêtes », c'est-à-dire socialement disqualifiés eu égard au consensus ainsi qu'aux bienfaits territoriaux et économiques revendiqués par rapport à ces cycles événementiels et festifs. Parmi plusieurs exemples, voici ce que relève Martine Aubry, alors présidente de l'institution intercommunale, en séance à propos de l'ouverture de la troisième édition de *Lille 3000* : « *Le week-end dernier, nous avons vécu l'ouverture de Fantastic, qui durera trois mois. J'entends bien les grincheux, comme toujours, mais je vous invite à lire la presse nationale et internationale : Lille apparaît aujourd'hui comme une Métropole énergique et créative.* […] *Je ne fais pas partie des grincheux et l'image de notre Métropole a réellement changé. Je suis heureuse que 71 communes vivent maintenant* […] *cet événement. Il s'agit non seulement de bonheurs et de joies apportées à notre population – un élu ne peut qu'être satisfait qu'il en soit ainsi -, mais aussi de la création d'un esprit métropolitain reconnu aujourd'hui partout dans le monde* » Cf. LMCU, Conseil de communauté, procès verbal de la séance du 12 octobre 2012, pp. 17-18.

politisation qui affectent tant les initiatives et dossiers culturels que l'activité des agents communaux en charge de l'administration de ce volet de la politique municipale. A de rares exceptions près (Guillon, 2011 : 309-323 ; coll. Degeyter, 2017 : 104-109), peu de travaux se sont penchés sur les transformations consécutives à la CEC du point de vue des répercussions sur l'administration de la municipalité lilloise et de la production de la politique culturelle municipale.

Nous reviendrons tout d'abord sur la mise en place de *Lille 3000* et la recomposition de l'administration culturelle municipale qui interviennent directement à la suite de la CEC, l'occasion de montrer qu'elles sont mises au service du projet et de la légitimation politiques de Martine Aubry (**chapitre 8**). Nous pointons notamment que la première édition de *Lille 3000* est loin de faire l'objet du consensus tant revendiqué. La création de la structure répond ainsi avant tout au souhait de la municipalité lilloise de reconduire un mode d'intervention culturelle qui offre à la maire de Lille une ressource importante dans un contexte où sa légitimité et son ancrage politique local demeurent encore fragiles.

Nous montrons ensuite combien cette nouvelle articulation de la politique culturelle municipale conduit à une gestion et une intervention souvent décomplexées et directes des élus municipaux dans le domaine culturel (**chapitre 9**). Le rapprochement durable entre ces élus et les cadres dirigeants de la structure *Lille 3000*, matérialisé par le couple formé par Martine Aubry et Didier Fusillier, conduit ainsi à un déplacement du pouvoir décisionnel en dehors de l'organisation municipale et à la « double dépendance » des fonctionnaires communaux vis-à-vis du personnel politique et de ces professionnels de la culture.

Enfin, cette politisation se mesure aussi à l'inégale adhésion à ce nouveau mode d'action publique et aux conceptions polarisées de l'administration culturelle sous-jacentes, directement liée à la question du recrutement des professionnels de la culture au sein du service culturel municipal après *Lille 2004* (**chapitre 10**). Effectivement, le service voit la cohabitation difficile et conflictuelle d'agents de la fonction publique aux statuts d'emploi et aux *ethos* professionnels distincts, entre des agents titulaires de la fonction publique territoriale moins enclins à souscrire aux nouvelles orientations et finalités assignées à la politique culturelle municipale que leurs homologues contractuels, dont un grand nombre sont recrutés au sein des structures *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000*.

Chapitre 8. Une recomposition de l'administration culturelle municipale au service d'un projet politique

A la suite de *Lille 2004*, la culture est plus que jamais placée au centre du projet de la maire de Lille et de son équipe municipale. Affichées comme une réponse à une demande sociale ou encore comme une nécessité, les décisions prises directement dans la continuité de l'événement prennent ainsi l'apparence d'une évolution rationnelle et naturelle dont les soubassements ne sont jamais questionnés. Erigeant l'action publique dans le domaine culturel comme vecteur de transformations sociales multiples, la conviction dans l'efficience et le caractère vertueux d'un mode d'intervention reproduisant celui de la CEC semble ancrée chez bon nombre d'acteurs locaux. A cette dimension de la croyance qui anime les protagonistes de l'événement s'ajoute celle de leurs intérêts à reconduire ce mode d'intervention, qu'on ne peut totalement évacuer pour comprendre leurs conduites. La posture de Martine Aubry peut en effet d'autant mieux être appréhendée si l'on prend la peine de replacer les décisions et orientations prises en matière culturelle dans le tableau plus large de la compétition électorale et des stratégies visant à consolider sa position dans l'espace politique local où ses ressources demeurent limitées. La création de *Lille 3000* et le leadership mayoral exercé sur la nouvelle structure apparaissent en ce sens comme une garantie pour la maire de Lille d'en retirer des effets de légitimité et d'imputabilité importants, où elle se positionne comme une figure centrale (**section I**).

Nous revenons ensuite plus précisément sur la restructuration de la direction générale de la culture de la ville de Lille (**section II**). Le statut nouveau dont bénéficie le domaine culturel à l'échelle des élus municipaux contribue à une revalorisation des services culturels : d'un secteur dominé de l'administration municipale, il se voit attribuer de nouvelles ressources humaines, budgétaires et techniques. L'ambition consiste à disposer d'une direction générale de la culture « forte », c'est-à-dire force de proposition en termes d'interventions culturelles et qualifiée pour faire le lien avec la nouvelle structure *Lille 3000* et les équipements culturels hérités de la CEC. Cela passe aussi et surtout par le recrutement de la majeure partie des cadres dirigeants de *Lille Horizon 2004* en tant que nouveaux directeurs sectoriels du pôle « culture et manifestations festives », placé sous la direction de Laurent Dréano et remanié par ses soins. Les professionnels issus de l'association sont à la fois perçus par les élus comme plus dotés que les fonctionnaires du service culturel en poste pour soutenir le nouveau positionnement culturel dont se réclame la municipalité lilloise à la

suite de la CEC, et plus en phase avec un mode d'action publique articulé autour d'un opérateur « para-municipal » et de propositions artistiques événementielles régulières.

I. La volonté politique de pérenniser un nouveau mode d'intervention culturelle hérité de la capitale européenne de la culture : la création de *Lille 3000*

Au terme d'une année de manifestations, *Lille 2004* prend fin en novembre 2004, avec une dernière soirée de festivités organisée le 20 novembre et la fermeture du Tripostal le 28 qui clôt officiellement la CEC. A l'occasion de la soirée de clôture, Martine Aubry affiche son intention de pérenniser ce mode d'intervention culturelle, en conservant les équipements emblématiques de *Lille 2004* et en remaniant le service culturel municipal. L'allocution que la maire délivre témoigne d'un rapport enchanté à la culture, où le « formidable élan » qui aurait conquis la ville côtoie les « surprises » à venir, et où les valeurs mélioratives et les retombées attachées à la CEC sont présentées comme des acquis intangibles et intemporels :

> « En 2005, nous passerons le flambeau à Kork, la nouvelle capitale européenne de la culture. Mais soyez assurés que cette fête ne marquera pas l'arrêt du formidable élan qui s'est emparé de notre ville. Le Tripostal, les maisons Folie, vont continuer de fonctionner, parmi bien d'autres surprises qu'une nouvelle direction culturelle à la ville sera chargée de faire vivre. *Quand on a été capitale européenne de la culture, on l'est pour toute la vie*, et Lille entend bien le montrer ! »[596]

Très rapidement, la communication municipale va être axée autour de l'idée de donner suite à la CEC en reprenant les « mots d'ordre » et les *leitmotivs* affichés par Martine Aubry. Que l'on pense aux supports de communication ou aux interventions multiples de la maire de Lille, de celles de son adjointe à la culture Catherine Cullen, ou encore du coordinateur général de l'événement bientôt appelé à reprendre la direction culturelle de la ville, il s'agit de promouvoir le « bond en avant de la culture après *Lille 2004* »[597], l' « élan » culturel qui aurait investi la ville et qui ne saurait s'arrêter, le « nouvel appétit pour la culture » qui se serait emparé de ses habitants[598]… Cette rhétorique de célébration de l'événement et de ses « effets » ne doit pas tromper. Outre le fait qu'elle sert à construire un *besoin de culture*, une attente populaire par laquelle sont légitimées et naturalisées les orientations consécutives à

[596] AMVL, 4D4/28, Eléments de langage. Point presse fête du 20 novembre 2004. C'est nous qui soulignons.
[597] Il s'agit de l'intitulé du document de communication de la ville de Lille présenté à l'occasion du bilan de *Lille 2004* à la presse, laquelle relaiera d'ailleurs l'élément de langage du « bond en avant de la culture » (AMVL, 509W14).
[598] AMVL, 509W14, « Indicateurs de Lille 2004 », p. 1.

l'événement[599], les prises de parole de ces locuteurs montrent tout aussi bien leur croyance intime dans le pouvoir transformateur de la culture. Autrement dit, ils imputent à la culture de pouvoir changer l'ordre des choses et ont, au travers de leur expérience de la capitale européenne, incorporé cette conviction au point qu'elle leur a fourni de nouveaux motifs de s'investir dans le jeu social dans lequel ils sont pris.

Plutôt que de multiplier les occurrences au risque d'alourdir le propos, on voudrait le montrer au moyen d'un exemple qui nous semble particulièrement significatif. Il s'agit d'un ouvrage coordonné par Martine Aubry, qui paraît en avril 2004, c'est-à-dire en plein cœur de la CEC, et qui de façon révélatrice a été intitulé *Culture toujours… et plus que jamais !* La maire de Lille défend dans un long entretien sa conception de ce que doit être une politique publique en faveur de la culture. Laurent Dréano clôt quant à lui le livre dans un chapitre où il décline les différentes ambitions au cœur de *Lille 2004* ainsi que les transformations que l'événement aurait favorisées. A la fois une ressource stratégique au service des luttes que mènent les acteurs pour subvertir l'état des rapports de force dans le jeu social auquel ils sont intéressés, cet ouvrage représente aussi un témoignage des raisons qui fondent leur investissement dans ce jeu.

Bien entendu, cette publication qui paraît à un moment particulièrement opportun doit être lue comme une ressource pour la maire de Lille, lui permettant d'afficher une « présentation de soi » favorable et conforme à l'étiquette de spécialiste de la culture qu'elle se fabrique depuis quelques années. Elle vient en ce cas rechercher une crédibilité supplémentaire en prenant appui sur des personnalités issues de différents horizons et dotées d'une légitimité à parler de culture, intervenant à divers titres dans un ouvrage qui dès lors donne peu ou prou les apparences d'un livre à prétention scientifique. Cette caution intellectuelle a aussi pour effet de voir le discours institué sur *Lille 2004* porter au-delà du seul monde politique et gagner en efficacité symbolique. L'ouvrage est ainsi coordonné par Martine Aubry et paraît dans une collection qu'elle co-dirige avec le député socialiste du

[599] Ainsi en est-il de l'interview édifiante accordée par Laurent Dréano au journal local *Nord Eclair* fin décembre 2004, alors qu'il est appelé à devenir directeur général adjoint à la culture de la ville de Lille : « On sent que les gens sont en attente. *Ils ont été partie prenante de l'événement, ont aimé se rencontrer et découvrir de nouvelles cultures. Lille 2004 a nourri cette envie de la découverte de la culture de l'autre car c'est aussi la relation avec l'autre qui permet de comprendre sa propre culture.* Les gens, qui ont redécouvert leur patrimoine, leur culture, espèrent donc que cette relation forte se poursuive. *Lille 2004 a aussi prouvé que la culture, jusqu'alors considérée comme un plus quand les choses allaient bien, peut au contraire contribuer à ce que ça aille mieux ! On peut imaginer aussi que les élus défendront désormais les projets avec encore plus de conviction.* De toutes les façons, l'élan impulsé cette année va se poursuivre. Quand on a été une fois capitale européenne de la culture, on l'est d'une certaine manière pour toujours ! » (*Nord Eclair*, 28 décembre 2004 ; c'est nous qui soulignons).

Nord Jean Le Garrec et le sociologue Michel Wieviorka[600], deux hommes dont elle est proche puisqu'ils ont été parties prenantes de la fondation du groupe de réflexion politique, à tendance aubryiste, « Réformer » en 2000 et restent à ce jour de fervents soutiens de Martine Aubry[601]. Ecrit à plusieurs mains, il fait intervenir des chercheurs en sciences humaines, spécialistes de l'objet « culture » (le sociologue Pierre-Michel Menger) ou non (Yvon Le Bot), des élus (Adeline Hazan, Jack Ralite) et un célèbre écrivain et ancien ministre de la Culture espagnol (Jorge Semprún), des haut fonctionnaires passés par le ministère de la Culture[602], et des professionnels du secteur culturel (dont Laurent Dréano). Ces différentes personnalités font « autorité » dans les domaines et les questions qu'elles abordent, et sont quelque part enrôlées dans l'entreprise de légitimation et de positionnement que mène alors Martine Aubry. Michel Wieviorka se prête ainsi à diriger un entretien qui permet à la maire de Lille de livrer ses conceptions de ce que doit être le rôle du politique dans l'intervention publique en faveur de la culture et des défis qu'il reste à relever, sans que cet échange ne donne lieu à trop de contradictions de la part du chercheur.

Un tel ouvrage offre également à Laurent Dréano, qui sera nommé directeur général adjoint à la culture de la ville de Lille quelques mois plus tard, la possibilité de prolonger le discours dominant qui consacre *Lille 2004* comme « moteur de transformation d'un territoire ». Et, pour peu que l'on doute de la vocation de cet ouvrage à communiquer autour de la « réussite » que représenterait *Lille 2004*, un encadré concluant le chapitre de Laurent Dréano et le livre par la même occasion, présente au lecteur quelques indicateurs quantitatifs relatifs à l'événement qui sont censés témoigner d'un impressionnant bilan, quand bien même il se termine six mois plus tard.

En l'espèce, le livre entier peut et doit aussi être lu comme un manifeste de la croyance de ces agents dans la valeur prédominante de la culture au sein de l'action politique et dans leur capacité à transformer l'ordre des choses au moyen de ce levier. Il serait en effet réducteur de n'y voir que le reflet d'intentions explicites visant à établir des stratégies à des

---

[600] Il s'agit de la collection « Proposer » qui paraît aux Editions de l'Aube.

[601] Directeur d'études à l'EHESS, Michel Wieviorka est un intime de longue date de la maire de Lille, décrit par certains proches d'Aubry comme « *son inspirateur* » (*Le Parisien*, 4 mai 2010). Ils se côtoient régulièrement, le sociologue étant notamment l'un des maîtres d'œuvre des « rencontres du mercredi », des séances de réflexion réunies à l'initiative d'Aubry, au sein des salons de la Questure à l'Assemblée nationale ou dans son bureau au siège du PS rue de Solferino, qui regroupent des universitaires et des spécialistes autour de thématiques diverses deux heures durant. Certains d'entre eux, à l'instar de Wieviorka ou de l'économiste Daniel Cohen, intègrent d'ailleurs l'équipe de campagne pour les primaires socialistes de 2011 de Martine Aubry en tant que conseiller.

[602] Anita Weber, ex-conseillère au cabinet de Jack Lang et Catherine Trautmann, puis déléguée au développement et à l'action territoriale au ministère de la Culture entre mars 1998 et mai 2001 (voir partie II de cette thèse) ; Jean-François Chougnet, énarque et haut fonctionnaire qui a fait toute sa carrière au ministère de la Culture ou dans des grandes institutions culturelles, nommé directeur général de *Marseille Provence 2013* en mai 2011 et directeur du MuCem en septembre 2014.

fins utilitaristes (par exemple, se doter d'une crédibilité d'élu adepte de culture et légitime sur ces questions). On considère tout autant sinon plus heuristique de lire ces témoignages au premier degré, pour ce qu'ils nous révèlent des croyances et convictions qui animent ces acteurs et par lesquelles ils confèrent sens et valeur à leurs actions. Ce faisant, les interventions respectives de Martine Aubry et de Laurent Dréano prennent une autre dimension pour ce qu'ils nous disent du rapport enchanté que ces deux protagonistes de l'événement ont développé vis-à-vis de la culture. Tout se passe comme si la culture était un fétiche auquel est imputé d'innombrables pouvoirs et propriétés, proches de la magie et de la transsubstantiation. Ainsi dès le tout début de l'entretien, la maire de Lille souligne le rôle prégnant de la culture dans la transformation de la société, entendue comme la raison d'être de l'activité politique :

> « Pour moi, le cœur de la politique, c'est de penser une société de progrès, juste, de liberté, de fraternité, et de se donner les moyens pour construire cette société. Si l'on croit que la politique se fonde sur un volontarisme, *une* volonté de transformation de la société, la culture a un rôle majeur à jouer. » (Aubry, 2004 : 13 ; souligné dans le texte)

Elle décline ensuite quelques-unes des propriétés qu'elle prête à la culture, successivement appréhendée comme instrument de mémoire collective et de lien entre les générations, facteur d'émancipation sociale et créatrice de liens sociaux, véhicule de valeurs alternatives aux valeurs dominantes notamment axées autour des biens matériels et de comportements individualistes, remède pour une société dont elle diagnostique une « crise » due à la perte de valeurs et de sens à laquelle elle serait confrontée (*ibid*., 13 et 23).

Mieux, Martine Aubry livre ce qu'elle présente comme « *une conviction certaine* », à savoir que « *la culture, c'est prendre un repas avec des amis, participer à une fête ou assister aux pastorales basques ; comme la culture, c'est aussi le cinéma, le théâtre, les arts plastiques, la musique…, toutes les musiques, de l'opéra au rock et au jazz. Tout cela fait partie intégrante de ce que je suis, comme d'ailleurs le contact avec les artistes* » (*ibid*., 13-14). Elle va préciser à la fin de l'entretien cette conception plus personnelle de la culture, en prenant pour exemple l'une des actions phares menées dans le cadre de *Lille 2004* avec les Maisons Folie. Aux dires de l'édile, ces équipements conçus au nom d'une « *vision totalement ouverte de la culture* » autorisent l'abolition des frontières sociales et des barrières culturelles, entre d'une part une culture promue au travers de formes d'expression artistique traditionnelles – « *culture cultivée* » selon ses termes – et de l'autre des pratiques ordinaires et quotidiennes relevant d'une « *culture vécue* ». On peut voir dans l'exaltation de cette dernière

le souci de la maire de Lille de ne pas s'aliéner la base militante et la vieille garde socialistes chez qui une « culture anticulture » enracinée dans la tradition ouvriériste demeure prégnante, *Lille 2004* ayant parfois été accueillie avec scepticisme parmi les socialistes locaux (Lefebvre, 2004 : 144-145). Elle défend la conviction que ces équipements, présentés comme innovants, permettent d'associer ces deux facettes jusqu'à présent difficilement conciliables de la culture, participant d'une transformation de la société locale vers plus d'ouverture, d'échanges, d'égalitarisme :

> « L'essentiel c'est le contenu de la culture qu'on essaie de promouvoir. Une culture qui va du local au mondial. L'important, c'est justement qu'elle n'ait pas de frontières. Je reprends volontiers la formule de Vitrez sur une « culture élitaire pour tous », l'idée de l'excellence pour chacun, mais aussi le développement de la culture vécue, c'est-à-dire le repas de famille ou avec ses voisins, la fête dans un quartier ou dans un village… Nous sommes nous-mêmes acteurs de la culture. Quand nous créons, dans le cadre de Lille 2004, capitale européenne de la culture ce que nous avons appelé des « maisons Folie », nous faisons côtoyer la « culture cultivée » et la « culture vécue ». A côté d'un hammam, d'une brasserie, de cuisines tenues par des habitants-cuisiniers, de jardins tenus par des habitants-jardiniers, on trouve des ateliers d'artistes, des lieux de répétition pour la danse, pour le théâtre, une salle polyvalente réservée pour une fête d'une association ou d'une famille, un lieu d'exposition plastique, et un lieu de programmation… Voilà pour moi ce que doit être la culture aujourd'hui. Une femme vient pour le hammam, elle rencontre un artiste, elle passe devant la salle d'expositions, elle regarde la programmation parce qu'elle aura envie d'y revenir avec ses enfants. Nous devons assurer la réelle conciliation de toutes ces cultures – et peut-être créer de plus en plus des lieux pour que les passerelles existent. Je défends cette vision totalement ouverte de la culture. » (Aubry, 2004 : 27)

Il s'agit donc aussi d'instituer les Maisons Folie comme des équipements au service d'une culture de « proximité »[603], la maire de Lille convoquant implicitement cette « *nouvelle grandeur politique* » omniprésente autant dans la rhétorique des élus et le style revendiqué dans l'exercice du métier politique que dans de multiples secteur de politiques publiques (Le Bart et Lefebvre, 2005 : 11-30).

On ne prétend pas ici juger de la part de vérité ou de fantasme que recèlent ces propos, ou de mesurer l'écart entre ces déclarations d'intentions et la réalisation effective de ces actions ainsi que leurs résultats. Il s'agit bien plus de montrer le rapport enchanté que les protagonistes de l'événement ont pu nouer avec la culture, qui nous semble-t-il transparaît de leurs écrits, allocutions, interventions. Cette hypothèse qu'on aurait à tort pu cantonner aux

[603] Pensées et promues comme les incarnations symboliques du « renouveau culturel » imputé à *Lille 2004*, elles sont indissociablement investies comme un outil des politiques de proximité à destination des quartiers dits « populaires » : les maîtres mots accolés aux Maisons Folie sont en effet « décloisonnement » et « démocratisation culturelle ». Pour de plus amples développements sur ces équipements et les logiques ambivalentes qui coexistent dans leur action, on lira Vidal, 2012.

seuls élus en raison de la spécificité de leur *illusio* – la croyance dans leur capacité à transformer le monde social, *nomos* de l'activité politique[604] – s'applique tout autant aux protagonistes de *Lille 2004* issus du monde culturel. Le chapitre écrit par Laurent Dréano dans le même ouvrage montre de façon éloquente non seulement que les professionnels de la culture partagent les mêmes éléments de langage (« *culture vivante* » / « *culture partagée* », « *nouvel art de vivre* », etc.) ainsi que les motifs *princeps* du mythe élaboré autour de *Lille 2004* (les Maisons Folie comme emblématiques d'un « renouveau culturel »[605], etc.), mais aussi et surtout qu'ils ont tout autant sinon plus que les élus fait leur la conviction profonde du pouvoir transformateur de la culture. Ainsi, il n'est pas anodin de constater que ce chapitre prend pour titre « *Lille 2004 ou la culture comme moteur de transformation d'un territoire* » (Dréano, 2004 : 193-209). L'ensemble du propos est articulé autour des différentes facettes de cette transformation revendiquée, qui concernent aussi bien le développement du territoire (urbain, économique, image et notoriété), que le renouveau des représentations collectives et de la relation qu'entretiennent les habitants avec ce territoire et avec la culture – avec la mise à l'honneur des « cultures populaires » et du patrimoine industriel régional, des fêtes traditionnelles incarnant la convivialité et le bien-être collectif –, ou encore au travers de l'invocation d'un paradigme participatif incluant diverses fractions de l'espace social et différents groupes dans la préparation active de l'événement[606] :

---

[604] Le *nomos* peut être compris comme le centre de gravité d'un champ, son principe de vision et de division légitime, c'est-à-dire à la fois ce qui fait « courir » les agents et ce pour quoi ils luttent afin d'avoir le monopole de dire ce qui fait légitimité dans le champ. Pour l'analyse du *nomos* dans le champ littéraire et des luttes de définition entre artistes, voir Bourdieu, 1991.

[605] Les Maisons Folie cristallisent les enjeux et les contradictions liées au réenchantement par la culture inhérent à *Lille 2004*. Cela tient au fait qu'elles sont investies comme emblématiques dans le mythe entourant l'événement, porteuses de transformations multiples synthétisées dans la formule du « *nouvel art de vivre* » qui est l'un des éléments de langage ayant connu un large succès parmi les différents protagonistes de *Lille 2004*. La présentation qu'en fait Laurent Dréano dans le chapitre qu'il a écrit au sein de l'ouvrage *Culture toujours… et plus que jamais !* le montre de manière saisissante : « *Témoignage durable, les maisons Folie constituent une synthèse des intentions du projet. Ce sont des endroits de vie et de fête qui témoignent d'une nouvelle manière d'être ensemble en combinant une présence artistique et la participation active des habitants. Lieux culturels inédits, ils favorisent la convivialité, les rencontres amicales ou les échanges familiaux, et permettent le contact avec la création artistique dans tous les domaines : des arts plastiques au design, du spectacle vivant aux nouvelles aventures du multimédia.* […] *Elles s'inscrivent dans la vie du quartier et doivent pouvoir établir un lieu culturel visible entre les générations. On y trouve une salle de spectacles équipée, un jardin à cultiver, une cuisine et une salle à manger à réserver pour y organiser des fêtes, des studios pour enregistrer et écouter de la musique, une bibliothèque pour y lire ou emprunter des livres en soirée, des ateliers d'artistes et des salles d'exposition, une petite salle de cinéma équipée des dernières techniques numériques, etc. Ces endroits sont accessibles à tous, aux habitants plasticiens, aux habitants musiciens, aux habitants jardiniers… et ne sont pas exclusivement affectés à des groupes ou à des équipes artistiques. Ils deviennent ainsi les laboratoires d'un nouvel art de vivre* » (Dréano, 2004 : 206-207).

[606] Artistes régionaux et internationaux, habitants de toutes origines sociales et de l'ensemble de « l'eurorégion », élus de collectivités territoriales et représentants des services déconcentrés de l'Etat, chefs d'entreprise locaux et nationaux, professionnels du secteur culturel (dont les intermittents du spectacle, les professions techniques, ceux qui travaillent dans le domaine du spectacle vivant, etc.), associations du paysage culturel local, etc.

> « Et voici qu'un dispositif qui pourrait n'être qu'une institution dévorante permet d'envisager une autre façon de vivre la culture, une perception nouvelle d'un territoire. Car si Lille est capitale européenne de la culture en 2004, c'est bien une opportunité de faire connaître une image culturelle internationale qui doit contribuer à ce que la région Nord-Pas-de-Calais et sa capitale occupent une place de premier plan dans les années à venir sur la scène européenne ; de renforcer les compétences de chacun des acteurs artistiques, culturels, associatifs, touristiques… ; d'inscrire durablement, pour ces professionnels et pour les habitants, une dynamique de développement. Le programme est ambitieux, à l'échelle de ces enjeux, pour faire de l'année 2004 le véritable laboratoire de ce que peut être un nouvel art de vivre au début du XXIème siècle dans une métropole eurorégionale. Il s'agit de changer cette opportunité en challenge : placer la culture au cœur, en faire un facteur de transformation durable du territoire. […] *Au travers de Lille 2004, c'est un projet pour tous mais aussi un projet par tous. La culture est seule à même de réaliser ces liens.* » (Dréano, 2004 : 194 et 199 ; c'est nous qui soulignons)

Participant de l'édification d'une fiction aux accents laudatifs et iréniques autour de l'événement, ces interventions montrent qu'en multipliant les exemples de fétichisation de la culture, à qui est imputée de nombreux pouvoirs sans contrainte de résultats, c'est tout autant le rôle des protagonistes de l'événement dans ces transformations que Laurent Dréano et Martine Aubry mettent en scène et valorisent – dont le leur, ce d'autant plus qu'ils sont respectivement coordinateur général et présidente de l'association organisatrice.

On comprend alors d'autant mieux comment les hérauts de ce mythe sont appelés à devenir les « héros » de la politique culturelle de demain[607]. Avant même la fin de *Lille 2004* et la réalisation du bilan, Martine Aubry a en tête de renouveler le tandem associant Didier Fusillier et Laurent Dréano, en plaçant le premier à la direction de la nouvelle association *Lille 3000*, et le second à la tête d'une direction générale de la culture intégralement remaniée. C'est donc à Laurent Dréano, coordinateur général de la CEC, que la maire de Lille confie la charge de repenser l'architecture du service, restructuration que nous aborderons en détail dans la section suivante. L'ancien directeur général de la culture, Pascal Leclercq, a en effet quitté ses fonctions en septembre 2004, son départ avant que ne s'achève la capitale européenne confirmant la précocité du souhait de la maire de Lille de voir les deux têtes pensantes de *Lille 2004* prendre les rênes de la nouvelle organisation en train d'être mise en place. Car au cours de l'année 2004, décision est prise d'institutionnaliser ce mode de fonctionnement en créant une nouvelle structure sur le modèle de *Lille Horizon 2004*. Les

[607] Notons par exemple que dans l'abécédaire de *Lille 2004*, document produit par la cellule de communication de l'association *Lille Horizon 2004* sous la direction de Laurent Tricart qui fut présenté à la presse lors du bilan officiel de l'événement, les seuls protagonistes locaux de l'événement célébrés à raison d'un encart spécifique sont Martine Aubry (p. 11), Laurent Dréano (p. 24) et Didier Fusillier (p. 30).

déclarations des principaux protagonistes de l'événement, qui offrent une relecture téléologique sur cette temporalité, tendent toujours à présenter la création de l'association *Lille 3000* comme une évidence, notamment parce qu'il aurait alors été nécessaire de répondre à une demande sociale en la matière. Laurent Dréano déclarait par exemple en 2011 à la revue d'une association de promotion du mécénat culturel :

> « Lille 3000 est une émanation directe de Lille 2004. Sa création avait été décidée par la Ville en cours d'année pour éviter que l'élan ne retombe, canaliser le grand mouvement de dynamisme culturel et de décloisonnement des mentalités qui s'était mis en marche. Nous l'avons créé pour dire à tous nos partenaires et notamment aux responsables économiques qui étaient demandeurs que l'aventure continuait. L'association s'inscrit dans la durée et capitalise l'expérience acquise. »[608]

Ces récits naturalisent les choix et les décisions prises à cet égard par la municipalité en lien avec une poignée d'acteurs (chefs d'entreprise locaux consultés, direction de *Lille Horizon 2004*), et tendent à faire oublier par là toutes les autres alternatives possibles et non advenues qui auraient pu donner suite à la CEC. On est en mesure d'apprécier grâce aux archives municipales que le souci des décideurs locaux de bénéficier de l'événement pour créer de nouvelles initiatives en matière culturelle n'est pas inédit[609]. Toutefois, la traduction en actes de cette ambition n'avait pas encore de forme identifiée : les représentants des collectivités publiques investies dans *Lille 2004* évoquaient par exemple un festival de la communauté urbaine lors de leurs débats de janvier 1999, l'idée consistant surtout à pérenniser leur collaboration en matière d'intervention culturelle. Pourtant, il apparaît que la création de *Lille 3000* et le nouveau mode de coopération arrêté dans ce cadre répondent avant tout à la volonté de Martine Aubry, à défaut de reposer sur un consentement mutuel de l'ensemble des collectivités impliquées dans *Lille 2004*. En effet, la maire de Lille fonde la nouvelle association *Lille 3000* dès le mois de décembre 2004[610], alors que *Lille 2004* est achevée depuis à peine un mois et que le bilan de l'événement n'est pas encore réalisé.

---

[608] Revue trimestrielle *Entreprises et mécénat. La revue d'Admical*, n° 131 : « Les mécènes de l'urgence », « L'effet long terme du label capitale européenne de la culture », février 2011, 24 p.

[609] Les archives municipales montrent que cette idée était effectivement envisagée dès les débuts de la réflexion autour du projet de CEC.

[610] Les statuts associatifs indiquent en effet que l'association est déclarée en préfecture le 23 décembre 2004. Cf. Statuts de l'association *Lille 2006-2008*, p. 7. Ces statuts ont été retrouvés en ligne dans le cadre d'une veille documentaire. Ils présentent une version des statuts actualisée en juin 2007, sans qu'il ne semble y avoir eu de modifications substantielles tenant à la composition des instances décisionnelles entre la création de *Lille 3000* en décembre 2004 et cette date, comme le suggère le recoupage entrepris avec d'autres documents des archives municipales. On peut retrouver ces statuts en suivant ce lien : http://static.lillemetropole.fr/deliberations/pdf/A-231008_0921_ANCIENS_STATUTS_LILLE3000.PDF.

L'objet de cette nouvelle structure *ad hoc*[611] et le calendrier des manifestations prévues sont définis par l'article 2 des statuts :

> « L'association « Lille 2006-2008 » a pour objet de préparer et d'organiser des manifestations artistiques et culturelles de haut niveau destinées à un large public (métamorphoses, fêtes, mondes parallèles, expositions, etc.) dans l'esprit de « Lille 2004 Capitale européenne de la Culture » sur le territoire de la Ville de Lille, de la métropole lilloise, de la région Nord-Pas-de-Calais et de toute autre collectivité publique (y compris dans les pays voisins) qui souhaitera s'y associer. L'association sera notamment chargée d'organiser deux événements majeurs d'ampleur internationale en 2006 et en 2008. Elle aura pour sigle « lille3000 ». »[612]

Didier Fusillier est donc reconduit à son poste de directeur général de la structure et se voit missionné par la maire de Lille pour réfléchir aux suites à donner à *Lille 2004*. Bien que le territoire envisagé soit toujours élargi à « l'eurorégion », la composition des instances décisionnelles et les règles formalisant le système de coopération de *Lille Horizon 2004* sont sensiblement modifiées, sur décision de la présidente de la structure Martine Aubry.

Le collège de la « société civile » est définitivement écarté de l'Assemblée générale de la nouvelle structure, signe manifeste du fait qu'il n'a jamais été actif au sein de *Lille Horizon 2004*. Le Conseil d'administration conserve le même principe de répartition tripartite (le collège institutionnel en représente 50 %, les deux autres collèges se partagent les 50 % restants), mais se voit significativement restreint par rapport à celui de *Lille Horizon 2004*, passant de 45 à 24 membres. La ville de Lille passe de six représentants à quatre, le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais perd ses deux représentants de droit, le Conseil général du Pas-de-Calais également, la communauté urbaine de Lille aussi, et enfin, le Syndicat Mixte de la Côte d'Opale perd son unique représentant. La perte de leur droit de représentation es-qualités, au sein du Conseil d'administration de la nouvelle structure opérationnelle destinée à prendre la suite de *Lille Horizon 2004*, sera interprétée par ces différentes collectivités comme un signe tangible du resserrement du dispositif autour de la municipalité lilloise. Enfin, la ville de Mons remplace celle de Mouscron, et le directeur régional des affaires culturelles est relégué au statut d'auditeur. Il est néanmoins précisé que « *tout représentant de collectivités publiques souhaitant s'associer au projet* »[613] est appelé à intégrer le collège institutionnel à son tour, ce qui n'était nullement possible du temps de *Lille Horizon 2004* – le collège institutionnel avait en effet une composition définitivement arrêtée. Cela fait état de la modification du système de coopération, voulue par la maire de Lille : si tous les partenaires

[611] Selon l'article 3 des statuts, l'association est appelée à s'éteindre au plus tard le 30 juin 2010. *Ibid*., p. 1.
[612] *Ibid*., p. 1.
[613] Statuts de l'association *Lille 2006-2008*, p. 2.

publics ne sont pas associés d'emblée au projet *Lille 3000*, il n'en demeure pas moins que chacun peut adhérer à l'association s'il le souhaite, à condition d'inscrire leurs projets dans la thématique définie par l'équipe de Didier Fusillier et d'apporter eux-mêmes les financements correspondants.

En lieu et place d'une reconduction fédératrice du partenariat contracté entre les collectivités publiques à la faveur de la CEC, la première édition de *Lille 3000* signe le désengagement de la quasi totalité d'entre elles. Les nouvelles règles édictées par la présidente lors de la création de l'association ainsi que la prééminence du duo Martine Aubry/Didier Fusillier, l'appropriation du capital symbolique attenant à *Lille 2004* par la maire de Lille au détriment d'autres élus et collectivités[614], ou encore l'imposition d'une thématique générale – l'Inde et Bombay – perçue comme arbitraire, sont interprétés comme autant de signes tangibles des velléités hégémoniques de la municipalité lilloise sur ce nouveau mode d'intervention culturel. Seules huit communes participeront à l'événement à travers la programmation de leurs équipements culturels mais sans consacrer de lignes budgétaires spécifiques[615], la majeure partie du coût de l'opération étant endossée par la ville de Lille[616], aidée en cela par le bénéfice financier réalisé durant la CEC[617]. Le Conseil général du Nord contribue à hauteur de 400 000 euros. Ni la CUDL, ni le Conseil régional ne participent au budget d'activités de l'événement, ce dernier lançant en parallèle ses *capitales régionales de la culture* et réorientant sa politique culturelle autour d'investissements moins concentrés sur l'agglomération lilloise au profit du Pas-de-Calais et du bassin minier[618].

---

[614] Il faut rappeler que *Lille 2004* a surtout été financée par la communauté urbaine de Lille, l'Etat et le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais. Dès lors, la récupération médiatique et politique de l'événement par Martine Aubry a souvent pu être perçue de façon négative par les élus locaux de LMCU et du Conseil régional.

[615] Roubaix, Tourcoing, Villeneuve-d'Ascq, Lambersart et Mons-en-Baroeul pour l'agglomération lilloise, Maubeuge pour le département du Nord, ainsi que Courtrai et Mons pour la Belgique. Par ailleurs, certaines tactiques de résistance parmi les communes partenaires visent à protester contre l'injonction à suivre la thématique indienne : la municipalité de Roubaix parvient ainsi à imposer une saison finlandaise durant toute la durée de l'édition *Bombaysers de Lille*, programmant au sein du musée de La Piscine l'exposition « Marimekko : textile, mode et design » (octobre 2006-janvier 2007).

[616] 7,1 M€ sur environ 9,35 M€, soit à peu près les trois quarts du budget d'activités et presque autant que sa participation au budget de *Lille 2004*.

[617] L'opération *Lille 2004* a dégagé un apport excédentaire net de l'ordre de 2,58 M€. La municipalité lilloise a réinjecté cet apport dans *Lille 3000*, notamment pour éponger les déficits cumulés de ses deux premières éditions qui s'élevaient à environ 1,5 M€ (cf. Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France, *op. cit.*, p. 29).

[618] Fin 2005, le Conseil régional entreprend en effet de réorienter ses efforts budgétaires et certains de ses principes d'intervention, prenant d'ailleurs pour prétexte la CEC comme signe « nécessaire » de ces inflexions vers de nouvelles priorités. Elles sont sanctuarisées dans un document cadre issu d'une journée de réflexion dédiée à la politique culturelle régionale. Celui-ci signe en définitive le désengagement du Conseil régional de certaines grandes institutions culturelles de l'agglomération lilloise, ceci dans le but de se ménager des marges de manœuvre budgétaires propices à un grand mouvement de rééquilibrage territorial. Ce dernier entend favoriser tout particulièrement le département du Pas-de-Calais (dont sont originaires le président du Conseil

Quant à l'Etat, il décline également la demande de subvention de 1 M€ qui lui est adressée par la maire de Lille, et pour laquelle elle sollicite en personne et à plusieurs reprises le ministre de la Culture Renaud Donnedieu de Vabres. Le DRAC Richard Martineau se montre ainsi d'emblée très circonspect auprès du cabinet du ministre, pour deux raisons au moins. Résolument critique sur le travail réalisé dans le cadre de la CEC auprès des quartiers dits « populaires » et des publics éloignés de la culture, il l'est encore plus vis-à-vis de *Lille 3000*. Dans une note de synthèse adressée au ministre en décembre 2005, il qualifie ainsi le concept et ses diverses biennales de « *dérive assez dangereuse* », « *très révélateurs de la fascination grandissante des élus à l'égard de l'événementiel, déplaçable à volonté dans le temps et dans l'espace et permettant d'afficher des chiffres de fréquentation très flatteurs* »[619]. Il semble d'autant plus réfractaire que, ayant exprimé à Martine Aubry ses doutes quant aux capacités de la DRAC à financer cette opération sans dotation nouvelle des instances centrales, celle-ci lui aurait « *fait comprendre qu'elle demanderait à avoir à Lille un drac un peu plus enthousiaste à l'égard de ses projets* […] »[620]. A plusieurs reprises, il recommandera ce faisant à Renaud Donnedieu de Vabres et à son cabinet de destiner les crédits ministériels à d'autres priorités, notamment parce que le ministère de la Culture contribue d'ores et déjà au financement annuel de nombreuses institutions culturelles de l'agglomération lilloise, suggérant de « *rester extrêmement prudent et réservé* »[621] par rapport aux doléances de la maire de Lille et de Didier Fusillier. Il trouve dans l'entourage du ministre de nombreux alliés qui partagent ses convictions, les conseillers et le directeur de cabinet se montrant tout aussi sceptiques et critiques par rapport aux biennales lilloises. Le ton des discussions peut être donné par ces mots manuscrits échangés suite à la note du DRAC entre le conseiller chargé des politiques culturelles et de l'éducation artistique, Didier Deschamps, et le directeur de cabinet Henri Paul :

Daniel Percheron et la nouvelle vice-présidente à la culture Catherine Génisson), et se fera notamment au bénéfice du bassin minier et des autres territoires considérés comme prioritaires (le littoral du Pas-de-Calais et le sud du département du Nord, avec la Sambre et le Valenciennois). Cette réorientation se fait également en direction de « publics à conquérir », c'est-à-dire de publics jeunes et considérés comme éloignés de la culture pour des raisons géographiques et/ou sociales. Mais il s'agit aussi d'un rééquilibrage au profit des grands événements culturels et des opérations d'envergure nationale et internationale, sur lesquels l'exécutif régional peut s'assurer de conserver la pleine maitrise et de bénéficier d'un affichage identitaire important. Parmi ces opérations, sont distinguées les *capitales régionales de la culture* prévues pour une première édition en 2007, ainsi que des opérations de type « Beffrois de la Culture » visant à permettre à la population régionale de s'approprier le Louvre-Lens. Cf. AN, 20150544/41, DRAC du Nord-Pas-de-Calais, « 30 ans d'ambition culturelle. Une volonté partagée ? Eléments de bilan et de réflexion », CESR/Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, 23 novembre 2005.

[619] AN, 20150544/41, Richard Martineau, « Note à Monsieur le Ministre sur Lille 3000 », non datée.

[620] *Ibid*.

[621] AN, 20150544/41, Note de Richard Martineau sur *Lille 3000*, 3 août 2005.

> « Henri, pour ton info. Je suis assez d'accord avec l'analyse de Martineau : nous n'avons pas vocation à financer une politique-spectacle à la gloire de Martine Aubry. A fortiori quand on sait que l'association « Lille 2004 » (dont elle est la présidente) a fait un bénéfice net de 2M€ !!!... Quelle réponse ? »
> « Réponse aimable. Pas d'engagements, [trois mots illisibles] on a le temps !! »[622]

On le voit, le cabinet de Renaud Donnedieu de Vabres va s'employer à multiplier les manœuvres dilatoires entre août 2005 et mai 2006, en cherchant néanmoins des pistes alternatives de financement, jusqu'à exprimer un refus de s'engager le plus tardivement possible afin d'éviter une confrontation directe avec Martine Aubry[623]. Cette désaffection des partenaires publics, particulièrement aiguë lors de la première édition de *Lille 3000* avant un progressif ralliement de différentes communes et collectivités territoriales à la faveur des éditions suivantes, sera en partie compensée par une participation accrue des entreprises privées à la manifestation lilloise, qui atteint en moyenne 35 % du budget de *Lille 3000* lors des trois premières éditions triennales (Lusso et Grégoris, 2014 : 64).

Lille 3000 est donc avant tout une initiative de la ville de Lille et du tandem formé par Martine Aubry et Didier Fusillier, qui exerce son leadership sur ce projet, sans nécessairement prendre le temps d'une véritable co-construction avec les acteurs impliqués dans *Lille 2004*. Le positionnement central de la maire de Lille et du directeur général de la structure laisse de moins en moins de possibilités d'échanges et d'initiatives aux autres partenaires publics : leur domination remet en cause les équilibres au sein de ce système de coopération. A l'issue de *Lille 2004*, le nouveau *modus vivendi* privilégié par la maire de Lille semble donc bien plus aller dans le sens d'un tournant municipal, que dans celui d'une construction partenariale et/ou consensuelle de l'intervention culturelle.

---

[622] AN, 20150544/41, Commentaires manuscrits de Didier Deschamps et Henri Paul sur papier libre agrafé aux demandes de subventions adressées par Martine Aubry au ministre de la Culture Renaud Donnedieu de Vabres, respectivement datés des 21 et 22 septembre 2005.

[623] Nous ne disposons pas des courriers entre la rue de Valois et la municipalité lilloise quant à la fin de non-recevoir du cabinet du ministre et les réponses de Martine Aubry et/ou de la direction de *Lille 3000*. Nous savons cependant que le Préfet de la Région Nord-Pas-de-Calais a lui-même intercédé courant mars 2006 auprès de Renaud Donnedieu de Vabres pour solliciter des « *financements spécifiques de niveau national* » du ministère de la Culture, étant « *dans l'incapacité de répondre à cette sollicitation* » à hauteur de 1 M€ (AN, 20150544/41, Courrier du Préfet de Région Jean Aribaud à Renaud Donnedieu de Vabres, 7 mars 2006). Henri Paul lui répondra négativement fin mars 2006, motivant sa réponse par le fait que le ministère a très fortement financé *Lille 2004* sur le principe d'un financement extraordinaire et non « *ordinaire* », notamment pour ne pas encore augmenter le déséquilibre au sein de la région Nord-Pas-de-Calais, avec une capitale qui capte les financements culturels de l'Etat et du Conseil régional au détriment des autres villes. Le directeur de cabinet relève également que si *Lille 3000* intéresse les élus locaux, elle n'entre pas dans les priorités du ministère privilégiant le travail de fond et sur la durée, avec des institutions qui travaillent à l'année sur un territoire précis (AN, 20150544/41, courrier de Henri Paul à Jean Aribaud, cc/152319, 24 mars 2006).

Cette évolution a partie liée à l'état des ressources que la maire de Lille peut mobiliser dans le jeu politique. Martine Aubry a tout intérêt à donner suite à l'événement en favorisant le domaine d'action municipal qui représente alors sa principale ressource dans la compétition politique et dans sa stratégie d'ancrage local. Elle a « fait sien » *Lille 2004*, en s'impliquant fortement dans les préparatifs et les décisions ainsi qu'en publicisant cet investissement dans la presse, afin de consolider sa légitimité locale dans un contexte de succession difficile à Pierre Mauroy. Qui plus est, elle a fait de la culture son marqueur politique, une « griffe » qui participe de la renégociation de son identité politique et de la construction de son emprise sur le territoire. Ses ressources institutionnelles et son ancrage au plan local restent toutefois faibles à l'issue de la CEC : privée de son mandat de député en 2002, elle n'a pas la main sur LMCU et de nombreux domaines de l'action publique locale restent aux mains de mauroyistes qui s'efforcent d'en conserver le contrôle pour satisfaire leur clientèle (Lefebvre, 2006 : 284-288). De sorte que le domaine culturel et la reproduction d'un mode d'intervention hérité de *Lille 2004* lui assurent de pouvoir en retirer des effets de légitimité et de contrôler les règles d'un jeu où elle apparaît comme une figure cardinale.

Cela aura pour effet de favoriser une personnalisation croissante de la structure par Martine Aubry, laquelle se retrouve plus ou moins directement mise au service de sa carrière, de l'entretien de ses ressources clientélaires et de son crédit politique. On peut aussi l'expliquer par le profil des cadres de *Lille Horizon 2004*, recrutés au sein de l'administration municipale ou poursuivant leur carrière dans la nouvelle association *Lille 3000*. Ils semblent faire preuve d'une adaptabilité plus grande aux attentes des élus et d'une intériorisation plus importante des logiques politiques, par rapport aux fonctionnaires communaux ou aux directeurs des institutions culturelles municipales. Ainsi en va-t-il notamment de Didier Fusillier. Au cours de sa carrière lilloise, il exprimera régulièrement des opinions qui tranchent par rapport aux artistes et professionnels du monde culturel qui, historiquement et localement, se sont majoritairement appliqués à tenir les élus à distance de leur domaine d'intervention et à revendiquer leur indépendance vis-à-vis du politique (Urfalino, 2004 : 325-332 ; Dubois et Matz, 2012). Concédant ne pas être gêné par l'instrumentalisation politique de l'activité de l'équipe qu'il dirige pour préparer la CEC[624], cette affinité avec les intérêts

[624] Il accorde une interview au journal *Télérama* en mars 2004, où il se voit significativement nommé « Monsieur super Loyal » par l'hebdomadaire. Les échanges tenus avec le journaliste témoignent d'un rapprochement avec l'édile et de l'intériorisation des logiques politiques par le programmateur culturel : « ***Ne servez-vous pas aussi la campagne politique de Martine Aubry ?*** *Ca ne me gêne pas. Car elle s'est énormément investie, tout en m'accordant une liberté totale. Avoir un maire auprès de vous qui y croit – je la vois deux fois par semaine –, c'est rare et important, car c'est lui qui décide* » (*Télérama*, 31 mars 2004 ; souligné dans le texte).

politiques et l'investissement dans le soutien aux ambitions électorales de Martine Aubry seront de plus en plus tangibles avec *Lille 3000*. Les ressources de la structure sont par exemple mises au service de la candidature de Martine Aubry aux élections présidentielles de 2012. Un mini-kit de campagne est utilisé à cette fin et disponible dans les serveurs informatiques de l'association, et des salariés sont à plusieurs reprises priés par le directeur général de travailler directement pour aider de proches collaborateurs de la maire de Lille ou mis à disposition de son think tank « Renaissance »[625]. Didier Fusillier endosse quant à lui le rôle de conseiller aux questions culturelles de l'équipe de campagne de Martine Aubry, attestant de l'important crédit qu'elle lui prête et de l'alliance durable formée avec l'édile sur lesquels nous reviendrons dans le chapitre suivant.

Placé au cœur du projet municipal de Martine Aubry, le domaine culturel va être investi comme prioritaire et faire l'objet d'un *ennoblissement structurel*, c'est-à-dire se voir attribuer de nouvelles ressources – financières, humaines, administratives – en affinité avec la légitimité nouvelle qui lui est imputée par les élus municipaux.

II. Une profonde restructuration de la direction des affaires culturelles lilloise. L'ennoblissement structurel du domaine d'intervention culturel municipal consécutif à *Lille 2004*

Présentant auparavant les caractéristiques d'un secteur dominé de l'administration municipale (2.1.), la culture acquiert une prévalence et un prestige importants à la suite de la CEC. Les différentes transformations de l'administration municipale et du service culturel procèdent de ce *credo* et visent à la reconduction du « modèle » hérité de *Lille 2004*. Conquête d'une autonomie du service culturel par rapport aux autres domaines de l'administration municipale, allocation de ressources budgétaires, administratives et humaines lui faisant jusqu'à présent défaut, élargissement de ses prérogatives à de nouveaux domaines d'action et à la gestion des équipements emblématiques de la CEC, renouvellement du personnel administratif marqué par le recrutement des cadres de l'association *Lille Horizon 2004* à des postes clés de direction… Tout converge pour montrer que la réhabilitation symbolique de la culture engendre son lot d'effets bien concrets (2.2.), qui touchent simultanément au groupe d'agents producteurs de cette politique municipale et à d'autres opérateurs de son objectivation et de sa mise en forme (des financements, des équipements, une structure administrative, des discours officiels, etc.).

[625] *Médiacités*, 20 octobre 2017.

2.1. Un secteur longtemps dominé au sein de l'administration municipale

Avant la restructuration menée suite à *Lille 2004*, le service culturel de la ville de Lille offre l'image d'un service dominé au sein de l'administration municipale. Faiblement doté en ressources humaines, il souffre en outre de prérogatives limitées et d'une autonomie relative.

La direction générale de la culture est en premier lieu une direction relativement jeune et faiblement structurée. Elle prend la suite de l'Office culturel municipal lillois créé en 1978 puis mis en sommeil à partir de 1994[626]. C'est au cours de l'année 1988 qu'une direction générale des affaires culturelles est spécifiquement créée, avec pour missions principales de centraliser les informations provenant des institutions culturelles et municipales, de suivre les grands chantiers culturels municipaux et, enfin, d'étudier les demandes de subventions et gérer l'attribution de celles qui sont votées en conseil municipal (Trenard et Hilaire, 1999 : 322).

Jusqu'au tournant des années 2000, une seule direction est alors véritablement structurée au sein du service, conjointe au patrimoine et aux musées/expositions depuis 1993. Sur le domaine du spectacle vivant et des manifestations culturelles, la municipalité privilégie l'accompagnement logistique et financier des acteurs et non le portage direct[627]. Les établissements d'enseignement artistique et les bibliothèques sont alors l'objet d'un simple suivi de la part du service, à défaut de faire l'objet d'une politique coordonnée, avec des moyens, des objectifs et des missions.

Par ailleurs, de nombreuses prérogatives échappent encore au service, en raison de la structuration de l'organigramme municipal. Ainsi, les activités qui seront désignées plus tard sous le label de « cultures urbaines » sont prises en charge par la direction des services à la population. De même, de nombreux événements à l'image de la braderie de Lille relèvent de la compétence du service « manifestations, fêtes et loisirs », qui dépend de la direction des services à la population. Les services techniques, indispensables au montage d'événements en tous genres (concerts, festivals, expositions, etc.), font partie de la direction générale des

[626] Fondé sur le principe d'une coordination entre les artistes, le secteur associatif et la commission de concertation sur les affaires culturelles réunissant les élus et l'adjoint délégué, il répond plus spécifiquement à cinq objectifs. Assurer une liaison entre les associations culturelles et une concertation entre celles-ci et la ville de Lille ; suggérer des initiatives quant à la vie culturelle locale ; contribuer à l'organisation de manifestations culturelles locales ; formuler des avis qui lui seraient demandés quant à la répartition des crédits potentiellement votés par le conseil municipal au profit des associations culturelles, et par rapport aux installations et équipements pouvant être mis à leur disposition ; donner son avis sur toute question relative à sa compétence qui lui serait soumise par la ville de Lille. Cf. AMVL, 2R/16/5, Office culturel municipal, non daté.

[627] Bien que de rares événements reconduits annuellement, tels que la fête de la musique et les Journées européennes du patrimoine, soient portés en direct par le service culturel de la ville.

services opérationnels, ce qui suppose l'aval du directeur général des services techniques et/ou de son directeur général adjoint pour que les fonctionnaires du service culturel puissent les mobiliser. Cet éclatement des compétences en dehors du périmètre et des capacités du service culturel, bien que nécessaires à la mise en œuvre de manifestations qui relèvent de sa responsabilité, a causé nombre de dysfonctionnements durant les préparatifs de la CEC. Ils sont régulièrement déplorés par les agents du service culturel en charge de collaborer avec les autres services municipaux et avec *Lille Horizon 2004* (Dusseaux, 2015 : 80-82), ainsi que par la coordinatrice de *Lille 2004* pour la ville qui, de façon éloquente, ne fait pas partie du service culturel mais dirige le service « manifestations, fêtes et loisirs ». Ces difficultés notables expliqueront en partie la volonté de l'exécutif municipal que le service soit repensé dans son intégralité en intégrant ces compétences qui lui ont fait défaut.

Placé sous la responsabilité d'un directeur général, le service est directement rattaché au secrétaire général de la municipalité, lequel fait l'interface entre les services administratifs d'une part et le maire et son cabinet de l'autre[628]. Les directeurs successifs du service culturel n'ont en ce sens pas le statut de directeur général adjoint, et les marges de manœuvre dont ils disposent semblent moindres vis-à-vis du secrétaire général. Ce d'autant plus que les ressources de leur service et leur capacité d'accès au maire et ses adjoints sont souvent tributaires des bonnes relations qu'ils entretiennent avec cet acteur au centre de l'organisation municipale (Dion, 1984). Ce protagoniste s'est progressivement imposé comme un rouage indispensable des mairies et l'un des plus proches collaborateurs du maire – notamment au détriment des directeurs généraux des services techniques – en important de nouveaux savoirs professionnels fondés sur le management public (Roubieu, 1994). Cette situation est encore accentuée dans le cas lillois par la forte proximité et la confiance réciproque qui caractérisent la relation entre Pierre Mauroy et son secrétaire général, Régis Caillau, les deux hommes travaillant ensemble depuis le premier mandat de Mauroy à la tête de la ville[629].

[628] Les secrétaires généraux sont plus couramment appelés par la suite les directeurs généraux des services (DGS) des municipalités, bien que ces deux désignations coexistent parfois pour désigner la même fonction, jusque dans la littérature académique (Roubieu, 1994). Un grand nombre de travaux pointent le caractère fortement interdépendant du maire et de son secrétaire général, ne serait-ce que parce que ce dernier est dépendant des relations qu'il noue avec le maire qui dispose du pouvoir de le révoquer, et que l'édile trouve en son secrétaire général un solide appui pour gouverner les services en son absence, sans pour autant qu'il ne risque de représenter un concurrent dans la gestion municipale comme peuvent l'incarner ses adjoints (Thoenig et Burlen, 1998).

[629] Ils se sont rencontrés en 1963 au sein de la fédération des Clubs de loisirs Leo Lagrange, créée par Mauroy en 1950, où Caillau anime des centres de vacances. Peu après la passation de pouvoir entre Augustin Laurent et Pierre Mauroy, ce dernier recrute Régis Caillau au poste de directeur de l'Office public HLM de Lille, et à partir de 1978 le nomme secrétaire général adjoint de la ville de Lille en charge de l'urbanisme, du développement

Suite à son élection en mars 2001, Martine Aubry souhaite rompre avec certains fonctionnaires de la vieille garde mauroyiste, au premier chef desquels R. Caillau, qui sera néanmoins maintenu en fonctions durant deux années. En 2003, elle nomme son directeur de cabinet, Hervé Barré, au titre de directeur général des services (DGS) de la ville de Lille. La forte dépendance du directeur général du service culturel au DGS et la faible autonomie de son service se vérifient nettement durant les préparatifs de *Lille 2004*, ainsi qu'en témoignent les archives municipales consultées. Celles-ci révèlent en effet que le DGS est l'interlocuteur privilégié de Didier Fusillier et de Laurent Dréano, en lieu et place des deux directeurs généraux du service culturel qui se succèderont au cours des préparatifs de l'événement (cf. repères chronologiques *infra*). C'est par exemple le DGS qui est destinataire du courrier de Didier Fusillier relatif à l'embauche de Laurent Dréano comme coordinateur général de l'événement. De façon plus surprenante, il est également consulté par la direction de *Lille Horizon 2004* sur des motifs plus strictement liés aux contenus culturels et aux avancées de la programmation[630], dont on aurait pu imaginer qu'ils soient plutôt le fruit d'échanges avec le directeur du service culturel. Ce dernier semble donc court-circuité au profit du DGS, avec qui Didier Fusillier semble avoir tissé des liens de proximité. L'apparente prééminence du DGS tient pour partie à la forte personnalisation de l'événement par Martine Aubry, dans la mesure où l'on sait que plus le pouvoir est centralisé dans les mains du maire, plus le DGS se ménage un espace vis-à-vis des chefs de service et élus adjoints et le couple DGS/maire s'impose dans l'organisation municipale (Thoenig et Burlen, 1998 : 155-159).

Repères chronologiques. La direction des affaires culturelles de la ville de Lille

1978 : Création de l'Office culturel municipal

1988 : Création de la direction générale des affaires culturelles de la ville de Lille

1993 : Création d'une direction du patrimoine, la première à être véritablement structurée au sein du service

économique et des grands projets. Il est à ce titre délégué général de l'association « TGV-Gare de Lille » et a initié le projet Euralille. Il succède à un autre fidèle de Mauroy, Michel Delebarre, au poste de secrétaire général de la ville en 1996, fonctions qu'il occupera jusqu'en 2003.

[630] Dans un courrier de mai 2000, Didier Fusillier fait état au DGS de nouvelles propositions concernant le programme des manifestations : expositions « *majeures, décidées très tôt* [qui] *sont indispensables à l'impact d'une capitale européenne de la culture* » (Rubens universel, La Fête en lien avec le musée national de Beaubourg, La Guerre ou la Paix en partenariat avec La Villette), la mise à l'étude de cinq sites potentiels pour les Maisons Folie, des possibilités de partenariat avec deux mécènes privés (Vivendi et la SNCF) décrits comme « *incontournables dans l'esprit des anneaux de vitesse et de l'image puissante et moderne que nous voulons présenter de Lille en 2004* ». AMVL, dossier documentaire 16.885, courrier de Didier Fusillier à Hervé Barré, 9 mai 2000.

Juillet 1998 : Recrutement d'une nouvelle directrice générale de la culture, Anne Poursin

Janvier 2000 : Sous l'impulsion d'Anne Poursin, une direction du spectacle vivant est créée. La DG culture se divise en deux directions principales, l'une consacrée aux musées et au patrimoine, l'autre au spectacle vivant et à l'enseignement artistique.

Octobre 2000 : Anne Poursin quitte ses fonctions pour prendre la direction de l'Orchestre national et de l'Auditorium de Lyon. L'intérim est assuré par la directrice du patrimoine, Annie Durand.

Janvier 2001 : Pascal Leclercq, secrétaire général du Conseil des métiers d'art au ministère de la Culture depuis fin 1994, est recruté comme directeur général de la culture.

Septembre 2004 : Pascal Leclercq quitte ses fonctions de directeur général de la culture. Laurent Dréano est annoncé à la tête d'une direction remaniée, par Martine Aubry et l'élue à la culture Catherine Cullen.

28 novembre 2004 : Clôture officielle de *Lille 2004, capitale européenne de la culture*.

Février 2005 : Recrutement de Laurent Dréano par la ville de Lille, missionné par la maire pour mener à bien la restructuration du service culturel en un pôle culture et manifestations festives.

Février-Septembre 2005 : Recrutement progressif des cadres de l'association *Lille Horizon 2004* à des postes de directeurs sectoriels au sein du nouveau pôle.

Juin 2005 : Officialisation de la réorganisation des services culturels municipaux.

Décembre 2005 : Validation par le comité technique paritaire de la nouvelle organisation des services administratifs de la municipalité, où figurent six grandes directions générales adjointes placées sous la responsabilité du directeur général des services, dont celle dédiée à la culture et aux manifestations festives.

Enfin, le service culturel est peu doté en ressources humaines et marqué par une faible qualification des agents. Le recrutement des fonctionnaires au sein du service semble alors se faire principalement par la voie de la mobilité interne à la collectivité. Le service apparaît peu attractif et est rétrospectivement décrit comme un espace de relégation par l'adjointe à la culture de Martine Aubry, Catherine Cullen, où en substance y étaient affectés les agents inaptes à exercer d'autres fonctions au sein de la municipalité[631].

De sorte que le profil dominant des agents se caractérise souvent par une faible spécialisation dans le domaine culturel, et par l'occupation de postes où dominent les tâches à forte connotation administrative – ou qui sont du moins subjectivement vécues comme

[631] Citée dans Guillon, 2011 : 311. Ce témoignage de l'adjointe à la culture est à manier avec précaution, dans la mesure où ce discours de mise à distance du personnel du service culturel *ante Lille 2004* participe de la stratégie d'ennoblissement des professionnels recrutés après l'événement parmi l'équipe de *Lille Horizon 2004*.

telles[632]. La faible spécialisation des agents et le caractère sous-doté du service culturel en la matière peuvent être mesurés en résumant la trajectoire de Corinne[633], agent toujours en poste au sein du service culturel. Corinne est issue d'une famille d'enseignants et diplômée d'une licence d'allemand obtenue à l'Université Lille 3, puis d'un DEUG en administration économique et sociale obtenu dans un CEPAG – aujourd'hui Institut de préparation à l'administration générale (IPAG). Initialement désireuse de poursuivre une carrière dans l'Education nationale, elle s'en détourne et obtient le concours de rédacteur de la fonction publique territoriale à la fin des années 1980. Elle accède ainsi à son premier emploi à la ville de Lille, où elle intègre le service proximité sociale et action sociale liée au logement. Ayant « *fait le tour* »[634] de ce domaine au bout de dix années à un poste tenant au logement des personnes en difficulté, elle rejoint alors le service culturel où un poste est vacant. Prenant en charge pour l'essentiel des missions liées aux finances et aux conseils municipaux, elle juge rétrospectivement ce poste « *très, très administratif* ».

Suite au recrutement d'une nouvelle directrice générale de la culture en juillet 1998, Anne Poursin, des tentatives de structuration du service culturel se font jour. Une nouvelle direction du spectacle vivant est par exemple créée à son initiative en janvier 2000, afin de consolider cette compétence au sein du service. Alors que son départ est imminent, Anne Poursin propose à Corinne, qui est fonctionnaire au service culturel depuis seulement deux années, de prendre en charge une des nouvelles directions. Cela s'explique notamment par l'absence en interne au service de personnel qualifié et doté d'un bagage sur les questions afférentes. En dépit de son peu d'ancienneté et de sa relative expérience au sein du service, Corinne se retrouve ainsi propulsée titulaire sur un poste de direction fraîchement créé. Ce alors même qu'elle a un grade de rédacteur chef, lequel est désajusté par rapport aux fonctions de directeur eu égard aux normes de l'emploi public en collectivité territoriale[635]. Corinne

[632] C'est par exemple ce que donnent à voir la trajectoire et les propos de Corinne, sur lesquels nous revenons juste après.

[633] Les fonctionnaires du service culturel interrogés sont anonymisés, dans la mesure du possible et surtout lorsqu'ils sont directement cités dans le corps de la thèse, conformément à l'engagement pris en ce sens lors de la réalisation des entretiens. De sorte que, outre l'usage de pseudonymes, la reconstitution des trajectoires et les informations biographiques délivrées dans cette troisième partie seront parfois délibérément évasives. Nous avons également eu recours à la création d'un alter ego (dénommé Jean-Pierre dans les citations de l'entretien placées dans le corps du texte) dans le but exprès de garantir l'anonymat pour l'un de nos enquêtés et afin de prévenir toutes difficultés résultant de son identification, technique parfois utilisée lors d'enquêtes dans des milieux professionnels et familiaux où l'interconnaissance est forte et les probabilités d'identification élevées (Zolesio, 2011). Autrement dit, l'un de nos enquêtés intervient sous deux identités dans la dernière partie de la thèse.

[634] Entretien avec Corinne, novembre 2017. Un tableau des entretiens réalisés est disponible en annexes (annexe III).

[635] Le grade de rédacteur chef est le 3ème grade d'avancement de la catégorie B, or les postes de directeur sont le plus souvent occupés par des agents de catégorie A. Sur ce point, Corinne souligne le caractère singulier sinon

nous confie d'ailleurs avoir fait l'objet de commentaires désobligeants et de pressions indirectes à ce propos de la part de fonctionnaires d'autres directions, ce qui cumulé à d'autres désajustements entre ses dispositions, ses attentes personnelles et les obligations imposées par ce poste[636], a eu pour effet de la voir quitter ses nouvelles fonctions au bout de quatre mois. Son ancien poste étant désormais pourvu, elle se voit contrainte de quitter le service culturel et va privilégier la mobilité interne à la collectivité en occupant différents postes, avant de le réintégrer quelques années plus tard.

Isolé, encore faiblement structuré et dépendant pour beaucoup du DGS, amputé de certaines prérogatives pourtant essentielles, le service culturel lillois correspond dans les grandes lignes au portrait dressé par de nombreux directeurs des affaires culturelles et élus adjoints à la culture des services culturels municipaux à l'orée des années 1990-2000. Souvent associés à d'autres secteurs (sport, enseignement, patrimoine, jeunesse, tourisme, etc.) au sein d'une même direction générale, à la faveur de la restructuration des services administratifs des villes survenue au tournant des années 1990, cette situation conduit à la centralisation du pouvoir décisionnel au niveau du couple DGS-maire et « *à la marginalisation et la mise sous tutelle des DAC dans la "haute administration des villes"* » (Biard, 2007 : 16). Certains élus adjoints à la culture exerçant des fonctions à cette époque indiquent quant à eux qu'ils souffrent d'une faible reconnaissance et d'une position fragile au sein des équipes municipales (Guillon, 2011 : 215-216), confirmant que la culture présente à maints égards les signes d'un secteur dominé au sein de l'administration municipale.

2.2. Une « révolution symbolique » aux effets bien concrets pour la direction générale de la culture lilloise : la refonte de l'organigramme et l'allocation de nouvelles ressources humaines et budgétaires

La culture devient un secteur de l'action municipale prioritaire et prestigieux à la suite de *Lille 2004*. Ce processus d'ennoblissement passe notamment par le recrutement des cadres issus de l'association *Lille Horizon 2004* au sein du service, dont le profil est radicalement différent de celui des fonctionnaires en poste et qui se retrouvent en position de devoir « (ré)inventer » la politique culturelle municipale. A ces logiques de reconversion

exceptionnel de sa situation : « […] *un rédacteur chef avec une fonction de directeur je crois que c'était du jamais vu à la ville* [de Lille] » (entretien réalisé en novembre 2017).

[636] Ces fonctions de directeur imposaient par exemple un travail presque quotidien de représentation et de relations publiques avec les directeurs d'équipements culturels municipaux, à l'occasion de déjeuners réguliers ou encore de vernissages, travail dans lequel elle ne s'épanouissait pas et qu'elle vivait comme une contrainte importante.

professionnelle s'adjoint une restructuration en profondeur du service culturel, qui bouscule les habitudes et routines administratives. Ces changements vont permettre au service de conquérir des prérogatives et une autonomie nouvelles au sein de l'administration municipale. Mais ils signeront dans le même temps une prise de distance par rapport aux pratiques antérieures ainsi que le déclin de positions administratives des fonctionnaires du service en poste avant *Lille 2004*, au profit des nouveaux agents et de la promotion de nouvelles manières d'administrer la culture.

Au cours des derniers mois de la CEC, Martine Aubry propose à Laurent Dréano le poste de directeur général adjoint à la culture de la ville de Lille. Ces tractations précoces entre l'édile et le n° 2 de *Lille 2004* manifestent la pleine confiance mayorale accordée à Laurent Dréano. Il sera officiellement recruté comme directeur général adjoint (DGA) du pôle « culture et manifestations festives » en février 2005. Le statut de directeur général adjoint à la culture qu'il se voit attribuer symbolise l'autonomie nouvelle accordée au secteur culturel dans l'administration municipale. Il sera entériné au terme d'une réorganisation de l'organigramme municipal approuvée par le comité technique paritaire[637] en décembre 2005, où figurent six directions générales adjointes concernant les grands secteurs d'activités sur lesquels la ville souhaite faire porter son action en priorité, au rang desquels la culture figure en bonne place[638]. L'arrivée de Laurent Dréano est d'ailleurs interprétée par les fonctionnaires du service culturel comme le signe d'une « *reprise en main de la culture après des années de déshérence* », comme le rapporte l'un d'entre eux à la presse locale[639].

Le nouveau DGA bénéficie qui plus est de marges de manœuvre extrêmement importantes dans la restructuration du service en un pôle culturel, ainsi que dans le recrutement des nouveaux directeurs. Entre février et septembre 2005, c'est bien un accroissement sans précédent des prérogatives du service culturel et la conquête de son autonomie qui se joue, et de façon indissociable l'établissement de la position de son DGA au sein de l'administration municipale. Le service culturel, auparavant limité à deux directions

[637] Le comité technique paritaire est un organisme paritaire consultatif introduit en janvier 1984 dans les collectivités territoriales réunissant élus et représentants du personnel où, par l'intermédiaire de leurs délégués, les fonctionnaires contribuent à la détermination des conditions générales d'organisation et de fonctionnement des administrations et sont consultés pour avis sur les questions relatives aux problèmes d'hygiène et de sécurité. Suite à une réforme en 2010, le paritarisme entre élus et représentants du personnel n'est plus obligatoire, la présidence du comité peut être assurée soit par un élu soit par un fonctionnaire, et le comité doit se réunir au moins deux fois par an.
[638] Chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de-Calais, rapport d'observations définitives, Commune de Lille, 2007, pp. 2 et 5.
[639] *La Voix du Nord*, 22 mai 2005.

principales, subit une refonte complète et élargit considérablement ses prérogatives à de nouveaux domaines : ce sont désormais sept directions qui sont regroupées sous l'autorité du DGA. En affinité avec le projet politique de Martine Aubry, l'ambition de Laurent Dréano consiste à faire de la culture un des secteurs d'intervention phares de la municipalité, ce qui suppose de lui conférer du poids au regard de l'administration municipale prise dans son ensemble. Pour cela, Laurent Dréano réinvente l'organigramme du pôle en prenant appui sur le modèle de ceux qui caractérisent habituellement les grandes institutions culturelles, et de manière encore plus directe l'association *Lille Horizon 2004*. Le poids de sa socialisation professionnelle est tangible dans les choix opérés à cet égard. Tout d'abord, il compose avec certaines directions déjà existantes, qui ont fait preuve de leur savoir-faire durant la capitale européenne : c'est le cas de la direction du patrimoine d'Annie Durand, l'une des rares à être préservées en l'état. Il va ensuite intégrer au sein du pôle des directions dont les compétences lui faisaient jusqu'à présent défaut, à l'instar de la direction consacrée aux « manifestations festives », laquelle a été centrale dans les préparatifs de la CEC[640]. Ce département, dont l'intitulé dans les organigrammes officiels oscille entre « Fêtes et logistique des manifestations » et « Evénementiel », devient donc l'une des deux têtes de ce nouveau pôle bicéphale rebaptisé « culture et manifestations festives ». Enfin, Laurent Dréano crée de nouvelles directions sectorielles qui couvrent le spectre des disciplines artistiques (arts visuels et expositions, arts du spectacle et de la musique, littérature et lecture publique), permettent de gérer en interne la direction technique des différents équipements culturels municipaux (direction technique des lieux de spectacle vivant et des expositions) et, non des moindres, d'assurer la coordination administrative, budgétaire et la dimension des ressources humaines internes au pôle (direction de la production).

A l'exception des directions dédiées au patrimoine et aux arts du spectacle et de la musique ainsi que du département « Evénementiel », l'ensemble des nouvelles directions sont confiées à des cadres dirigeants de l'association *Lille Horizon 2004*. On assiste en somme à la transposition partielle de l'organisation du travail existante au sein de l'association *Lille Horizon 2004* et à la reconversion professionnelle d'une fraction de ses cadres en interne à la collectivité. La sociologie de ce nouveau personnel dirigeant met en évidence deux phénomènes, liés l'un à l'autre : leur profil, qui contraste fortement avec celui des agents en poste dans le service culturel, conduit à l'établissement de nouvelles positions

[640] Elle est dirigée par Floriane Gabriels, qui était coordinatrice *Lille 2004* pour la ville.

administratives, processus qui passe par la dévaluation des positions des anciens fonctionnaires et des espèces de capitaux qui les fondent.

C'est effectivement à un profil singulier et dissonant auquel on est confronté lorsqu'on se penche sur les trajectoires des nouveaux directeurs recrutés au sein du pôle culturel. Tous à l'exception d'un sont passés par l'association organisatrice de la CEC, et plusieurs d'entre eux proviennent soit de l'entourage professionnel de Didier Fusillier à Maubeuge, soit de celui de Laurent Dréano à La Villette. *A contrario*, aucun n'a d'expérience professionnelle dans un service culturel de collectivité territoriale, ou n'a été agent titulaire de la fonction publique territoriale auparavant. Leur recrutement à la ville semble pour chacun d'eux répondre à un principe d'homologie, plus ou moins marqué, avec la fonction occupée au sein de l'association, comme le montre le tableau suivant.

Tableau n° 3. Attributions des cadres de l'association *Lille Horizon 2004* et fonctions au sein du pôle culture et manifestations festives de la municipalité lilloise

Acteurs	Attributions au sein de *Lille Horizon 2004*	Fonctions au sein du pôle culturel de la ville de Lille
Laurent Dréano	Coordinateur général	Directeur général adjoint (février 2005-juin 2012)
Emilie Wacker	Assistante de coordination auprès de Didier Fusillier et Laurent Dréano (février 2002-avril 2005)	Assistante de direction, en charge de la coordination des directions du pôle culturel de la ville de Lille ainsi que du développement international (mai 2005-mai 2008)
Stéphanie Campagnie	Administratrice de production (avril 2001-avril 2005)	Directrice de la production (avril 2005-janvier 2007)
Caroline David	Directrice des arts visuels, expositions et architecture (janvier 2000-avril 2005)	Directrice des arts visuels (avril 2005-2008)
Kathrin Muller	Directrice de la programmation enfance, jeunesse et littérature	Directrice de la lecture publique (mai 2005), puis de la lecture publique et de l'enseignement artistique (depuis 2013)
Laurent Poutrel	Directeur technique des lieux d'exposition (février 2004-mai 2005)	Directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant (août 2005), puis conjointement coordinateur du Tripostal, du Grand Sud et de la salle des fêtes de Fives (depuis 2013)
Laurent Tricart	Responsable de la ligne éditoriale (web, print, mobile)	Responsable de la communication et gestion de projets des Maisons Folie (avril 2005-septembre 2008), puis responsable des relations publiques et de la communication du pôle culturel (septembre 2008-novembre 2009)

Olivier Sergent	Chargé de production pour le spectacle vivant, chef de projet et responsable de la programmation du Barnum des Postes	Directeur de la Maison Folie de Wazemmes (depuis octobre 2005), puis conjointement de la Maison Folie de Moulins et du Centre eurorégional des cultures urbaines (depuis mai 2014)

Les deux principaux indicateurs que l'on peut mobiliser pour expliquer le recrutement de ces professionnels tient pour une part à leur capital social, de l'autre à la constitution d'un capital culturel spécifique dans un domaine professionnel des mondes de l'art et de la culture. Ces deux dimensions méritent quelques développements pour mieux cerner ce qui fait la spécificité de leurs profils, qui présentent des propriétés rares par rapport aux agents du service culturel.

Les nouveaux directeurs du pôle culturel sont en effet issus de l'entourage professionnel des deux directeurs de *Lille Horizon 2004* et ont tissé des liens relationnels, plus ou moins forts, avec Laurent Dréano et Didier Fusillier. Ces professionnels ont ainsi pu développer des habitudes de travail et une confiance réciproque acquises lors d'expériences professionnelles communes, que ce soit au cours de la CEC ou au travers d'expériences antérieures. La directrice de la production fait ainsi partie de l'entourage de Laurent Dréano à La Villette, en plus de compter parmi l'une de ses amies proches, le poids du facteur relationnel étant à prendre en considération dans ses deux recrutements successifs. Une autre dimension du capital social est à mettre en évidence : celle qui tient non plus strictement aux liens personnalisés entre ces différents professionnels, mais à une conception plus utilitariste liée aux réseaux qu'ils se sont constitués et qui sont perçus comme une ressource par les élus municipaux. La trajectoire de la directrice des arts du spectacle et de la musique du pôle culturel nous servira à cet effet d'indicateur privilégié, afin d'illustrer cette double dimension du capital social au principe de leur recrutement.

Suite à une maitrise de lettres modernes (spécialités littérature, histoire et critique du théâtre) obtenue à l'Université Lille 3 en 1997, Florence Laly est auditrice étudiant-chercheur au Théâtre du Soleil dans le cadre de deux stages biennaux des acteurs dirigés par Ariane Mnouchkine (1996-2001). En parallèle, elle mène un DEA dans le but de préparer une thèse en sciences théâtrales, arts de la scène et technologies (1998-2001). La poursuite d'études supérieures s'accompagne de premières expériences professionnelles qui deviendront déterminantes pour la suite de sa carrière, laquelle sera ancrée dans le paysage culturel de Maubeuge et, plus précisément, dans l'entourage professionnel de Didier Fusillier. Après avoir été responsable de communication et traductrice au Maubeuge Jazz Festival deux années durant, elle devient assistante de production au festival les Inattendus de Maubeuge

créé par Fusillier. Parallèlement à cette seconde expérience, elle intègre en 1995 l'équipe du festival *VIA*, festival international des arts de la scène et arts numériques du Manège de Maubeuge, en tant que responsable de production, fonctions qu'elle exercera dix années durant. Ces collaborations régulières avec les équipes du Manège lui permettront d'occuper alternativement à compter de 1998 les postes de responsable de la coordination, de la programmation, de la communication et des relations publiques au sein de la scène nationale dirigée par Didier Fusillier. C'est alors qu'intervient sa reconversion professionnelle dans l'administration culturelle en collectivité puisqu'elle occupera successivement deux postes de direction au sein des directions générales adjointes à la culture de deux municipalités socialistes[641]. En septembre 2005, Laurent Dréano la recrute au titre de directrice des arts du spectacle et de la musique au sein du pôle culturel de la ville de Lille. Elle est donc la seule parmi les nouvelles recrues du pôle à ne pas être passée par *Lille Horizon 2004*. Outre des dispositions personnelles très tôt pour le théâtre, son parcours montre tout l'intérêt de considérer le poids du capital social dans le déroulement des carrières de ces professionnels et leur capacité à « se placer » en jouant de leurs ressources relationnelles. Car Florence Laly est non seulement proche de Didier Fusillier, qui a pu la recommander à Laurent Dréano pour ce poste au sein du pôle culturel de la ville, mais elle est également une bonne amie de l'adjointe à la culture Catherine Cullen, laquelle a pu appuyer sa candidature. Enfin, son recrutement peut également s'expliquer par l'important réseau de relations au sein des mondes de l'art et de la culture qu'elle s'est constitué au fil de sa carrière, dont certains agents interrogés au cours de notre enquête s'accordent à dire que ce « carnet d'adresses » ait été largement mis à disposition de Martine Aubry, ressource sur laquelle il était possible pour la maire de Lille et les élus municipaux de capitaliser :

> « Ca ça marche très, très bien. Mais en même temps, c'est tant mieux si c'est comme ça qu'ils fonctionnent. Je dis pas que c'est bien ou pas bien, c'est juste que c'est un mode de fonctionnement qui ne me correspond pas. Et donc du coup on a des gens de réseaux. Qui ont des carnets d'adresse, qui ont des contacts, qui vont négocier des trucs en face à face avec des gens qu'on aurait du mal à voir. Cas typique : Florence Laly. […] Elle arrive à Lille, elle vend son réseau, son carnet d'adresses à Martine qui la met à la direction des arts et du spectacle. Elle est très, très amie avec Catherine Cullen. Et elle finit par épouser Michel-François Delannoy [le maire socialiste de Tourcoing]. C'est un mode de fonctionnement, moi je vois pas où est le problème,

[641] A la suite de son poste de directrice des arts du spectacle et de la musique de la ville de Lille (septembre 2005-mai 2009), elle sera nommée DGA adjointe des services de la ville de Tourcoing, chargée de la culture et du rayonnement (juin 2009-décembre 2014). Elle épouse par ailleurs le maire de Tourcoing, Michel-François Delannoy (PS), premier adjoint de l'ancien maire Jean-Pierre Balduyck (2001-2008) qui prend sa succession de 2008 à 2014 (mairie qu'il perd ensuite au profit de l'élu UMP Gérald Darmanin).

mais il faut le savoir. » (Delphine, agent de catégorie C, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1990, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en juin 2017)

C'est ensuite par l'acquisition d'un capital culturel spécifique dans un domaine professionnel des mondes de l'art et de la culture qu'ils se distinguent des fonctionnaires en poste. A différents degrés, l'ensemble des professionnels recrutés au sein du pôle culturel de la ville de Lille après *Lille 2004* se sont en effet spécialisés dans un « champ d'expertise »[642], ce que montrent leurs trajectoires respectives et que l'on voudrait exemplifier à partir de l'une d'entre elles. Caroline David, nommée directrice des arts visuels du pôle, a par exemple accumulé connaissances et qualifications dans le domaine de l'art contemporain, des arts plastiques et, dans une moindre mesure, dans celui de l'architecture. Sa carrière professionnelle *ante Lille 2004* est principalement marquée par son poste de directrice du Fonds régional d'art contemporain (FRAC) du Nord-Pas-de-Calais, fonctions qu'elle occupera quatorze années durant entre décembre 1982 et octobre 1996, date à partir de laquelle le FRAC déménage de Lille à Dunkerque. Elle est de ce fait la première directrice du premier FRAC à voir le jour en France[643], occupant par ailleurs la fonction de présidente de l'Association nationale des directeurs de FRAC de 1985 à 1988. Elle participe ainsi à la mise en place du FRAC, s'occupe de la coordination artistique et administrative, anime les comités techniques, élabore la constitution, la conservation et la diffusion des collections. Sous sa direction, une collection totalisant quelque 800 œuvres ont été constituées et exposées à 53 reprises par l'établissement. Après un emploi de directrice de la Fondation pour l'architecture / CIVA de Bruxelles durant une année, elle occupe un poste en tant qu'agent contractuel de droit public du Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais, lequel la met à disposition de *Lille Horizon 2004* de façon temporaire pour la durée des préparatifs de la capitale européenne de la culture[644]. A compter de janvier 2000, elle est ainsi directrice des expositions arts visuels et

[642] D'où le principe d'homologie mis en évidence ci-haut, qui montre les correspondances entre leurs attributions au sein de l'association *Lille Horizon 2004* et leur position au sein du pôle culturel municipal, confirmant la constitution d'un capital culturel spécifique et le recrutement à un poste leur permettant précisément d'exploiter ces dispositions et compétences.

[643] Etablissements créés par la circulaire du 3 septembre 1982 du ministère de la Culture dans le cadre de la décentralisation culturelle, la création des FRAC fait partie intégrante d'un plan de relance de « 72 mesures pour la création artistique » annoncé par Jack Lang en juin 1982 à Lille, et préparé par ses conseillers sectoriels Claude Mollard et Michel Troche. Les FRAC sont à la fois conçus pour renouer avec la création contemporaine et avec l'élargissement du public, en rupture avec un modèle des musées jugé caduc par les conseillers du ministre : la modernisation de l'action publique doit passer par un renouvellement des procédures d'achats des œuvres, la démocratisation culturelle par la modernisation des modalités de diffusion. Sur la mise en place de ces institutions et les ambivalences de cette politique de relance des arts plastiques, on recommande l'article de Pierre-Alain Four, 1993.

[644] C'est ce qu'indique en effet une convention de mise à disposition retrouvée dans les archives municipales de la ville de Lille, conclue entre le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais et *Lille Horizon 2004*. Le document ne

architecture pour l'association, et à ce titre l'un des principaux commissaires d'exposition de la CEC. A l'issue de la manifestation, Laurent Dréano lui propose le poste de directrice des arts visuels au sein du pôle culture et manifestations festives de la ville de Lille, qu'elle occupe donc entre avril 2005 et 2008. En parallèle de ses fonctions de directrice des arts visuels, elle poursuit ses activités de programmatrice et commissaire d'expositions pour *Lille 3000*, prenant notamment en charge le commissariat des grandes expositions programmées au cours et en dehors des éditions triennales de *Lille 3000*[645]. Elle est en particulier renommée pour avoir conçu et été le commissaire général entre mars 2006 et septembre 2015 de deux expositions itinérantes de *Lille 3000* qui ont rencontré un grand succès, « Futurotextiles » et « Textifood », accueillies dans diverses grandes villes aux quatre coins du monde (Courtrai, Shangaï, Buenos Aires, Barcelone, Bucarest, Varsovie, etc.). Au cours de l'année 2008, elle reprend sa fonction de directrice des arts visuels pour *Lille 3000*, de sorte que le déroulement de sa carrière à partir de la CEC se caractérise finalement par des allers-retours entre la structure et le pôle culturel de la ville de Lille[646].

Ce sont donc ces compétences et dispositions qui leur valent d'être recrutés par le nouveau DGA culture, en affinité avec l'ambition de Martine Aubry et de son adjointe Catherine Cullen de promouvoir la culture comme fer de lance de l'action municipale. Les deux élues s'étaient entendues au cours de la CEC sur la nécessité de doter le service culturel de nouveaux professionnels, la maire de Lille persuadant son adjointe d'attendre la fin de l'événement en vue de recruter directement parmi l'équipe de *Lille 2004* (Guillon, 2011 : 311). Martine Aubry s'est personnellement investie dans leur recrutement, rencontrant individuellement l'ensemble des cadres dirigeants et des agents de maîtrise de *Lille Horizon 2004* qui le souhaitaient, afin de leur offrir des perspectives de reconversion professionnelle

---

donne malheureusement pas l'intitulé de la fonction qu'occupait alors Caroline David au sein du Conseil régional, et l'intéressée a soigneusement occulté toute trace de cette étape de sa carrière dans ses divers *curriculum* accessibles à partir des sources disponibles (Internet, interviews), de sorte qu'on ne dispose pas d'information à ce propos. On précisera toutefois qu'un protagoniste semble faire le lien entre les différentes étapes de ce parcours : Michel Delebarre. Ce dernier est en effet le premier président du conseil d'administration du FRAC Nord-Pas-de-Calais (1982-1998), étant à l'époque où C. David est réembauchée par le Conseil régional du Nord-Pas-de-Calais son 1er vice-président (mars 1992-mars 1998), puis son président au moment où elle mise à disposition de *Lille Horizon 2004*. Cf. AMVL, dossier documentaire 25 W2, convention de mise à disposition de l'agent contractuel Caroline David à l'association *Lille Horizon 2004*, non datée.

[645] Parmi d'autres, on retiendra « Le Corbusier à Chandigarh » (*Bombaysers de Lille*, octobre 2006-janvier 2007), « Passage du temps » (collection François Pinault au Tripostal, octobre 2007-janvier 2008), « Les Frontières invisibles » (*Europe XXL*, mars-juillet 2009), « La route de la soie » (collection de la Saatchi Gallery au Tripostal, octobre 2010-janvier 2011), « Passions secrètes » (collectionneurs privés flamands au Tripostal, octobre 2014-janvier 2015).

[646] Ce au moins jusqu'en septembre 2015, date à laquelle elle sera nommée directrice de l'Institut Français de Turquie à Izmir.

au terme de l'événement. Cela manifeste l'important crédit dont ces professionnels disposent aux yeux des élus locaux. Il s'agit aussi pour la maire de favoriser la reconversion des principaux cadres au sein même de l'administration municipale, en présentant sous un jour attractif les positions administratives qu'ils sont amenés à investir. Car ces professionnels sont perçus par Laurent Dréano et par les élus municipaux de la majorité comme dotés de compétences dont les fonctionnaires municipaux du service culturel seraient précisément dépourvus. Les qualificatifs socialement valorisés et valorisants par lesquels ils sont décrits dans la presse locale au moment de leur recrutement, ou bien dans des témoignages postérieurs à la restructuration du service culturel, rendent compte de l'établissement de nouvelles positions administratives, participant de leur légitimation et en corollaire de la dévalorisation du profil des anciens fonctionnaires du service culturel, en ce cas caractérisés par un *ethos* administratif et bureaucratique. Ainsi en est-il d'un témoignage particulièrement parlant de l'adjointe à la culture Catherine Cullen, qui revient rétrospectivement sur les raisons qui ont présidé à la restructuration du pôle en mettant en valeur ces « *hyper-professionnels* » de *Lille 2004*, ajoutant : « *On a pris de très bons éléments qui avaient une vraie habitude de travailler ensemble. Ce sont des gens qui n'ont pas la culture de l'administration, ce qui a rendu le service efficace ; ça lui a donné beaucoup plus de poids. Maintenant, il est très respecté, ce qui n'était pas le cas avant. Et puis en les mettant là, on s'est donné les moyens d'avoir une politique culturelle ambitieuse* »[647]. Réagissant aux dénonciations de certains élus de l'opposition quant aux risques de « dérives » de la politique culturelle municipale vers l'événementiel et le festif, et à l'opacité entourant le recrutement des cadres de *Lille Horizon 2004* au sein du pôle culturel municipal, l'adjoint au personnel Jean-Louis Frémaux (groupe MDC[648]) rétorque ainsi qu' « *il aurait été stupide de laisser partir les contractuels talentueux qui ont fait Lille 2004* »[649].

C'est, enfin, par un regard sur les nouveaux moyens financiers confiés à ces agents ainsi que par l'élargissement de leurs prérogatives que l'on peut mieux comprendre le lien entre l'ennoblissement du domaine culturel et l'établissement de leur position au sein de l'administration municipale. De nouveaux moyens budgétaires sont effectivement alloués au pôle culturel en vue de maintenir la dynamique créée à la faveur de *Lille 2004*. Les dépenses

[647] Citée par Guillon, 2011 : 311-312.
[648] Le Mouvement des citoyens (MDC) est un parti politique co-fondé par Jean-Pierre Chevènement et l'historien Max Gallo en 1993, qui s'inscrit dans la ligne du CERES, l'un des courants présents à la fondation du Parti socialiste au congrès d'Epinay en 1971, notamment animé par Jean-Pierre Chevènement.
[649] *La Voix du Nord*, 24 mai 2005.

municipales en faveur de la culture ont connu une forte progression entre 1999 et 2004, en lien avec l'organisation de l'événement. Représentant 12 % des dépenses annuelles totales de la ville de Lille en 2006, elles ont atteint un pic de 17 % en 2003[650]. Au titre de 2005, le budget municipal dédié à l'intervention culturelle connaît une hausse substantielle de 30 % par rapport à 2003, soit une augmentation de 3 millions d'euros pour atteindre 13 millions d'euros[651]. Les subventions municipales aux associations connaissent ainsi un doublement sur la même période, passant de 400 000 à 860 000 euros annuels[652]. Il s'agit pour la municipalité de soutenir de façon prioritaire la multiplication des projets et le foisonnement des initiatives culturelles, conformément à l'image de capitale culturelle « dynamique » et du « bond en avant de la culture » dont la ville de Lille se prévaut dans sa communication. En accord avec ces *leitmotivs*, les nouveaux directeurs sont vivement incités à développer des projets, à monter des expositions, à soutenir des créateurs, bref à faire preuve de dynamisme et à donner l'image d'un pôle culturel pro-actif et innovant dans ses propositions. D'un répertoire plutôt classique de l'action municipale fondé sur le soutien aux grandes institutions culturelles et à des opérateurs culturels constituant une « clientèle » régulière tels le Prato ou Attacafa, ainsi qu'à la mise en avant du patrimoine et des musées lillois, la ville se mue en programmateur et valorise le portage direct des manifestations et des événements, souvent en lien avec *Lille 3000*. Les réunions du pôle culturel regroupant ponctuellement les directeurs thématiques et le DGA prennent la forme de revues de programmation, auxquelles prend souvent part l'association. L'accent est alors mis sur les manifestations liées au spectacle vivant et aux arts visuels, et les domaines les plus traditionnels de l'action municipale – patrimoine en particulier –, s'ils ne sont pas totalement ignorés[653], sont toutefois mis en retrait. Pour cela, les

[650] Chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de-Calais, rapport d'observations définitives, Commune de Lille, 2007, p. 36. Ce point culminant atteint en 2003 s'explique notamment par les considérables dépenses d'investissement consenties pour la réhabilitation du patrimoine et l'aménagement urbain dans le cadre de la CEC. Le financement de ces opérations a été inscrit dans le cade de procédures de droit commun relatives à chacune des collectivités publiques concernées et représente une enveloppe globale de 70 millions d'euros.

[651] AMVL, 509W14, ville de Lille, Le bond en avant de la culture après Lille 2004, p. 1.

[652] Chiffres communiqués par Laurent Dréano lors d'une conférence de presse en novembre 2005 portant sur les orientations de la politique culturelle lilloise, *La Voix du Nord*, 20 novembre 2005.

[653] Lille a reçu le label de « Ville d'art et d'histoire » en juin 2004, qu'il s'agit aussi de faire fructifier. Attribué par le ministère de la Culture depuis 1985, le label débouche sur la signature d'une convention signée par la collectivité et la DRAC concernées pour une durée de dix ans. Il permet notamment aux collectivités de recruter un animateur du patrimoine chargé de la promotion de la qualité architecturale et de la valorisation du patrimoine, de bénéficier du conseil et de l'expertise des DRAC dans divers domaines (conservation et restauration, expositions et programmes culturels, éducation artistique et culturelle, professionnalisation des agents du secteur en ouvrant le droit d'accès à des formations spécialisées, etc.), et offre la possibilité aux collectivités d'échanger expériences et savoir-faire au sein du réseau national des « Villes et Pays d'art et d'histoire ». A compter de la restructuration du pôle culturel, la politique patrimoniale de la municipalité fait l'objet d'un rapprochement avec l'action dédiée au tourisme et à la communication, perceptible au travers de la coordination entre la direction du patrimoine et l'Office de tourisme et la mise en place d'initiatives conjointes.

directeurs sont donc invités à mobiliser leur savoir-faire de professionnels de la culture et les dispositions personnelles acquises au cours de leur carrière : c'est cette plus-value sur l'organisation de grands événements et leurs compétences en termes de programmation et de production culturelle qui se trouvent valorisées dans leurs fonctions nouvelles.

L'élargissement des prérogatives des agents du pôle à la gestion municipale en régie directe des nouveaux équipements emblématiques de *Lille 2004* participe également de la stratégie de foisonnement des initiatives et de diversification de l'offre culturelle municipales. Une spécificité notable présidant à la restructuration du pôle tient au fait que Laurent Dréano ait manifesté la volonté que les équipements culturels municipaux soient, non pas rattachés à des directions thématiques comme c'est usuellement le cas dans les collectivités locales, mais directement rattachés à sa fonction de DGA. Les directions de ces équipements, qu'ils soient anciens (palais des Beaux-arts de Lille) ou créés à l'occasion de l'événement (Maisons Folie, Tripostal) sont donc, encore aujourd'hui, fonctionnellement rattachées à la direction générale du pôle culturel de la ville. L'idée consiste à gérer l'héritage de *Lille 2004*, en s'assurant de leur pleine collaboration et d'une efficacité certaine dans la coopération entre équipements culturels gérés en régie directe et direction générale de la culture. Ainsi en est-il du Tripostal qui initialement devait être restitué à la SNCF, propriétaire du bâtiment, puis détruit à l'issue de la CEC. Dès le mois de mai 2004, la question est posée au sein de l'équipe de *Lille Horizon 2004* et par l'élue adjointe à la culture de revenir sur ces ambitions initiales, afin d'implanter en plein centre-ville un lieu dédié à l'art contemporain[654]. Devenu l'un des symboles de la CEC, la municipalité lilloise et Didier Fusillier vont de ce fait négocier avec l'entreprise pour conserver le bâtiment qui est porteur du nouveau positionnement de la ville sur la programmation de grandes expositions d'art contemporain en lien avec *Lille 3000*[655].

Après avoir mis en évidence les ressorts de la restructuration de l'administration culturelle municipale consécutive à *Lille 2004* et les nouvelles ressources et finalités assignées à la politique culturelle, nous montrons dans le chapitre suivant combien ces transformations s'accompagnent d'une reconfiguration des rapports entre édiles, professionnels de *Lille 3000* et fonctionnaires communaux, qui va dans le sens d'une politisation de leur activité et de l'action culturelle municipale.

[654] *Beaux-Arts Magazine*, n° 240, mai 2004.
[655] Pour un florilège de ces expositions, voir *supra*, note de bas de page n° 645.

Chapitre 9. La « double dépendance » des fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille et la politisation de l'action culturelle municipale

La notion de politisation revêt de multiples acceptions dans le langage courant, et d'usages tout aussi nombreux dans la littérature académique. Elle semble par ailleurs difficilement contournable pour qui s'intéresse aux collectivités territoriales françaises. L'emploi public local a ainsi pu être décrit comme un « *îlot de politisation*, […] *politisé en dépit de toutes les réformes* » (Chevallier, 2002 : 355), caractérisation qui renvoie à la fois à la forte implication des élus dans le recrutement et le déroulement des carrières des agents, mais aussi à leur proximité immédiate dans la gestion courante des collectivités et la production conjointe de l'action publique (Biland, 2011b : 18). Afin de saisir les contours de la politisation au sein des collectivités, ce sont ces deux dimensions qui semblent toujours en être les voies d'accès privilégiées : d'une part, déterminer comment s'y organise et se transforme la gestion de l'emploi public local, et d'autre part identifier les rapports que les agents de l'administration entretiennent avec les élus et leurs entourages et de quelle manière ils collaborent à la production de l'action publique locale[656]. Sans que cela ne résume tous les enseignements de ces disparates et très nombreux travaux, il faut noter que, dans un cas comme dans l'autre, c'est la variété des situations et des degrés de politisation qui est mise en exergue : « *Mais de même qu'en matière d'embauche l'exposition des agents à la « collaboration » politique varie en fonction du type de collectivité (davantage en commune qu'en région), du type de service délivré (service à la population versus service « interne »), du niveau hiérarchique (directeurs généraux versus agents d'exécution) et des caractéristiques des élus (à plein temps ou pas)* » (Biland, 2019 : 59).

Ce chapitre sera pour nous l'occasion d'emprunter la seconde voie. Son ambition consiste à voir de quelle manière est produite la politique culturelle lilloise au concret *depuis et dans* l'organisation municipale. En nous intéressant aux rapports entre composantes administrative et politique, il s'agit de porter un éclairage direct sur les relations entre élus et fonctionnaires municipaux et, partant, sur le rôle de chacun dans la production de l'action culturelle. Ce parti pris vise ainsi à se concentrer sur l'étude des « *politisations pratiques* » (Biland, 2011b : 19), via l'analyse du travail collectif et des interactions routinières des élus et des fonctionnaires municipaux en vue de produire cette politique publique de la culture. Si

[656] Pour une illustration de cette démarche et un état de l'art convaincant des travaux en question, cf. Biland, 2019 : 51-68.

l'organisation municipale ne constitue plus véritablement une « boîte noire » des études portant sur le gouvernement local comme cela avait été constaté au milieu des années 1980 (Dion, 1986 : IV), les nombreux travaux produits depuis lors sur les politiques culturelles locales – et *a fortiori* municipales – laissent de ce point de vue certaines questions moins bien circonscrites et en partie ouvertes. Ce domaine de recherche a effectivement fait l'objet de nombreux ouvrages de synthèse, en particulier édités sous l'égide du Comité d'histoire du ministère de la Culture (Dubois et Poirrier, 1998 ; Poirrier et Dubois, 2002), ou bien de monographies de villes spécifiant des singularités et des similitudes locales[657], mais encore peu de recherches ont précisément traité la question des relations concrètes et de la division du travail entre élus et fonctionnaires des services culturels municipaux, sauf à le faire de manière incidente.

Considérons par exemple de plus près les travaux collectifs réalisés en lien avec le comité d'histoire du ministre de la Culture il y a quasiment une vingtaine d'années, qui offrent une synthèse bienvenue de contributions sur les politiques culturelles locales à partir de différents domaines d'intervention : le théâtre, les fêtes et commémorations, les musées et musiques (Poirrier et Dubois, 2002). Très nuancés et recelant de nombreux apports, il demeure que ce sont bien plus les relations entre les autorités centrales, sous leurs diverses formes (directions centrales et régionales du ministère de la Culture, cabinets et ministres, préfets, etc.), et les collectivités locales (les municipalités en premier lieu, conseils régionaux et départementaux, etc.) qui y sont scrutées. De surcroît, quand le « local » est au centre de l'analyse, ce sont les relations entre les élus locaux (maire et adjoints, conseillers municipaux), secondés par leur entourage, et les professionnels du champ culturel (directeurs de CDN, de scènes nationales et de scènes de musiques actuelles, conservateurs de musées, etc.) qui demeurent le site d'observation privilégié des chercheurs.

Les fonctionnaires des services culturels municipaux semblent ainsi devoir être les « grands absents » de la littérature, y compris dans des travaux récents pourtant soucieux de resserrer la focale sur les relations entre acteurs locaux et de porter un regard empirique fin pour mieux saisir la production et les transformations localisées affectant les politiques

[657] Un petit tour d'horizon non exhaustif en rend rapidement compte : l'ouvrage pionnier d'Erhard Friedberg et Philippe Urfalino sur la base d'une comparaison entre Amiens, Montpellier et Rennes et défendant la thèse du « jeu du catalogue » (Friedberg et Urfalino, 1984), les articles et chapitres d'ouvrage du sociologue Vincent Dubois sur les communes sises en banlieue lyonnaise de Givors et de Bron (Dubois, 1998 et 2006), ceux du politiste Emmanuel Négrier et de l'historien Philippe Poirrier sur Montpellier (Négrier, 2005 ; Poirrier, 1996), l'article des politistes Antoine Vion et Patrick Le Galès sur Rennes (Vion et Le Galès, 1998), ou encore la thèse en science politique de Vincent Guillon portant sur une comparaison des politiques culturelles de Lille, Lyon, Saint-Etienne et Montréal (Guillon, 2011).

publiques de la culture (Dubois *et al.*, 2012). Traitant des phénomènes de politisation et de dépolitisation de la culture, cet ouvrage a pour mérite incontestable d'en spécifier les variations locales et historiques. A une période de politisation « réussie » des questions culturelles conduisant à l'institutionnalisation et à l'essor des politiques culturelles locales entre les années 1950 et 1980, succèderait ainsi une séquence de dépolitisation de ces politiques au cours des décennies 1980-1990. Celle-ci voit la formation progressive d'un double *modus vivendi* voyant, d'une part, un partage des rôles entre acteurs, qui confie la définition des grandes lignes politiques aux élus et celle des contenus aux acteurs culturels (artistes, directeurs d'équipements, médiateurs, porteurs de projets divers, etc.), et d'autre part, l'imposition d'une conception tacite, qui conduit à mettre en avant les principes et objectifs spécifiquement culturels de ces politiques, favorable à l'autonomisation du champ culturel. Les contributions rassemblées dans l'ouvrage s'efforcent surtout de documenter une troisième séquence, qui verrait la double remise en cause des spécificités des politiques culturelles et de l'autonomie du champ culturel à compter des années 1990. Cela en vertu du surgissement d'une « *économicisation* » comme nouvel horizon de ces politiques et d'une « *surpolitisation* » accrue, notamment illustrée par des conflits entre acteurs culturels et élus remettant en cause le partage des rôles et le système d'échanges « positifs » préexistant (Dubois *et al.*, 2012 : 5-6).

Au vu du cas de figure lillois, on retrouve certes ce type de transformations touchant aux rapports entre professionnels de la culture et élus municipaux. Il n'en demeure pas moins que ces changements ont aussi d'importants effets sur l'administration municipale et les fonctionnaires des services culturels municipaux. Pour rendre compte de ces processus de politisation et en avoir un tableau plus complet, il semble donc nécessaire de remettre au premier plan l'activité des fonctionnaires municipaux. Autrement dit, les transformations entre élus et professionnels de la culture à l'échelle localisée s'accompagnent aussi de transformations entre les élus et leur administration (en l'espèce, dans le sens d'une remise en cause de la ligne de partage entre travail politique et administratif), ainsi qu'entre les agents de cette administration et les professionnels de la culture (de l'assignation de tâches et d'objectifs des seconds aux premiers). Ces évolutions dans leurs relations manifestent ainsi une forme de dépendance des fonctionnaires aux deux autres groupes d'acteurs, et passent par des transformations dans leur travail concret, où ils doivent intégrer et répondre à la fois aux injonctions et aux attentes émanant des élus municipaux et des professionnels de la culture (**section III**). De cette « double dépendance », les techniciens de l'administration municipale ne sont pas irrémédiablement captifs. Ils peuvent recourir à certaines stratégies de

relégitimation et tactiques de résistance vis-à-vis des élus locaux et de l'association *Lille 3000*, soucieux de renégocier leur autonomie professionnelle et de « dépolitiser » l'action publique dont ils sont les co-producteurs (**section IV**).

On entend également contribuer par là à éclairer une question souvent délaissée à la fois par les chercheurs spécialistes de l'action publique et du métier politique, comme l'a observé Frédéric Sawicki en soulignant que l'une des principales apories des travaux des années 1990-début 2000 sur le métier d'élu local tenait à ne pas avoir suffisamment traité le domaine de l'intervention des élus dans la production des politiques publiques, quand bien même cela constitue une dimension essentielle pour consolider leur position (Sawicki, 2003 : 72). L'étude du « maire en action » (Prat, 2008) semble ici d'autant plus appropriée que, à l'instar d'autres secteurs de l'action municipale touchant de près au quotidien des administrés-électeurs (sport, logement, etc.), la culture suppose des compétences des élus et des services moins hermétiques, les premiers étant régulièrement conduits à intervenir dans l'activité des seconds (Borraz, 1998). On aura d'ailleurs l'opportunité de montrer que cela se vérifie amplement sur le terrain lillois, dans la mesure où la maire de Lille investit ce secteur de l'action municipale de façon particulièrement prononcée, empiétant parfois sur les prérogatives de ses adjoints ou de celles des cadres de l'administration municipale (**section I**). On le mesure tout autant, sinon plus, au fait qu'elle s'appuie de façon considérable sur son entourage proche, à la fois constitué de membres de son cabinet, d'élus adjoints, ou bien de professionnels de la culture qui comptent parmi ses intimes et proches conseillers, pour rendre des arbitrages et prendre des décisions, mettre à l'agenda certains enjeux ou en exclure d'autres, etc. Cette pratique, courante et toujours actuelle, traduit dès lors le déplacement de la prise de décision en dehors de la hiérarchie politico-administrative municipale et l'organisation de la dépendance de ses acteurs au profit de collaborateurs placés sous la seule tutelle de la maire (**section II**).

I. Une maire à l'investissement très prononcé dans l'administration de la politique culturelle

La question de la politisation peut en premier lieu être examinée au travers de la prééminence de Martine Aubry dans la définition des orientations, les choix et les modalités de mise en œuvre de cette politique culturelle. De ce point de vue, il semble en effet que les matériaux collectés prennent en partie le contrepied des observations et hypothèses formulées par Frédéric Sawicki à la fin de son article portant sur les avantages comparatifs des notions de leadership politique et de métier politique (Sawicki, 2003). L'auteur postule ainsi dans les

dernières pages qu'il paraît de moins en moins possible pour un leader politique de tout contrôler directement par l'intermédiaire de son cabinet et que le temps des grands notables – tels Defferre à Marseille, ou Chaban-Delmas à Bordeaux – est révolu. Au nombre des changements qui y participent, il considère que les élus adjoints semblent, pour diverses raisons (meilleure connaissance technique des dossiers, etc.), de plus en plus autonomes des maires de grandes villes (Sawicki, 2003 : 84). Sans invalider totalement ces hypothèses, le cas de figure lillois montre à l'examen de la politique culturelle un contre-exemple frappant.

La posture de la maire de Lille sur les questions culturelles se caractérise par une implication très prononcée, que divers témoignages recueillis au cours de notre enquête de terrain rapprochent souvent de la figure de l'élu interventionniste outrepassant la répartition des rôles traditionnellement délimités dans l'administration d'une politique municipale[658]. Comme le résume l'un des fonctionnaires du service culturel, « *pour dire simple, de toute façon il faut avoir à l'esprit qu'ici, mais je pense que c'est pareil ailleurs, mais ici plus qu'ailleurs, l'adjointe à la culture se nomme Martine Aubry* »[659]. Bien que ce constat paraisse un peu lapidaire et par trop simplificateur, il n'en demeure pas moins révélateur de certaines singularités locales. Les conditions particulières par lesquelles Martine Aubry a investi le rôle mayoral comme une élue spécialiste des questions culturelles conduit en certains cas à ce qu'elle se substitue purement et simplement à son adjointe déléguée à la culture, dont le propre rôle apparaît alors amoindri et amputé de certaines prérogatives. Le regard que porte cet agent occupant un poste de direction au sein du pôle culturel sur les relations entre les différents acteurs de la politique municipale, et du poids de chacun dans le processus décisionnel, laisse peu de doutes quant à la prééminence de la maire et à la latitude restreinte de l'ancienne élue adjointe à la culture dans ce cadre :

> « […] Mais en même temps, dans le fonctionnement structurel d'une collectivité le maire a des prérogatives extraordinaires. Le maire peut aller au-dessus du directeur général des services, des élus délégués. Alors c'est particulièrement marqué avec la culture pour Martine Aubry. Mais pas sur les sujets du quotidien, des associations en fait, mais sur *Lille 3000*, sur l'art contemporain, les expositions. Parce que c'est ses domaines de prédilection au maire. Puis sur des sujets protocolaires, institutionnels,

[658] Rappelant par analogie les interventions parfois « décomplexées » d'élus dans ce qui est généralement considéré comme relevant du fonctionnement interne des milieux professionnels de l'art, une forme de « (re)politisation » des questions culturelles publicisée sous la forme d' « affaires » souvent retentissantes opposant les élus locaux aux professionnels de la culture (Matz, 2009).

[659] Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016.

relationnels. Quand il y a des grandes délégations qui viennent et tout. Après Catherine [Cullen] elle était arrivée en fin de mandat, elle se retrouvait aussi des fois en porte à faux vis-à-vis à la fois de… Le maire ayant développé un réseau relationnel, et il faut le comprendre aussi dans l'articulation des relations entre l'environnement des élus, leur cabinet. Y a toute une sorte, là aussi une analyse à faire des rouages. » (Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016)

Ce mode de fonctionnement, qui voit la maire de Lille être particulièrement investie sur l'administration des dossiers culturels, est d'ailleurs reconduit avec l'arrivée d'une nouvelle élue adjointe à la culture, suite aux élections municipales de mars 2014. Malgré des profils radicalement différents entre les deux adjointes à la culture successives[660], il semblerait donc que ce *modus vivendi* perdure durablement. Si bien que ce surinvestissement des thématiques culturelles ne s'explique pas tant en raison des rapports particuliers noués avec son ancienne adjointe à la culture que parce que c'est un secteur de l'action municipale dont Martine Aubry a fait son « domaine réservé ». Si le caractère interventionniste de la maire de Lille ne s'étend pas de manière égale à l'ensemble des dossiers, la conduite générale de la délégation culturelle est laissée à son initiative, de même que bon nombre de questions concrètes sont gérées en direct par elle-même et/ou par son cabinet. La nouvelle adjointe à la culture reconnaît bien volontiers le dessaisissement dont elle l'objet sur des sujets « stratégiques » ou pour lesquels la maire à une appétence particulière (pour n'en citer que deux, les arts visuels et *Lille 3000*), dont le corollaire direct est qu'elle concède disposer

[660] Des différences générationnelles (C. Cullen est née en mars 1950, M. Gautier en 1989), en passant par leur trajectoire professionnelle également sensiblement distincte (C. Cullen est éditrice, écrivain et fut rédactrice en chef du journal *Liber*, M. Gautier est assistante parlementaire de la députée socialiste lilloise et élue du conseil municipal Audrey Linkenheld de 2011 à 2015, puis développe un projet de start-up autour des questions de nuisances sonores à compter de janvier 2016), aux modalités d'entrée dans la politique (nous ne disposons pas d'informations précises sur Catherine Cullen, on peut néanmoins risquer l'hypothèse que c'est par l'entremise de son insertion de longue date dans le milieu culturel lillois et plus particulièrement de son époux Stuart Seide, directeur du théâtre du Nord de 1998 à 2014 et membre du conseil d'administration de *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000*, qu'elle rencontre et se rapproche de Martine Aubry, dont elle sera adjointe treize années durant ; suite à un double cursus HEC et IEP de Paris, M. Gautier devient militante socialiste en 2010 et arrive à Lille l'année suivante, où elle devient assistante parlementaire de A. Linkenheld puis intègre le conseil municipal en mai 2014 en obtenant la délégation culturelle qu'elle convoitait), et à la manière dont elles endossent le rôle d'élue adjointe à la culture (C. Cullen cumulait d'importantes ressources locales et de fortes prédispositions – son bilinguisme français-anglais par exemple – pour développer la dimension rayonnement et coopération culturelle internationale ; M. Gautier compense son manque de familiarité du paysage culturel local par une importante connaissance technique des dossiers et une tendance supérieure à s'impliquer dans leur suivi régulier et à favoriser la collaboration avec les fonctionnaires du service culturel sur des questions très spécifiques et nécessitant des connaissances pointues – nous pensons notamment à la refonte complète de la politique de subventions aux opérateurs associatifs entreprise de concert avec les agents de la direction du spectacle vivant, lesquels ont salué à ce titre l'implication forte de la nouvelle adjointe et le contraste par rapport à son prédécesseur).

d'une autonomie et de marges de manœuvre moindres au regard de bon nombre de ses homologues d'autres grandes villes de France :

> « ***D. Dusseaux : Et par rapport à toutes vos prérogatives, aux dossiers que vous avez à gérer, tout à l'heure par exemple vous m'aviez dit que Martine Aubry prenait en charge le côté Lille 3000 sur certains points. Du coup c'est quelque chose, c'est un enjeu sur lequel vous êtes un peu, pas dessaisie, mais co-acteur avec elle ?***
> Alors, toute la délégation culture est pilotée en direct par le maire. C'est-à-dire que la culture, c'est son sujet à elle. Et je le savais en arrivant, et tout le monde le sait. Elle connaît très, très bien la ville, les acteurs culturels, il y en a beaucoup qu'elle-même appelle en direct sur son portable parce qu'elle les connaît très bien. Après, elle fait pas que ça évidemment et y a suffisamment de travail pour deux, donc y a pas de souci. Et puis moi je le savais dès le départ, puis de toute façon c'est elle le maire, donc voilà. Après c'est vrai que y a certains sujets sur lesquels j'ai plus d'autonomie parce qu'elle s'y intéresse moins, ou que c'est moins stratégique, et d'autres sur lesquels je vais pas faire un truc sans m'assurer qu'on soit bien sur la même longueur d'onde, sans lui en reparler. *Lille 3000* en fait partie, et c'est normal, c'est elle qui a créé *Lille 3000*, elle a une relation étroite avec Didier, enfin Didier Fusillier, c'est de notoriété publique. Mais c'est sûr que je pense que par rapport à d'autres adjoints à la culture en France, j'ai une marge d'action et d'autonomie qui est moins importante. En même temps, c'est peut-être pas un hasard non plus si je suis arrivée avec pas temps d'expérience que ça sur ce poste là, c'est aussi parce qu'elle savait qu'elle serait là aussi pour me guider et m'aiguiller. » (Marion Gautier, 11ème adjointe à la maire de Lille déléguée à la culture, au cirque et à la régie pour la commande et la réalisation d'œuvres d'art dans les espaces publics lillois de mai 2014 à juillet 2020, entretien réalisé en octobre 2016)

Un autre indicateur de ce surinvestissement nous est fourni par les relations souvent conflictuelles que Martine Aubry entretient avec ses DGA culture, qui varient de l'un à l'autre mais qui sont bien réelles, en raison de son omniprésence et de sa volonté d'exercer un contrôle plénier en ce domaine avec son entourage proche – cabinet, conseillers. Nombre de témoignages d'agents du service culturel soulignent ainsi les frictions récurrentes, le caractère parfois arbitraire des décisions et revirements de l'exécutif municipal ainsi que le courroux que pouvaient essuyer les DGA à tout moment. Ces tensions se soldent parfois par l'éviction brutale de DGA, possibilité offerte par leur catégorie d'emploi dit fonctionnel[661], comme en atteste l'exemple plus particulier de l'une d'entre eux remerciée en juin 2014 moins d'une année après sa prise de fonctions. Son licenciement s'expliquerait par une relation de moindre

[661] Comme le note Emilie Biland dans sa thèse portant sur les concours territoriaux et l'institutionnalisation de l'emploi public local des années 1970 aux années 2000, cette nouvelle catégorie d'emplois est instaurée par la loi Galland de 1987, pour l'encadrement supérieur des collectivités territoriales. Elle concerne les directeurs généraux des services – DGS et DGA – et les directeurs des services techniques, désormais placés en détachement de leur grade d'origine pendant qu'ils occupent ces fonctions. E. Biland observe par ailleurs que ces fonctions « *peuvent leur être retirées facilement, y compris pour un motif "d'incompatibilité" entre la maire et son directeur général* » (Biland, 2008 : 314), ce qui du point de vue des élus permet de maintenir un contrôle sur des cadres dotés de pouvoirs croissants.

proximité et confiance avec la maire de Lille, ainsi que la gestion de deux dossiers – la substantielle réduction des subventions de l'Aéronef et la question du personnel d'un nouvel équipement municipal dédié aux cultures urbaines – qui l'ont vu s'opposer à plusieurs reprises à Martine Aubry et auraient été pris comme un prétexte opportun par la maire pour mettre un terme à ses fonctions.

Cette expérience particulière trouve un écho dans le recrutement des DGA culture au sein de la ville de Lille. Depuis le départ de Laurent Dréano en mai 2012 pour le cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication Aurélie Filippetti, on observe un turn-over relativement important des DGA culture qui contraste avec la longévité dont il a fait preuve à cette fonction : pas moins de quatre d'entre eux se sont ainsi succédé entre juin 2012 et avril 2019, sans compter les périodes d'intérim assurées en interne à la collectivité.

Repères chronologiques. DGA culture de la ville de Lille : une fonction caractérisée par un important *turn-over* et des difficultés à recruter traduisant un haut degré de politisation

Juillet 1998-Octobre 2000 : Anne Poursin
Intérim de 3 mois : Annie Durand (directrice du patrimoine)
Janvier 2001-Septembre 2004 : Pascal Leclercq
Intérim de 5 mois : Annie Durand (directrice du patrimoine)
Février 2005-Mai 2012 : Laurent Dréano (nommé comme conseiller en charge du spectacle vivant au sein du cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication Aurélie Filippetti)
Intérim de 9 mois (mai 2012-février 2013) : Laure Rolland (recrutée comme directrice de la production et adjointe au DGA culture en février 2012)
Ouverture d'un recrutement à l'externe suite au départ de L. Dréano, peu de postulants, propositions de l'exécutif municipal à la DGA intérimaire de reprendre le poste.
Février 2013-Janvier 2014 (départ en congé maternité) : Laure Rolland
Intérim de 6 mois (janvier-juin 2014) : Laurie Szulc (recrutée comme directrice de la production et adjointe au DGA culture en mai 2013)
Laure Rolland est remerciée en Juin 2014 et quitte la ville de Lille.
Juillet 2014-Mars 2015 : recrutement de Nicole Da Costa (DG du pôle rayonnement – culture, sport et tourisme – à LMCU depuis décembre 2010), suite à des annonces infructueuses. Neuf mois plus tard, elle est nommée conseillère spéciale au sein du cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication Fleur Pellerin, en charge du développement culturel des territoires, de l'action éducative et des pratiques culturelles et artistiques.
Intérim de 12 mois (mars 2015-mars 2016) : Laurie Szulc
Ouverture d'un recrutement au 1er semestre 2016 : audition de candidats sans succès, puis candidature de Laurie Szulc suite à des propositions en ce sens de l'exécutif municipal et recrutement à l'issue d'un entretien avec la maire de Lille.
17 juin 2016-22 mars 2019 : Laurie Szulc (départ motivé par un rapprochement conjugal, recrutée comme secrétaire générale du musée d'Art moderne de la ville de Paris suite à son départ de la ville de Lille)

Fin Avril 2019 : Entrée en fonctions d'Irène Basilis, inspectrice générale des affaires culturelles au ministère de la Culture, auparavant directrice adjointe du cabinet de la ministre de la Culture Audrey Azoulay (25 février 2016-24 mars 2017) et conseillère chargée du spectacle vivant et de la création artistique en remplacement de Laurent Dréano (24 janvier-24 mars 2017). Elle a par ailleurs été déléguée à la danse au sein de la direction générale de la création artistique du ministère de la Culture (janvier 2014-juin 2015).

Deux fonctionnaires du service s'accordent ainsi à parler de « *valse des DGA* » consécutive à l'ère Dréano. Selon plusieurs témoignages concordants, il est de notoriété publique au sein des milieux culturels et de l'administration territoriale que la fonction de DGA culture est soumise à une forte implication de la maire de Lille, ce qui a pu poser problème pour le recrutement et s'est traduit à plusieurs reprises par des intérims assurés par les directeurs adjoints du pôle culturel en charge de la production. En deux occasions, ce sont ces directeurs intérimaires qui ont été amenés à accepter le poste de DGA culture en l'absence de postulants externes à la collectivité, suite à des propositions réitérées de l'exécutif municipal en ce sens. Sans épuiser le répertoire des registres explicatifs, ces difficultés à recruter témoignent des appréhensions particulières qui peuvent exister chez d'éventuels candidats à la fonction ainsi que de son caractère au demeurant très politisé et soumis à de fortes pressions :

> « Mais ça fait peur ! Donc il n'y a pas beaucoup de candidats. Et comme quand on a voulu remplacer Laurent, donc on a fait publier une annonce, on a eu cinq candidats. Ou peut-être moins, peut-être trois même.
>
> ***D. Dusseaux : C'est pas beaucoup pour une ville comme Lille.***
> C'est pas beaucoup. Et ensuite on voit bien les recrutements qui ont été faits. Donc y a eu Nicole Da Costa qui était à la MEL. Et donc là ils ont aussi lancé une annonce, qui n'a pas porté ses fruits. Et après ils ont appelé Nicole, qui en avait marre de la MEL et qui est venue. Et ensuite Laurie, parce qu'ils n'ont pas trouvé.
>
> ***D. Dusseaux : A quoi ça tient vous pensez, ça tient à l'image que les gens du métier, du secteur du moins, peuvent avoir de la manière dont la maire de Lille peut être impliquée fortement dans ce volet ?***
> Oui c'est une hypothèse. Y a plein de choses hein, y a ça. Y a le fait qu'elle est compliquée et que les gens le savent. Y a le côté régional. C'est-à-dire qu'en fait c'est difficile pour les gens établis dans la région de postuler là parce que c'est finalement un tout petit cercle et qu'il y a un peu un côté conflit d'intérêts. On peut avoir peur de ça. Du coup ça veut dire que c'est plus des nationaux, et en gros les gens de Paris ils ne vont pas forcément venir s'ils savent que c'est dangereux. Et les gens de province il faut vraiment, enfin c'est le même raisonnement. Oui c'est un poste pas facile et ça se sait. Ensuite moi j'ai parlé de ce type de poste avec *ProfilCulture*, et j'ai dit que j'étais hallucinée qu'on n'ait pas de candidature. Et ils disent c'est toujours difficile sur ce type de poste, plus le poste est difficile moins on a de candidats, et les gens le savent. Donc voilà. Mais à la base, dix candidats c'est bien, mais là trois c'est quand même, y a un

problème. Et puis peut-être zéro les fois dernières, je sais pas mais… » (Marie, agent contractuel de la fonction publique territoriale[662], recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, où elle ne travaille plus actuellement, entretien réalisé en février 2017)

Enfin, cette tendance au surinvestissement dans le domaine culturel peut être illustrée par une déclaration que fait Martine Aubry au cours d'un débat sur la culture organisé par *Télérama* et auquel nous avons assisté[663]. Bien qu'anecdotique et livrée sur le ton de l'humour, elle n'en est pas moins révélatrice du positionnement de la maire en la matière, qui le présente comme un « *choix politique* » assumé tout en le célébrant sur le mode de la « *co-construction* ». Pour restituer plus précisément la dynamique des échanges, à une question de la journaliste de *Télérama* Fabienne Pascaud, qui dirige les débats, au maire de Grande-Synthe sur la délégation de la politique culturelle à un artiste, ou à un professionnel tel que Didier Fusillier, Martine Aubry intervient à sa place pour mettre les choses au clair sur sa conception de l'administration de la politique culturelle municipale. Elle insiste alors sur le fait qu'elle « *ne délègue pas du tout* », mais qu'elle co-construit la politique culturelle municipale avec l'élue à la culture, les directeurs d'équipements municipaux et de structures culturelles tels que Didier Fusillier ou le directeur du Palais des Beaux-Arts de Lille Bruno Girveau :

> « Fabienne Pascaud : [s'adresse à Damien Carême, maire de Grande-Synthe] Mais vous ne faites pas confiance à un artiste pour lui déléguer, ou à un professionnel, pour lui déléguer – comme le disait Emmanuelle – ce type de travail ?
> Damien Carême : C'est pas le problème de ne pas avoir confiance.
> Fabienne Pascaud : Comme Didier Fusillier ?
> Martine Aubry : [prend la parole en interrompant les intervenants] Ah non mais attendez moi je délègue pas du tout hein ! [rires et applaudissements dans l'audience] Non mais je suis désolée parce que ça veut pas dire ça, ça n'a rien à voir. Déléguer ça veut dire voilà je prends une politique de la culture, allez-y les gars j'ai trouvé deux, trois personnes formidables. D'abord moi je voudrais dire une chose, si Damien n'avait jamais fait ça dans une ville comme Grande-Synthe il n'y aurait pas la politique culturelle qu'il y a. C'est-à-dire qu'à un moment donné c'est un choix politique. Après c'est pas un problème de faire confiance à tel ou tel, c'est aussi de travailler ensemble et de faire ensemble. »

[662] Parfois désignée par le sigle FPT pour alléger le texte.

[663] Il s'agit des « Etats généreux de la culture », une série de quatre débats publics organisés à l'initiative du quotidien *Télérama* dans quatre agglomérations françaises (Lyon, Marseille, Paris et Lille), autour de quatre grandes thématiques (faire ensemble, Internet et écrans, une autre politique, sortir de l'entre-soi) visant à « *(re)placer la culture au cœur du débat d'idées dans un contexte de crise et à moins d'un an de l'élection présidentielle* » (cf. maquette de présentation des débats disponible sur le site Internet de l'événement). Les citations qui suivent sont tirées des échanges qui ont eu lieu le 10 décembre 2016 au Théâtre du Nord de Lille.

L'investissement très prononcé de Martine Aubry dont nous avons fait état dans les pages précédentes ne dit pas tout de la manière dont est administrée la politique culturelle lilloise, laquelle se caractérise également par un déplacement de la prise de décision en dehors de la hiérarchie politico-administrative.

II. Le déplacement de la prise de décision en dehors de la hiérarchie politico-administrative municipale et l'organisation de la dépendance de ses acteurs au profit de collaborateurs placés sous la seule tutelle de la maire

Des ambiguïtés et contradictions affleurent entre le consensus apparent autour des modalités de production de la politique culturelle et les éclairages internes à l'administration municipale résultant de notre enquête. L'exécutif municipal et la direction de *Lille 3000* louent une fabrication collective en convoquant une rhétorique qui insiste sur le « faire ensemble » et le consensus, et en éloignant l'idée que *Lille 3000* serait prescripteur d'impératifs et de tâches au service culturel municipal ainsi qu'aux autres associations et structures culturelles. Cette vision irénique de l'articulation entre les différents opérateurs de la politique culturelle municipale a pour effet de déconflictualiser et de méconnaître les rapports de domination qui peuvent exister. De la même manière, elle passe sous silence une dimension centrale qui caractérise ce mode de fonctionnement : la subversion de la hiérarchie politico-administrative municipale eu égard à la position centrale prise par cet opérateur « para-municipal ».

En convoquant les travaux de Norbert Elias, Virginie Anquetin montre qu'il y a des rapprochements heuristiques à faire entre le fonctionnement de la société de cour dans la période monarchique et celui caractérisant l'organisation municipale des grandes villes. Elle montre notamment comment, à la manière du roi, le maire organise les concurrences entre ses conseillers et adjoints pour amoindrir leur pouvoir et qu'aucun d'entre eux ne puisse se substituer à sa propre position de domination (Anquetin, 2015). Cette entreprise de domination mayorale résulte d'un travail collectif et repose sur la capacité du maire à user stratégiquement des ressources spécifiques que lui garantissent l'institution. Elle représente aussi une contrainte pour lui, dans la mesure où « *il doit toujours apparaître comme étant le seul à pouvoir améliorer ou défaire la position de chacun* » (Anquetin, 2015 : 485). Dans le prolongement de ces travaux, il nous apparaît intéressant de constater que, à l'instar du roi Louis XIV, la maire de Lille s'appuie – pour ce qui concerne le domaine culturel – en grande partie sur son entourage proche afin de prendre les décisions et construire les initiatives. De ce fait, elles échappent, au moins en partie, à la double hiérarchie administrative et politique de

l'organisation municipale. On peut postuler que, se conformant en cela aux stratégies royales, Martine Aubry cherche également à atténuer les possibilités de monter en puissance de ses adjoints et directeurs, c'est-à-dire ceux qui font partie de la hiérarchie de la collectivité, de sorte qu'ils ne deviennent pas des rivaux crédibles et des spécialistes surqualifiés de la chose culturelle. Si bien que par une habile gestion des positions et des prises de position de chacun, l'édile assoit sa posture de seule autorité indispensable et décideur en dernier lieu (il n'y a qu'elle qui apparaît comme ne pouvant être remplacée dans la chaîne décisionnelle).

L'une des modalités d'action par lesquelles le maire agit en ce sens consiste à organiser la dépendance des élus adjoints au profit de collaborateurs placés sous sa tutelle exclusive, lui assurant la maîtrise de l'expertise municipale et le contrôle des actes et prises de parole des élus municipaux (Anquetin, 2015 : 483-485). On retrouve là des similitudes fortes avec le cas lillois où, dans le cadre de la politique culturelle, l'action mayorale participe de la dépendance des élus adjoints et des fonctionnaires du service culturel au profit de son entourage et de ses conseillers proches. Deux modalités plus particulières peuvent être mises en évidence. Nous reviendrons tout d'abord sur la « logique de cour » qui semble être à l'œuvre dans la mise à l'agenda des questions culturelles et les processus décisionnels (2.1), avant d'approfondir sur les liens ténus entre Martine Aubry et Didier Fusillier (2.2), qui permettent là aussi d'éclairer d'une autre manière la question de l'endroit où se délibèrent les politiques publiques de la culture dans ce cadre.

2.1. Une logique de cour à l'œuvre : la prééminence de l'entourage proche de la maire de Lille dans la prise de décision sur les questions culturelles

Les témoignages recueillis auprès des agents du service culturel de la ville de Lille montrent en premier lieu qu'une grande part des décisions prises par la maire et des arbitrages rendus se font en vertu des relations particulières de l'édile avec ce que certains d'entre eux nomment le « sérail culturel » (dont Didier Fusillier est le protagoniste idéal-typique). Cette « logique de cour », pour reprendre les mots de l'un de nos enquêtés, implique que la prise de décision et la construction des initiatives au plan culturel échappent, au moins en partie, au fonctionnement traditionnel de l'administration d'une collectivité publique. Pour le dire d'une autre manière, cela traduit une concurrence entre une division du travail interne à la collectivité, laquelle se caractérise par un partage des tâches entre élus et agents de l'administration et répond à une double hiérarchie administrative et politique (Dion, 1984 : 6-7), et l'influence directe des relations entre la maire et son entourage proche, au centre duquel l'on retrouve des acteurs extérieurs à cette organisation municipale.

Ce fonctionnement curial répond à des propriétés spécifiques, ce qui suppose d'en décrire les logiques avant d'en spécifier les effets. On peut la dépeindre comme une organisation d'ordre informel et fondée sur des logiques de réseaux et des liens personnalisés. C'est un cercle d'initiés qui composent l'entourage proche, sinon intime de la maire de Lille. La composition et l'étendue de cet entourage sont variables – en fonction des affinités changeantes, des alliances et mésalliances, des concurrences internes –, mais nous pouvons dresser un portrait de ses membres les plus influents à une époque donnée – et aujourd'hui révolue[664]. Selon des témoignages concordants, on retrouvait dans ce premier cercle le fidèle 1er adjoint au maire Pierre de Saintignon[665], sa directrice de cabinet Viollette Spillebout[666], et le directeur de *Lille 3000* Didier Fusillier. Cette « logique de cour » fonctionne pour beaucoup sur des échanges informels et privés entre la maire de Lille et les membres de cet entourage proche. Sans épuiser l'ensemble des déterminants qui y participent, ce sont ces discussions, débats, conseils et recommandations qui forment la trame sur la base de laquelle la maire fonde une grande partie de ses choix et prend ses décisions dans le domaine culturel. Si ces conseillers sont parvenus à « avoir l'oreille » de la maire et à exercer une certaine influence, c'est parce que celle-ci a une confiance, variable en fonction des interlocuteurs, dans leurs jugements et leurs compétences sur les questions culturelles. De sorte que leur influence dépend précisément de la proximité qu'ils ont développée avec Martine Aubry, elle-même fonction du volume de temps partagé entre la maire et les membres de sa cour. Autrement dit, plus les moments intimes et les temps privés entre l'édile et tel conseiller seront réguliers et

---

[664] Pour la simple raison que les personnalités qui suivent ne font plus partie du cercle d'intimes de Martine Aubry, à l'exception de Didier Fusillier, qui du reste demeure moins présent suite à sa nomination à la présidence de l'établissement public de La Villette en juin 2015.

[665] Il a été 1er adjoint à la maire de Lille dès son élection en mars 2001, ce jusqu'à son décès en mars 2019. Militant au PS depuis 1967, Pierre de Saintignon a arrimé une bonne partie de sa carrière dans la haute fonction publique et le domaine politique à celle de Martine Aubry. Il intègre son cabinet en mai 1991, alors que Martine Aubry est ministre du Travail, de l'Emploi et de la Formation professionnelle du gouvernement Cresson, puis est nommé conseiller technique de la ministre en mai 1992 sous le gouvernement Bérégovoy. Quand Aubry remporte le beffroi de Lille en mars 2001, elle propose à celui qui a suggéré son nom à Pierre Mauroy pour l'investir comme dauphine de devenir son 1er adjoint délégué aux finances, au développement économique, aux affaires militaires et à la gestion du patrimoine privé.

[666] Très proche de la maire de Lille durant de nombreuses années, elle a été chargée de mission tourisme au cabinet de Pierre Mauroy (février 1997-février 2001), avant de rejoindre celui de Martine Aubry en occupant successivement les fonctions de chef de cabinet (mars 2001-septembre 2005), de directrice adjointe (octobre 2005-février 2008) puis de directrice entre mars 2008 et août 2013. Elle est désormais devenue l'une des principales rivales et opposantes locales à Martine Aubry, se déclarant ainsi candidate aux élections municipales de mars 2020 face à la maire de Lille sous l'étiquette LREM. Loin d'être un cas isolé, cette trajectoire rappelle que « *les fonctions de collaborateur de cabinet peuvent servir d'antichambre à une carrière politique locale. Chaque campagne municipale voit ainsi, dans des collectivités, de plus ou moins grande importance, le directeur de cabinet se présenter face à son ancien patron (Hénin-Beaumont dans le Pas-de-Calais en 2001 et Mantes-la-Ville dans les Yvelines en 2008 pour ne citer que deux exemples)* » (Biland, 2019 : 64).

multipliés, plus les chances d'être « écouté » et partant d'exercer une influence seront accrues. Au cours d'un entretien avec un ex-agent du service culturel qui y a occupé plusieurs fonctions de direction, celui-ci a mis en évidence de façon très nette ce fonctionnement curial et les phénomènes de courtisanerie et d'influence sous-jacents, au moyen d'un dialogue imaginaire entre différents membres de cette cour qui en dit long sur ces processus.

Un dialogue imaginaire qui en dit long… « Logique de cour », phénomènes de courtisanerie et influence sur l'action culturelle municipale
Cet ancien agent produit un exemple de ce que peut donner une prise de décision relative à ce qu'elle appelle la « logique de cour », en simulant notamment un dialogue imaginaire entre Martine Aubry et Didier Fusillier relatif à la programmation par la municipalité lilloise d'un artiste prometteur que celui-ci aurait découvert. Au début réticente quant au prix, l'édile finit par céder à son interlocuteur, au regard de la compétence en termes de savoir esthétique qu'elle lui attribue, de sa légitimité symbolique de programmateur culturel. Bien que fictif, ce dialogue donne un aperçu de ce que peut constituer une décision politique prise en vertu de la « logique de cour » : la maire de Lille est entourée d'un étroit réseau de proches qui ont son oreille et guident ces décisions, ce qui peut avoir un effet direct sur la définition des politiques publiques municipales. Au plan culturel, Didier Fusillier bénéficie ainsi d'une confiance et d'une légitimité incomparables auprès de la maire de Lille.
« ***D. Dusseaux : D'accord, et en quoi ils influent en fait ? Quel rôle ils ont ?*** Déjà ils ont vraiment l'oreille. C'est-à-dire qu'elle peut leur dire « tiens, qu'est-ce que tu penses de ça ? » On va prendre deux exemples, on va prendre Pierre de Saintignon et puis Didier Fusillier. Donc Pierre de Saintignon, ça pouvait être... En fait être dans la cour, c'est avoir plein de temps privés mais qui est du temps public en fait. Donc c'est notamment les soirs, les week-ends. Donc ça peut partir de ils vont voir une expo ensemble, ou un concert, puis Pierre dit « ah quand même, moi j'accroche pas trop, je trouve ça vachement mieux ce que fait le Zénith ». Bon puis là hop, elle parle d'Aurélien Binder et de Saintignon, lui, est proche de Binder – qui est l'ancien directeur du Zénith. Et donc ça, ça fait des remous qui touchent l'Aéronef. Parce que du coup de Saintignon va demander à Binder, « mais alors, toi t'en penses quoi ? » Et puis Binder a sans doute donné son avis de sa position du Zénith, forcément il fait une description par son prisme, qui est un prisme commercial. Et de Saintignon, il dit en parlant de l'Aéronef, « bon alors, les mecs ils font pas de thunes alors qu'ils pourraient en faire ? » C'est peut-être ça qu'il se passe. Donc après, tu vas avoir des discours du type « non, quand même je trouve pas ça terrible... » […] Bon ça peut être des choses comme ça. Et puis comme ils sont copains, c'est lui qui a raison, et les autres sont suspects. Autre exemple, je suis Didier Fusillier : « Ah Martine, regarde cet artiste comme c'est génial ! Et ce galeriste, il fait un travail formidable ! » « Oui, c'est vrai. » « Ah tiens, on va les programmer à la Gare Saint-Sauveur, ça va vous coûter 100 000 euros ! Ca va rien vous coûter, tu vas voir ! » Et là, Martine répond : « Ah non, franchement attends Didier, on peut pas c'est trop cher. » C'est le moment où elle dit, non je suis forte, c'est de l'argent public là, non c'est pas possible. Non c'est pas possible. Et Didier : « Mais ne t'inquiètes pas, je te le fais à 100 000 euros ! » « Ok ». Elle note 100 000. Mais après, ça veut dire quoi 100 000 ? Qui paye le gardiennage ? Ca coûte un bras. Qui paye le chauffage ? Je sais pas, la mise en peinture ? Les gars qui ferment ? En fait ils en ont pas parlé de ces détails là, sauf que ça double le prix de l'affaire. C'est pas le même niveau de discussion, et heureusement quand même qu'elle a un peu des gens pour discuter de ça. Voilà, après c'est le problème de ces politiques, c'est qu'à un moment ils s'enferment sur un petit groupe. Elle avait une cour plus

grande avant, qui se réduit, donc elle se retrouve avec très peu de gens dits « de confiance », et elle n'écoute qu'un son de cloche, ou deux ou trois, au lieu de composer à partir de dix sons de cloche. Enfin là, je suis peut-être gentille en disant ça, mais il y a un effet un peu pervers qu'ils ne voient pas forcément parce que ça les sécurise. »[667]

Afin de pleinement rendre compte de l'influence que peuvent exercer certains membres de cet entourage, il faut nécessairement revenir sur la proximité particulière qui existe entre Martine Aubry et Didier Fusillier. Ce faisant, on donnera à voir quelques-uns des effets que ce fonctionnement curial produit sur l'administration de la politique culturelle municipale.

2.2. La grande proximité entre Martine Aubry et Didier Fusillier : un « couple » fort qui concentre les prérogatives

Commençons par préciser que le « couple » que constitue Martine Aubry et Didier Fusillier n'est pas spécifique au cas lillois, mais que ce dernier en offre une démonstration quasiment idéal-typique. Il s'apparente en effet à des tandems existants dans d'autres municipalités, caractérisés par des liens ténus entre un élu local et un professionnel de la culture renommé qui investissent la culture comme un « domaine réservé » et ont souvent des carrières appariées. Citons par exemple le couple incarné par Jean-Marc Ayrault et Jean Blaise à Nantes au tournant des années 1990 (Delavaud, 2007 ; Cartier *et al.*, 2013 : 16-19), ou dans une moindre mesure celui formé par Jacques Chirac et Jean-Jacques Aillagon à la mairie de Paris à la fin des années 1980 (cf. chapitre 6).

Les relations entre Martine Aubry et Didier Fusillier se caractérisent avant tout par une grande proximité et par l'important crédit dont dispose le directeur de *Lille 3000* auprès de la maire, qui le positionnent parmi ses plus proches conseillers et celui qui jouit de la plus grande influence pour ce qui a trait aux questions culturelles. Certaines propriétés particulières de Didier Fusillier permettent d'apprécier ce qui fonde sa relation privilégiée à la maire de Lille. Didier Fusillier exerce tout d'abord ce qu'il convient d'appeler, en suivant les enseignements de Max Weber, une forme de « domination charismatique ». Si l'on reprend la typologie que propose le sociologue allemand des trois formes de domination (Weber, 2014), la distinction fondamentale entre les deux premières, légale-rationnelle et traditionnelle, et la domination charismatique tient en particulier au fondement de la croyance en leur légitimité respective. Le chef détenteur d'une autorité doit affirmer sa légitimité et l'entretenir, ce qui

[667] Marie, agent contractuel de la fonction publique territoriale, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, où elle ne travaille plus actuellement, entretien réalisé en février 2017.

passe dans le cas du charisme par un ou plusieurs actes initiatiques perçus comme extraordinaires, de caractère (quasi) magique, c'est-à-dire de véritables coups de force qui l'instituent comme exceptionnel et fondent son droit à donner des ordres et à se voir obéir. Cet acte inaugural dans le cas de Didier Fusillier concerne bien évidemment la gestion dont il a fait preuve en tant que directeur général de *Lille 2004*, laquelle présente des attributs suffisamment rares (comptes à l'équilibre et même excédentaires de 2,5 M€, participation record en termes de mécénat, première fois qu'une capitale européenne associait aussi largement deux pays mitoyens, etc.) pour le consacrer au rang des experts les plus renommés et courtisés en matière d'administration de grands événements culturels, ce que la suite de son parcours et son rôle accru de consultant confirment sans équivoque.

Mais nous devons aussi mettre en évidence le fait que Didier Fusillier est décrit comme la personnalité charismatique par excellence, par chacun des interlocuteurs interrogés dans le cadre de notre thèse qui ont eu l'occasion de le côtoyer brièvement ou durablement. Il nous a constamment été présenté comme un orateur en capacité de séduire et de convaincre n'importe quel auditoire, aussi bien du côté des grands patrons que des élus locaux et des ministres de la culture, en passant par les acteurs culturels, les hauts fonctionnaires, les journalistes ainsi que les équipes qu'il dirige et ses proches collaborateurs. Même ses détracteurs et les individus les plus critiques sur *Lille 2004* et *Lille 3000* lui reconnaissent bien volontiers cette faculté à galvaniser les auditoires et à remporter l'adhésion. Si, comme Max Weber, l'on part du principe que l'existence du charisme se mesure avant tout à ses effets, et en particulier à l'existence d'une « communauté charismatique » qui témoigne de la reconnaissance des autres (Weber, 1995 : 321-322), le cas de Didier Fusillier semble en revêtir les traits caractéristiques.

Une autre des propriétés singulières de ce professionnel de la culture tient à son important « capital médiatique », qui favorise l'entretien de son autorité charismatique et lui garantit d'exercer une influence non démentie auprès de l'exécutif municipal. Cette forme de capital spécifique peut être définie comme « *la capacité de peser et de s'imposer dans l'espace journalistique* […] *qui permet avec une efficacité variable (selon les périodes) d'accéder au champ journalistique. Il concentre différentes espèces particulières de capital (politique, scientifique, culturel, social, etc.) reconvertis dans la logique du champ journalistique* » (Marchetti, 1997 : 28). Didier Fusillier est ce que l'on pourrait appeler un « bon client » des médias, locaux comme nationaux, qui bénéficie d'une forte exposition et

d'une couverture médiatique toujours extrêmement favorable, à de rares exceptions près[668]. Avec Martine Aubry, il est clairement le protagoniste de *Lille 2004* qui a bénéficié de l'exposition médiatique la plus importante[669].

Au-delà, il faut bien voir que ce « couple » concentre les prérogatives et que les décisions pour ce qui touche au domaine culturel se prennent en grande partie à leur niveau, fortement déterminées par leurs échanges, quasi quotidiens et le plus souvent informels, et les relations interpersonnelles ténues entre la maire et le professionnel de la culture. Cela se joue tant à l'échelle de *Lille 3000* qu'à celle de l'organisation municipale. La centralisation des prérogatives par Didier Fusillier et Martine Aubry se mesure ainsi déjà au mode de fonctionnement interne de l'association *Lille 3000*. Pour mémoire, le premier en est le directeur général jusqu'en novembre 2015, demeurant toutefois « conseiller artistique expert » pour la structure suite à sa nomination à la présidence de l'établissement public de La Villette[670], et la seconde présidente de son conseil d'administration jusqu'en avril 2010. A la

---

[668] Le journal de critique sociale *La Brique* et le journal en ligne *Dailynord* sont à notre connaissance les principaux, sinon les seuls, titres de presse à avoir fourni une couverture résolument critique sur Didier Fusillier. Il faut néanmoins souligner que ce sont des titres de presse à la marge du champ journalistique : indépendants, proposant une couverture locale et disposant d'une audience limitée. Plus ponctuellement, d'autres journaux tels *Le Canard Enchaîné* ou *Médiacités* ont eu l'occasion de le faire également, le premier en dénonçant le cumul des revenus de l'intéressé aux différents postes de direction qu'il occupait dans des établissements culturels (*Le Canard Enchaîné*, 21 octobre 2015), le second dans un dossier en trois volets sur la politique culturelle lilloise et *Lille 3000* (*Médiacités*, 29 septembre 2017, 20 octobre 2017 et 17 novembre 2017).

[669] Sur 25 références prises au hasard dans notre corpus d'articles de presse sur une temporalité qui couvre les années 2000-2013, 22 acteurs interviennent dans la presse locale et nationale au sujet de *Lille 2004* et/ou de la politique culturelle lilloise. Cela représente un total de 44 témoignages (certains acteurs apparaissent dans plusieurs articles), dont 13 pour Didier Fusillier : celui-ci intervient donc dans les médias deux fois plus que Martine Aubry (6 témoignages) et quatre fois plus que Laurent Dréano et Catherine Cullen (respectivement 3 témoignages).

[670] Si formellement il n'en est plus le directeur général, de nombreux indices laissent à penser que ces changements relèvent plutôt du cosmétique et ne visent qu'à le mettre en conformité vis-à-vis de la présidence de La Villette. Un récent rapport de la Chambre régionale des comptes sur *Lille 3000* relève que de nombreuses incertitudes et ambivalences pèsent sur la direction opérationnelle de la structure, suite à la modification de ses statuts en novembre 2015. En définitive, tout se passe comme si D. Fusillier en était resté le directeur informel, comme le montre la multiplication des éléments de preuve compulsés dans le document : maintien de son nom « *sur tous les documents de communication de la structure en haut de l'équipe administrative comme s'il en était toujours à la tête* » ; rémunération mensuelle de 4 3000 € bruts correspondant à « *plus de la moitié de ce que l'intéressé touchait auparavant comme directeur général, mais pour désormais seulement neuf heures de travail par semaine* » ; rédaction d'un avenant à son contrat de travail en août 2015 précisant que « *la possibilité est offerte au salarié, le cas échéant, de réintégrer ses fonctions de directeur général au sein de Lille 3000* ». Soulignant par ailleurs que « *le poste de directeur général a été maintenu dans les statuts modifiés de novembre 2015 mais n'est pas pourvu depuis cette date* », le rapport remet très nettement en question ce changement de direction qui n'en a que le nom dans ses conclusions : « *Au regard de ces éléments, M. Fusillier semble disposer, au sein de l'association, de prérogatives qui vont au-delà de la mission de conseiller et bénéficie, en raison de ce cumul de postes, de rémunérations qui dépassent largement la quotité de travail à plein temps.* […] *Le poste* [de directeur général de *Lille 3000*]*, non pourvu depuis son départ, lui est ainsi réservé* de facto *et apparaît comme étant laissé à sa discrétion* » (Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France, *op. cit.*, p. 13-14).
Un cadre dirigeant de *Lille 3000* nous confiait d'ailleurs en entretien que, malgré la nomination de D. Fusillier à La Villette, « *en gros, on n'a pas beaucoup changé le mode de fonctionnement* » (Edouard, cadre dirigeant de

lecture des comptes-rendus des différents organes décisionnels de l'association (AG ordinaires et extraordinaires, CA, Bureau du CA) que nous avons pu consulter, une donnée apparaît ainsi de façon frappante, en creux : ces comptes-rendus brillent souvent par l'absence de débats et délibérations visibles quant aux projets, aux contenus culturels. Les instances élargies (CA, AG) se présentent davantage comme des assemblées qui entérinent des décisions, *prises ailleurs*, que comme des organes qui sont force de proposition. L'un des principaux cadres dirigeants de la structure indique que ce mode de fonctionnement est hérité de *Lille 2004*, laissant une place prépondérante au Bureau du CA et au tandem Didier Fusillier/Martine Aubry :

> « ***D. Dusseaux : Quand vous dites la chaîne de commandement, vous parlez de la relation entre Martine Aubry et Didier Fusillier ?***
> Oui. Ca c'est hérité de *Lille 2004*. Pour 2004, c'était avoir une association de loi 1901 et pas une gestion interne à la ville. Parce que par exemple Gênes, qui était capitale européenne en même temps que Lille, a géré ça à l'intérieur de la ville. [Il fait une moue] Voilà, ils ont rénové la ville, ils ont fait des choses bien, mais ça n'avait pas le côté pfooouuu ! [mime une explosion] Et donc l'association permettait ça, avec les grandes décisions en haut qui étaient prises au bureau, et le conseil d'administration qui confirmait les grandes décisions quoi. Donc ça allait finalement assez vite. Et ça c'est important, sinon... C'est très, très court le temps de préparation d'une capitale européenne de la culture, c'est vraiment très, très court. Donc il faut être souple, il faut être réactif, et il faut pouvoir lancer les choses sans qu'il y ait les lourdeurs habituelles du système, ben français, qu'on connaît bien quoi. » (Edouard, cadre dirigeant de *Lille 3000*, a occupé plusieurs fonctions d'encadrement au sein de *Lille Horizon 2004*, entretien réalisé en mai 2017)

Mais on le mesure aussi bien aux effets que cela produit sur l'organisation municipale. Un cas de figure nous a été donné à voir par un agent occupant des fonctions de direction dans un équipement municipal lillois, qui revient dans son témoignage sur la manière dont la relation particulière entre Martine Aubry et Didier Fusillier pouvait se faire au détriment de l'implication de l'ancienne élue adjointe à la culture dans le processus décisionnel. Passer outre l'adjointe à la culture dans ce cadre, c'est aussi lui imposer des injonctions budgétaires qui peuvent s'avérer fortement contraignantes suite à des arrangements conclus en coulisses entre la maire et son conseiller :

> « Mais par contre, y a un côté quand même, de toute façon s'ils ont décidé quelque chose tu sais très bien que tu vas le faire.

Lille 3000, entretien réalisé en mai 2017). On le voit également au fait que D. Fusillier est toujours l'inspirateur des grandes thématiques des éditions triennales, sur la base desquelles sont construites les propositions culturelles et labellisés les projets portés par les divers partenaires de la structure (collectivités, institutions et équipements culturels, structures et associations, collectifs artistiques, etc.).

D. Dusseaux : Parce qu'il y a un appui politique derrière ?
Ouais, il y a Martine Aubry quoi ! Eux ils parlent en direct. Pour te dire, une fois c'est moi qui ai appris à l'ancienne adjointe à la culture qu'elle allait devoir mettre de la thune pour nous. Parce que ça s'était "dealé" au-dessus d'elle. Quand on a fait l'expo X, moi j'avais dit à *Lille 3000* « écoutez j'adorerais faire cette expo, mais je peux pas. » C'est vrai que c'est l'expo qui a le mieux marché de toutes les expos qu'on ait faites, on a fait plus de 40 000 visiteurs, pour nous c'est énorme. Mais j'avais vu tout de suite que ça allait coûter un bras, donc j'ai dit tout de suite à *Lille 3000* « moi je veux bien le faire, mais j'ai pas la thune. Donc voilà, ça sert à rien, je vais pas aller à Paris faire des rendez-vous. Pour l'instant moi je vois pas comment je peux faire. » Et après ils sont revenus vers moi, ils m'ont dit « t'inquiète, c'est bon, c'est vu. C'est vu, t'auras ta thune. » Donc c'est moi qui ai appris à Catherine Cullen dans un train « en fait, tu sais que tu vas devoir mettre 60 000 euros de plus ». [Il mime l'adjointe qui s'étrangle] « Ben ouais, je te le dis ! » [rires] Tu vois, c'est pas normal des situations comme ça. » (Francis, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein d'un équipement culturel municipal, titulaire de la FPT depuis la loi Sauvadet du 12 mars 2012 visant à faciliter l'accès des agents contractuels au statut de titulaire, entretien réalisé en juillet 2017)

Un autre exemple archétypal a trait à la genèse et aux conditions de mise en place de la Gare Saint-Sauveur, puis à la décision de l'exécutif municipal d'en confier la gestion durable à l'association *Lille 3000*. L'initiative en revient à Didier Fusillier qui, très rapidement, persuade Martine Aubry du bien-fondé de lancer un nouvel équipement culturel municipal à l'occasion de l'édition triennale 2009 de *Lille 3000*[671]. L'idée consiste aussi à requalifier le quartier Saint-Sauveur à partir de ce nouvel équipement culturel, en investissant une ancienne gare ferroviaire située dans l'une des rares friches industrielles qui perdurent encore dans le centre-ville lillois[672]. La mise en place de l'équipement et les travaux de réhabilitation se font extrêmement rapidement, malgré un coût pour la municipalité de plus de

[671] Il s'agit de la seconde édition, *Europe XXL*, qui contrairement à la précédente s'étend sur quatre mois et commence un peu avant le début du printemps et prend fin au cours de l'été (14 mars-12 juillet 2009).
[672] Couvrant une surface de 23 hectares, l'aménagement de cette friche est au cœur d'une bataille juridique et judiciaire entre la ville de Lille, la Métropole européenne de Lille (MEL) et les aménageurs d'un côté, et plusieurs associations et collectifs qui prônent la défense et la réappropriation de cet espace par les citoyens et résidents de l'autre (parmi d'autres, le collectif « Fête la Friche » ou l'association pour la Suppression des Pollutions Industrielles, qui se sont regroupés au sein de l'association Protection Aménagement Réappropriation Collective du site Saint-Sauveur créée le 1er juin 2018). Porté par la Société publique locale Euralille, le projet prévoit l'implantation d'un éco-quartier autour de 2 400 nouveaux logements, de centaines de commerces et bureaux, ainsi que d'une piscine olympique. Une première enquête publique a servi de base à une modification du plan local d'urbanisme par la MEL, déclarant le projet d'intérêt général dans une délibération adoptée en juin 2018. Attaquée devant le tribunal administratif de Lille par les opposants au projet, la décision intercommunale a été suspendue au motif qu'il manquait une étude quant à l'impact du projet urbain sur la qualité de l'air (*20minutes*, 5 octobre 2018). En septembre 2019, deux nouveaux recours ont été déposés devant le tribunal administratif, dénonçant l'absence d'intérêt général du projet au regard des enjeux d'écologie et de santé publique (*20minutes*, 10 septembre 2019).

six millions d'euros[673]. L'un des cadres dirigeants de *Lille 3000* explique que ces délais très rapides ont été rendus possibles par ce qu'il appelle une « *chaîne de commandement très courte* » entre la maire de Lille et Didier Fusillier :

> « Et puis quand est arrivée la Gare Saint-Sauveur en 2009, on s'est dit ben ok. Enfin il y a eu validation de Martine Aubry, évidemment. De dire ok, c'est *Lille 3000* qui va coordonner la Gare Saint-Sauveur, du mois d'avril en gros jusque début novembre.
>
> ***D. Dusseaux : C'est l'association qui s'est proposée pour la coordination, ou c'est quelque chose qui est venu au fur et à mesure ?***
> Au départ, c'est parti comme ça : c'est-à-dire qu'il y a pas eu un concours d'architecte, il y a pas eu un programme. Le brief, il tenait sur un timbre-poste à peu près... Ca c'est Didier, il est formidable, il a à la fois le nez, et donc il a dit : « ah Martine, il y a eu les Maisons Folie en 2004, on pourrait aller encore plus loin, justement sur un lieu. Un lieu de vie, avec des expos, y a des concerts, on vient là, on peut ne rien faire ou on peut jouer à la raquette ! » Et donc, parce que ça c'est aussi un élément, Martine Aubry lui dit : « allez-y Didier ! » Et hop, on est parti ! C'est-à-dire que c'est la chaîne de commandement qui est très courte en fait. Et qui permet, effectivement, de faire des projets dans des délais qui sont normalement impossibles. Entre le moment où les travaux ont été votés en conseil municipal et l'ouverture, c'est neuf mois ! C'est infaisable. Et on l'a fait. Et là avec les services de la ville, on a bossé vraiment... Parce que tout a été internalisé, les plans, où est-ce qu'on met les toilettes ? Parce que c'est vraiment eux qui ont tout piloté, aussi la conduite des travaux avec les entreprises. Et tout le monde s'est défoncé pour que ça sorte. Donc on est un peu hors-norme. En tout cas pas dans des circuits connus, habituels on va dire, mais en même temps on travaille avec tout le monde en fait. » (Edouard, cadre dirigeant de *Lille 3000*, a occupé plusieurs fonctions d'encadrement au sein de *Lille Horizon 2004*, entretien réalisé en mai 2017)

Ces modalités de mise en place ont pour corollaire une consultation des élus et des fonctionnaires municipaux réduite *a minima*, sinon carrément inexistante pour ces derniers. Le conseil municipal qui vote le budget et autorise le lancement des travaux est consulté sur le tard. Eric Quiquet, élu EELV de la majorité municipale et second adjoint au maire de Lille[674], proteste à ce titre : « *Les dossiers culture ne sont pas des dossiers extra-municipaux* »[675]. Quant aux fonctionnaires du service culturel, ils déplorent ne pas avoir été consultés ni même associés en amont à la préparation du projet. Pour l'essentiel, la participation des agents aurait été limitée au directeur technique du pôle Laurent Poutrel qui gérait le suivi du bâtiment et de la construction, en lien avec la maire et son cabinet, et le DGA Laurent Dréano qui suivait le dossier en lien avec la maire et Didier Fusillier, si l'on en croit le témoignage d'un ancien

[673] Outre ces investissements de la ville de Lille, un budget municipal de 200 000 euros est également dédié à la déclinaison de l'édition thématique dans les quartiers populaires de *Lille 3000* : il s'agit de l'initiative « Europe festive », qui fait suite aux « Indes festives » menées en 2006 dans le cadre de *Bombaysers de Lille*.
[674] Martine Aubry est réélue maire de Lille le 16 mars 2008, avec une majorité municipale de 51 élus qui réunit l'ensemble des formations de gauche et le MoDem.
[675] *Nord Eclair*, 7 décembre 2008.

agent travaillant alors au sein de la direction du spectacle vivant, lequel fait état du ressentiment existant à l'époque parmi les techniciens de l'administration municipale :

> « ***D. Dusseaux : Par rapport à 2009, on a évoqué la dernière fois la Gare Saint-Sauveur et tu me disais que ça avait été un des trucs qui avait énervé les agents de la ville à l'époque ?***
> Ouais parce que personne n'a été consulté. [...] En fait à l'interne de la direction générale, y avait Laurent Poutrel qui était le chef de projet d'un point de vue construction, bâtiment, Laurent Dréano qui gérait directement avec le maire. Personne d'autre était au courant de ce qu'il se passait, de ce qui allait s'y faire. [...]
>
> ***D. Dusseaux : Donc vous savez pas ce qui va advenir de cet équipement, c'est l'absence de consultation qui pose un problème ?***
> Je vais être honnête avec toi, on n'a même pas été invité à l'inauguration. Pour un équipement municipal, ça en dit long. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016)

Un second moment critique de l'histoire de cet équipement s'avère intéressant pour analyser l'influence de la relation Aubry/Fusillier et la dépendance résultante des adjoints et des fonctionnaires de l'administration municipale. Il s'agit de la décision de l'exécutif municipal confiant à *Lille 3000* la gestion annualisée de l'équipement. La structure devait initialement prendre en charge l'animation de l'équipement le temps d'*Europe XXL*, devant être renouvelée par le conseil municipal au terme de l'événement en juillet 2009. Or, les archives municipales éclairent sous un jour inédit cet épisode. Elles montrent ainsi qu'il y a des contradictions évidentes entre un discours de façade de l'exécutif municipal et de la direction générale de *Lille 3000*, qui en substance consiste à mettre en scène le fait que la ville ne souhaite pas d'emblée déléguer à *Lille 3000*, et ce qui se joue en coulisses en vue de rendre possible cette délégation qui ne dit pas son nom.

Ce discours de façade vise ainsi à prémunir la maire et la structure des remises en cause liées à l'emprise de *Lille 3000* sur la politique culturelle municipale, en produisant l'apparence de la concertation et du consensus[676]. Avant même l'inauguration, la maire se

[676] Sur ce point, il nous semble opportun de faire le rapprochement avec les modes de délibération caractérisant les structures intercommunales. Derrière le consensus revendiqué par les conseillers communautaires comme mode de gouvernement de l'institution intercommunale, Fabien Desage montre bien comment ce « *régime de consensus est d'abord le résultat de la préférence des acteurs politiques pour les compromis interpartisans et les arrangements en coulisses* » (Desage, 2005 : 435 ; sur ce point, voir tout particulièrement le chapitre 7 de sa thèse). Les travaux de Fabien Desage et de David Guéranger ont ainsi mis en évidence de quelle manière le fonctionnement des EPCI tend à soustraire les débats à toute publicisation : les décisions y sont le fruit de discrètes tractations menées en dehors des dispositifs de l'institution, les délibérations finales – et publiques – ne faisant le plus souvent qu'entériner des décisions déjà prises en coulisses (Desage, 2009 ; Desage et Guéranger, 2011). Bien qu'elles y soient particulièrement prégnantes, ces logiques de construction des compromis et de

propose ainsi de communiquer lors d'un conseil municipal au début de l'année 2009 autour de l'idée que la gestion de la Gare Saint-Sauveur ne sera plus assurée par *Lille 3000* après *Europe XXL*, mais par « *d'autres organisateurs* »[677]. Le discours vise ici clairement à rassurer et à « déminer un terrain » potentiellement conflictuel, tenu dans le cadre particulier du conseil municipal qui implique de ne pas dévoiler toutes ses intentions politiques et prévenir les risques liés au fait que l'opposition s'en saisisse pour alimenter ses critiques et objections à la gestion municipale. Dans un contexte tout autre, celui du comité de pilotage sur l'avenir de la Gare Saint-Sauveur qui a lieu en septembre 2009 et où il s'agit d'organiser une concertation associant certains élus municipaux et des opérateurs culturels intéressés à la gestion future de l'équipement, Didier Fusillier faisait une déclaration prudente et en affinité avec celle de M. Aubry : « *Nous ne souhaitons pas avoir Saint-Sauveur en gestion et recevoir pour cela une subvention, ce n'est pas notre fonction. Nous sommes là pour lancer les lieux, pas pour les faire tourner* »[678].

L'éclairage des coulisses montre à l'inverse que tout était réglé plusieurs mois auparavant, mettant en évidence de quelle manière une décision prise en amont entre Martine Aubry et la direction générale de *Lille 3000* contraint les élus adjoints et les fonctionnaires municipaux à s'y conformer, s'adapter et bricoler des solutions. Des arrangements précoces sont en effet conclus entre la direction générale de *Lille 3000* et la maire, ce au moins dès le mois de mai 2009, quant au fait que l'association récupère la gestion de la programmation de la Gare Saint-Sauveur à compter de l'automne 2009, puis six mois par an à partir de 2010. Ces dispositions ont été actées lors d'une réunion du Bureau du Conseil d'administration de la fin mai 2009, c'est-à-dire un conseil restreint qui a réuni la présidente Martine Aubry, son adjointe Catherine Cullen, Laurent Dréano, Didier Fusillier, Thierry Lesueur et l'administratrice de l'association Dominique Lagache, le chef d'entreprise Luc Doublet ainsi que deux commissaires aux comptes, dont nous avons retrouvé la trace dans les archives municipales : « *La Ville de Lille souhaite confier à Lille 3000 la programmation de la Gare Saint-Sauveur dans l'esprit d'Europe XXL, à l'automne 2009, puis 6 mois par an à partir de 2010. Ces programmes seront financées par la Ville de Lille. Les activités proposées à*

---

dépolitisation des conflits ne sont pas propres aux intercommunalités, et ont également pu être observées à l'échelle des institutions parlementaires (Lascoumes, 2009) et régionales (Nay, 1998).

[677] AMVL, 509W/18, mail du DGA culture Laurent Dréano à l'élue adjointe à la culture Catherine Cullen, 31 janvier 2009.

[678] AMVL, 509W/18, compte-rendu du comité de pilotage sur l'avenir de la Gare Saint-Sauveur, 9 septembre 2009, p. 2.

l'automne 2009 seront financées par une subvention de la Ville de Lille d'un montant 522 000 € TTC. Le budget prévisionnel correspondant vous a été remis »[679]. Cette décision ne sera pas publicisée, ni par l'exécutif municipal ni par *Lille 3000*. On voit même qu'elle fait l'objet d'un « filtrage » vis-à-vis du Conseil d'administration élargi et de l'Assemblée générale de l'association qui se réunissent un mois plus tard, ainsi que des instances de délibération municipale (Commission Culture, Conseil municipal). Plus précisément, dans une note à l'attention de Martine Aubry, le coordinateur général Thierry Lesueur indique avoir inscrit dans la proposition de conducteur des deux assemblées à venir les prolongations des activités de la Gare Saint-Sauveur pour l'été et l'automne 2009, conformément au projet de délibération devant être proposé au conseil municipal et soumis à la Commission Culture, mais avertit la maire de Lille ne pas avoir « *mentionné que des équipements, achetés par Lille 3000 pour l'aménagement structurel de la Gare Saint Sauveur, feront l'objet d'un rachat par la Ville de Lille et que les activités de la Gare Saint Sauveur pourraient être confiées six mois par an à Lille 3000. Nous laissons à votre appréciation le soin d'évoquer devant le Conseil d'administration ces deux derniers points. Nous restons à votre disposition pour modifier éventuellement le conducteur en conséquence* »[680].

Enfin, il s'ensuit durant plusieurs mois tout un travail administratif et politique visant à préparer au mieux et à « sécuriser » cette décision engageant l'exécutif municipal, que ce soit dans ses implications juridiques[681], ou encore indissociablement politiques et médiatiques. Tout en garantissant à *Lille 3000* de récupérer la gestion de l'animation de l'équipement les années suivantes, les stratégies du cabinet de la maire et des élus adjoints visent ainsi à atténuer le risque politique pour l'exécutif municipal, lié à *« l'affichage politique d'une "mainmise" de Lille 3000 »*[682] sur l'équipement et, plus largement, sur la politique culturelle lilloise. Le mode de fonctionnement retenu fin 2009 est celui d'une mise à disposition temporaire et gratuite de l'équipement à *Lille 3000* faisant l'objet d'une

[679] AMVL, 509W/18, conducteur DLTL – document de travail pour préparer le Bureau du Conseil d'administration de l'association Lille 2006-2008 du 28 mai 2009, 24 mai 2009, p. 5.
[680] AMVL, 509W/18, note de Thierry Lesueur à l'attention de Martine Aubry, 19 juin 2009.
[681] De façon non exhaustive, voici quelques-unes des questions qui font l'objet de notes et d'échanges entre les élus adjoints, les cadres et techniciens de l'administration municipale (dont le directeur général des services Gérard Dumont ainsi que le DGA culture L. Dréano) et la maire de Lille et son cabinet : peut-on recourir à une délégation de service public ? *Lille 3000* peut-elle devenir gestionnaire permanent de l'équipement sans mise en concurrence ? La ville peut-elle demeurer gestionnaire permanent et faire une mise à disposition temporaire à *Lille 3000* ? Le cas échéant, faut-il obligatoirement en passer par une mise en concurrence des opérateurs ?
[682] AMVL, 509W/18, note de l'élue adjointe déléguée à la culture Catherine Cullen à Martine Aubry et Pierre de Saintignon, non datée. Les indices sur la note permettent toutefois de la dater approximativement au tout début du mois de septembre 2009, un peu avant la tenue du comité de pilotage sur l'avenir de la Gare Saint-Sauveur.

convention annuelle, l'association en assurant l'animation à raison de six à sept mois par an (généralement entre avril et octobre dans le cadre de la « saison printemps, été, automne »). Ce choix a été privilégié dans la mesure où confier l'ensemble de la gestion à *Lille 3000* supposait une mise en concurrence, tandis que la gestion municipale en régie directe et la mise à disposition temporaire permet d'y échapper, dès lors que l'association n'a pas vocation à y exercer une activité économique[683]. L'association organise la programmation culturelle de ses activités (expositions, animations, performances, cinéma, ateliers scolaires, ferme urbaine), qui sont donc gratuites, en lien avec un coordinateur opérationnel chargé d'animer ce que la municipalité revendique comme étant une « coopérative culturelle ». Marc Ménis, responsable de l'association locale BAZAR mais aussi conseiller artistique pour *Lille 2004* et pour *Lille 3000*, a ainsi été nommé coordinateur en avril 2009 et confirmé à ce poste par la suite. Dans ce cadre, *Lille 3000* est dès lors consacrée comme un intermédiaire entre le service culturel de la municipalité et le tissu associatif et artistique local : la structure gère la programmation et peut sélectionner les partenaires et les projets qu'elle entend financer, selon des modalités qu'elle définit en concertation avec le coordinateur de l'équipement, bénéficiant pour cela de subventions municipales attribuées sur une échéance annuelle et reversées aux porteurs de projets.

Ces décisions ne font qu'accroître un climat de remise en cause des choix municipaux en matière culturelle déjà aigu au sein de l'espace politique local, qui va jusqu'à diviser la majorité municipale. Le mode de gestion du nouvel équipement est dénoncé comme une privatisation et le signe de la prééminence de *Lille 3000* dans la politique culturelle municipale par les Verts, rejoignant en cela les critiques de l'opposition qui fustigent la domination de l'association sur le monde des acteurs culturels lillois et la mainmise de Martine Aubry sur la structure (Dusseaux, 2015 : 135-140). De façon analogue, les fonctionnaires du service culturel interrogés sur le mode de fonctionnement de la Gare Saint-Sauveur se montrent vivement critiques. Ils remettent totalement en question les décisions prises par l'exécutif municipal et récusent l'idée qu'il s'agisse d'une « coopérative culturelle » *stricto sensu*, tel que le revendique la communication municipale :

> « ***Et sur la mise en place de la coopérative culturelle, la manière dont ça fonctionne ?*** C'est pas comme ça que ça aurait dû être pensé. Comme y avait une édition de *Lille 3000* dans la foulée de l'inauguration de Saint-Sauveur, que la première année on confie les clefs à *Lille 3000* qui va pouvoir faire des événements d'ampleur dedans, c'est pas

[683] AMVL, 509W/18, note de la directrice des affaires juridiques et assurances du pôle Finances, moyens, économie de la ville de Lille, Marie-Agnès Jauffret, à Laurent Dréano, 27 novembre 2009.

illégitime. J'avais eu cette discussion avec mon chef. Dès l'année d'après, on aurait dû reprendre la main et lancer un appel d'offres, confier à un opérateur tiers les contenus, laisser la grande halle éventuellement à *Lille 3000* quand il y avait des projets de grande exposition avec un budget dédié, alloué, spécifique. Mais laisser le lieu être habité par les associations. En fait on a toujours tout laissé à *Lille 3000* et on arrivait aussi à être dans des contingences financières à un moment qui étaient totalement démoniaques. Le montant des financements à *Lille 3000* c'est quand même monté à 3 750 000 euros. [...] On était dans la culture du toujours plus. Y a un moment fallait arrêter. On saignait d'autres associations d'un côté, et on remettait toujours plus à *Lille 3000*. C'était totalement impensable. A un moment c'était plus tenable comme rythme. Et donc c'est pour ça, derrière, qu'il y a eu une obligation de la part de la ville qui a demandé à *Lille 3000* d'être dans une dynamique de réversion auprès des opérateurs associatifs qui viendraient réaliser des projets. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016)

« Reste que quand même on confie à un opérateur, donc *Lille 3000*, la mission de conduire sur une partie de l'année une programmation qui comporte à la fois la mise en place d'une exposition, sur une durée qui est pas toujours synchrone avec la durée d'exploitation par *Lille 3000* du site. Et autour de cette exposition, des temps d'animation qui se déroulent à partir des autres espaces, c'est-à-dire le bar, et éventuellement des espaces annexes, le cinéma et la terrasse quand il fait beau. Donc à un moment on dit « c'est la coopérative », est-ce que c'est une sorte de truc politique ? Parce qu'il y a cinq ans, c'est le début de l'émulsion autour de l'économie sociale et solidaire, les coopératives. Là à l'époque je pense que peut-être y a un truc un peu politique politicien, c'est pour se mettre dans la poche les Verts, sans doute en disant coopérative. En vérité de coopérative, y a quand même, d'un strict point de vue juridique, un organisateur qui s'appelle *Lille 3000*, un payeur qui s'appelle *Lille 3000*, et des prestataires qui sont des associations. Donc la notion de coopérative elle est quand même très, très relative. C'est une réunion d'un certain nombre d'acteurs culturels qui ont déjà des habitudes de travail, qui sont effectivement identifiés par les services et les élus de la culture de la ville de Lille. Donc ça fait là aussi une sorte de microcosme, de biotope, un environnement bien déterminé. Il n'y a pas d'ouverture, il n'y a pas d'appel à candidature, et sur le fonctionnement coopératif il y a une dichotomie entre l'idée que je me fais d'un fonctionnement coopératif et ce que je vois. Pour être plus précis, sur comment les décisions se prennent, il y a bien un donneur d'ordres et des prestataires. […] Mais sur qui choisit, comment, voilà... De mon point de vue elle peut être optimisée cette gestion, mais je pense qu'objectivement ça va pas le terme de coopérative. C'est pas une coopérative. » (Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016)

Ce mode de fonctionnement curial, dont on a vu qu'il favorisait le déplacement de la prise de décision en dehors de la hiérarchie politico-administrative municipale, se vérifie aussi par les effets qu'il produit sur le travail des agents du service culturel municipal et, partant, dans leur forte dépendance vis-à-vis du personnel politique et de l'association *Lille 3000*.

III. De quelques effets sur le travail des agents du service culturel : la « double dépendance » relative à l'intégration des attentes et injonctions des élus et des professionnels de la culture

La première forme de dépendance des fonctionnaires est plus classique, dans la mesure où elle se conforme au fonctionnement caractéristique des collectivités locales au sein duquel techniciens, cadres de l'administration et personnel politique collaborent au quotidien à la fabrication de politiques publiques. Un grand nombre de travaux portant sur les collectivités territoriales et les relations entre agents de l'administration et élus soulignent la persistance d'une différenciation poussée de leurs tâches et de leurs rôles respectifs (Dion, 1986 ; Mabileau et Sorbets, 1989 ; Fontaine et Le Bart, 1994), consacrée dans des attributions protégées par des statuts incommensurables. Ces enquêtes montrent qu'elle se fonde aussi sur la constance des cadrages normatifs qui s'imposent autant aux élus qu'aux fonctionnaires, lesquels établissent une démarcation nette entre le « politique » et le « technique » qu'il incombe de ne pas franchir (Demazière, 2016 : 43-45). Véritable *doxa* partagée, cette frontière symbolique repose sur l'idée qu'ils font des activités bien distinctes, poursuivent des missions spécifiques dans l'institution, obéissent à des logiques professionnelles fort différentes. Cette distinction confère généralement aux élus un rôle d'impulsion et de leadership, quand les activités des fonctionnaires sont décrites comme devant suivre, accompagner et mettre en œuvre les attentes et décisions politiques. Le témoignage d'un cadre territorial travaillant en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, nous offre une illustration presque archétypale de cette *doxa* qui assigne des rôles et des responsabilités à chacun, frontière qu'il convient alors de ne pas outrepasser :

> « La décision elle appartient à l'élu, nous on la prépare, on l'accompagne et on la met en œuvre. Tout ça c'est défini dans les textes de ce qu'est le fonctionnaire. Et le politique c'est pas mon chef. Moi au début avec Marion [Gautier] ça se passait mal. Elle me disait « ah je suis pas contente de tes courriers ». On se parle pas comme ça. Tu t'occupes pas des courriers. Elle s'occupe pas des courriers. Que ma DGA, chef hiérarchique, ou DGS m'appellent pour me dire vos courriers c'est de la merde, c'est une chose, mais l'élu, non, non.
>
> ***C'est pas son rôle ?***
> Non, non. L'élu il est pas chef de service. C'est compliqué tout ça. Ca veut dire aussi, ce que je te disais sur la structuration, les modes de gouvernance, comment on gouverne un service, comment se gouverne, comment s'administre une entité de travail comme un service public municipal, c'est cette complexité là aussi. » (Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post*

Lille 2004 à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016)

Néanmoins, il ressort également d'un grand nombre de ces travaux que cette frontière n'est jamais vraiment totalement étanche, et que le travail politique et administratif forme bien plus un *continuum* de pratiques auquel divers acteurs sont parties prenantes (Eymeri, 2003 ; Demazière et Le Lidec, 2014). La notion récente d'exécutifs locaux vise par exemple à dépasser une approche du gouvernement des collectivités trop souvent centrée sur la figure des élus, et invite à penser ensemble la différenciation des positions de pouvoir au sein des institutions et les transactions incessantes entre les élus, leurs entourages (cabinet, conseillers) et le personnel administratif (Cadiou, 2015). Ce travail collectif est ainsi le lieu de « négociations implicites » de la division du travail entre élus et fonctionnaires, qui souvent se caractérisent par le débordement réciproque du périmètre d'intervention des uns par les autres (Demazière, 2016). Ce débordement peut aussi résulter d'autres formes d'ajustement et de négociations entre les parties prenantes à la division du travail, comme l'explique Didier Demazière : « *Les déplacements des territoires professionnels de groupes en interaction peuvent résulter d'une redistribution autoritaire opérée par une autorité surplombante, d'une asymétrie de pouvoir permettant à l'un des partenaires d'imposer ses vues, d'une négociation instituée réunissant pour l'occasion des acteurs désireux de redéfinir leurs périmètres d'activité, ou encore de simples ajustements mutuels dégagés dans le flux des interactions. La négociation implicite ne correspond à aucun de ces cas de figure* » (Demazière, 2016 : 41).

Le domaine plus particulier de la politique culturelle lilloise met en évidence le cas de figure où des élus débordent le périmètre d'intervention traditionnellement délimité entre administratif et politique. Fondé sur des asymétries de pouvoir et de légitimité, ces élus s'essaient à élargir leur « territoire » (Abbott, 1988) au détriment de cadres et de directeurs d'équipements municipaux. Ils se font prescripteurs de tâches aux fonctionnaires de l'administration, comme nous le verrons plus longuement par la suite, et les contraignent dans les priorités qu'ils leur enjoignent d'accorder à des dossiers et des questions dites « sensibles ». Ces questions sont « sensibles » car les élus et leurs entourages les définissent comme telles : cette catégorisation se fait en accord avec des intérêts et logiques proprement politiques, mais leur mise à l'agenda et le traitement prioritaire qui en est réclamé au sein de l'administration municipale produit son lot d'effets et de répercussions.

Un bon exemple nous en est offert par la récente mise en œuvre d'une initiative par la DG culture de la ville de Lille. Il s'agit du projet Micro-Folie, qui du reste a été conçu par

Didier Fusillier en qualité de président de La Villette. Le concept est articulé autour d'un « musée numérique », qui se donne pour objectif de diffuser les collections de douze musées et établissements culturels nationaux[684] dans les territoires souhaitant accueillir le dispositif. La première Micro-Folie a ouvert ses portes dans la ville de Sevran (Seine-Saint-Denis) en janvier 2017, Didier Fusillier exprimant à cette occasion son souhait d'exporter ce modèle vers d'autres collectivités[685]. Le dispositif reçoit le soutien du ministère de la Culture et de la Communication deux mois plus tard[686], et plusieurs villes se montrent intéressées pour accueillir l'initiative[687]. La maire de Lille fait part de son intérêt pour le projet au début de l'année 2017 et entend l'inaugurer en juin 2017 : il s'agit en effet de se positionner comme étant la deuxième Micro-Folie a ouvrir ses portes en France, dans le temps où un grand nombre d'élus locaux ont fait état de leur attrait pour l'initiative. L'exécutif municipal enjoint de ce fait aux fonctionnaires du service culturel un traitement prioritaire du projet, qui bouscule leur agenda en vue de répondre à ces impératifs de communication politique et leur impose des délais à respecter extrêmement courts (moins de six mois) pour le mettre en œuvre, comme en atteste ce témoignage d'un agent du « plateau culture » qui y a pris part :

> « Si le maire est convaincu d'un projet imaginé par Didier Fusillier, oui forcément ça bouscule notre agenda, quelque soit la manière dont on a projeté de dépenser ou la programmation, ou tout ça. […] Ouais, après on le sait. Enfin on sait que ça peut arriver. Mais ça a été pareil sur le projet Micro-Folie, qui était pas prévu : il a été inauguré en juin 2017, en janvier 2017 ça n'existait pas encore. Donc c'est arrivé, voilà c'est arrivé...
>
> ***D. Dusseaux : C'est arrivé comment du coup ce projet ? Qui a eu l'idée, ça s'est fait comment ?***
> Je ne sais pas, moi je vois les trucs arriver, mais je pense que c'est Didier Fusillier qui en tant que président de la Villette a imaginé ce projet. Ce projet il a été monté dans une ville dont le nom m'échappe actuellement, en région parisienne. Et à un moment le maire s'est dit que ça serait bien qu'à Lille on en crée une. Et en région je pense qu'il y a eu Lille et Denain. Et puis ça s'est monté quoi. Il fallait le mettre en œuvre.

---

[684] En l'espèce, le Centre Pompidou, le Château de Versailles, la Cité de la Musique –Philharmonie de Paris, le Festival d'Avignon, l'Institut du monde arabe, le Louvre, le Musée national Picasso-Paris, le musée d'Orsay, le Musée du Quai Branly-Jacques Chirac, l'Opéra national de Paris, la Réunion des musées nationaux – Grand Palais, Universcience et La Villette.

[685] *FranceTvInfo.fr*, 21 janvier 2017.

[686] Audrey Azoulay, ministre de la Culture et de la Communication, signe le 21 mars 2017 avec Didier Fusillier une convention de déploiement des Micro-Folies dans une dizaine de villes dites « éloignées » de la culture ou présentant des besoins et enjeux de développement importants. Le ministère envisage ainsi de « *déployer dès 2018 dans toute la France 200 « Micro-Folies », en ciblant tout particulièrement les territoires culturels prioritaires, les bassins de vie les moins bien dotés en équipements culturels* » (site du ministère de la Culture, disponible en suivant ce lien : https://www.culture.gouv.fr/Sites-thematiques/Culture-et-territoires/Plan-Culture-pres-de-chez-vous/Micro-folies).

[687] Parmi de nombreux exemples, Denain accueille le dispositif dans les murs de sa médiathèque à compter de juin 2017, tout comme la ville des Mureaux (Yvelines) en janvier 2018.

Donc il fallait le mettre en œuvre, et ça a forcément bousculé les agendas des uns et des autres. » (Corinne, agent de cat. A, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1980, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en novembre 2017)

Cela se répercute indéniablement sur les directeurs d'équipements culturels municipaux, qui doivent accueillir ledit projet en l'intégrant à leur propre agenda et programmation, lequel apparaît souvent déjà très chargé. En pratique, cela se traduit notamment par la récurrence des réunions avec la DGA culture et/ou l'adjointe à la culture sur ce projet, qui du fait de son caractère « prioritaire » nécessitait un suivi continu et où les questions politiques peuvent occuper une large partie des échanges.

Quand le « politique » s'invite à une réunion « technique ». L'observation d'un comité de pilotage du projet Micro-Folie[688]

Les dernières semaines de la mise en place de la Micro-Folie lilloise coïncidant avec notre phase d'immersion au sein du service culturel municipal, nous avons eu l'opportunité d'assister à l'un des comités de pilotage du projet. De plusieurs façons, il nous a été donné à voir de quelle manière le politique pouvait s'inviter dans une réunion pourtant essentiellement composée de techniciens de l'administration municipale et de professionnels de la culture. La réunion s'est tenue le 10 mai 2017 au sein de la Maison Folie de Moulins, qui accueillait la Micro-Folie à compter du 8 juin 2017, réunissant une douzaine de participants de l'équipe de La Villette (assistante de Didier Fusillier, deux chefs de projet et un chargé de communication), de fonctionnaires de la DG culture lilloise et de l'équipe de la Maison Folie de Moulins (dont la DGA Laurie Szulc, la chargée de communication culture de la ville, le directeur de l'équipement Olivier Sergent), ainsi que le conseiller au cabinet de Martine Aubry en charge de la culture François Delagoutte.
Malgré un ordre du jour – rappelé au début de la réunion par la DGA – centré autour de questions d'ordre technique (marchés publics et livraison de matériel, signalétique, médiations scolaires et relations aux publics, intégration des œuvres des musées lillois au projet, etc.), nous avons été surpris de constater qu'une grande partie du comité de pilotage avait été consacrée à débattre d'enjeux dictés par des impératifs et des logiques politiques. Si la présence du conseiller culture de Martine Aubry constituait l'un des premiers signes visibles de l'immixtion du politique, cela était d'autant plus perceptible par le fait qu'il prenait souvent la parole au cours des échanges, mettant au premier plan des débats les souhaits, exigences et attentes de la maire de Lille. Les questions relatives à l'inauguration et à la communication politique autour du projet ont ainsi été centrales. L'idée étant de créer l'événement pour garantir un impact médiatique et des profits politiques associés, comme l'exprime le conseiller dans une intervention : *« Le maire attend que ce soit quand même assez important, on est avant Denain et donc deuxième après Sevran, donc* […] *je pense qu'il faut ajouter quelque chose quand même.* » La communication municipale autour du projet entend exploiter des éléments déjà existants (plaquette de la Micro-Folie de Sevran) et, surtout, mettre en avant l'identité locale et l'institution municipale (F. Delagoutte et la chargée de communication pour la ville rappelle la nécessité que le logo de la ville de Lille figure en haut de la page de garde des supports de communication, le conseiller culture

[688] Journal de terrain, comité de pilotage du projet Micro-Folie, 10 mai 2017 (cf. annexe V).

rappelle aux participants l'importance de « raconter une histoire » en articulant le concept Micro-Folie aux « grandes sœurs » que sont les Maisons Folie). Mais il s'agissait aussi pour la municipalité de tirer profit de cette collaboration avec La Villette en vue de valoriser les collections des musées lillois, en les intégrant au « musée numérique » afin qu'elles soient diffusées dans les autres Micro-Folies du réseau national.
L'esquisse du déroulement de la réunion met en évidence l'importance prise par des enjeux destinés à satisfaire aux considérations et impératifs dictés par des logiques politiques. Ce comité de pilotage a d'ailleurs pu être vécu par certains cadres de l'administration présents comme accordant bien trop de place aux questions politiques et au déroulement de l'inauguration, comme le confie l'une d'entre eux occupant un poste de direction avec qui nous avons conversé peu après, laquelle souligne avoir été excédée par ces sujets qui ne l'intéressent pas et ont accaparé les échanges.

La mise en place de la Micro-Folie a ainsi pu être vécue par leurs équipes comme un symptôme de l'accroissement des injonctions politiques, contraintes à la fois temporelles mais qu'ils interprètent aussi comme figurant leurs moindres possibilités de trouver des aménagements et des ajustements à la décision politique. La priorisation de projets dits « politiques » (ou encore « sensibles », ou « stratégiques » dans le discours « indigène ») est ainsi souvent mise en relation, dans leurs témoignages, avec un sentiment de l'absence de prise en considération par leur hiérarchie de leurs propres questionnements et difficultés, ainsi que des initiatives qu'ils portent en propre et présentent comme « venant du terrain » :

> « C'est-à-dire qu'on nous dit « il faut faire ça ! La Micro-Folie ! Bla bla, bla bla. » « Mais tu sais, on pourrait le faire autrement. » « Non ! [claque des doigts pour mimer l'ordre] Tu fais ça ! » Donc ça, moi j'en souffre beaucoup. Et donc après, en termes d'instance d'échange, on a un temps normalement, mais souvent il saute. On a un temps par mois, avec Laurie [la DGA] et Marion [l'adjointe à la culture]. Et après on a des réunions des directeurs de la culture, pareil normalement c'est censé, c'est à peu près une fois tous les deux mois je pense. Ca dépend, tu sais des fois c'est annulé ou... Donc là on a un ordre du jour, et puis on parle de certains points qui sont définis par Laurie ou Marion. Après sur des projets spécifiques, ben les gros projets politiques en fait. Comme Micro-Folie par exemple, où là Laurie elle venait toutes les semaines. Et encore elle continue, toutes les semaines elle vient, elle fait des réunions avec nous, des « co-pils » quoi. Mais là c'est particulier, c'est vraiment parce que c'est le bébé de Martine Aubry. Dans le même temps on avait le rendez vous hip hop, qui pour nous était un énorme truc, et j'ai pas une seule réunion sur le sujet. Parce que ça vient, à l'inverse, du terrain. […] Ben c'est de plus en plus compliqué. Et moi je dirais que, ouais, il y a de plus en plus d'injonctions. Et de moins en moins de latitudes. Alors après, comment ça s'explique ? Y a aussi, c'est vrai hein, juridiquement et tout ça, ça c'est durci. A tous les échelons je veux dire, c'est pas de la faute d'un tel ou d'un tel, c'est un système. Le recrutement aussi, ça s'est énormément durci. [...] Par exemple, la Micro Folie c'est totalement on va mettre ça la quoi ! [pointe un doigt sur la table assez fort, pour mimer l'imposition du projet au sein de l'équipement] C'est pas qu'on ne veuille pas faire les choses, de toute façon en effet on est des fonctionnaires, on est au service d'un projet d'élus, etc. Donc ça, si t'es pas content tu te barres quoi ! Je veux dire il faut pas non plus jouer les rebelles. C'est pas de ça qu'il s'agit. Mais c'est

de pouvoir échanger, en discuter, et faire valoir notre connaissance du terrain. Et ça, ça devient difficile. Si je prends l'exemple de la Micro-Folie, c'est pas de dire « non, on va pas le faire. » De toute façon, Aubry elle a décidé de le faire. Mais c'est dire on pourrait le faire de telle manière, on pourrait prendre le temps de l'ouvrir en octobre, pour bien travailler avec les collèges et les écoles. On pourrait faire ça. » (Francis, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein d'un équipement culturel municipal, titulaire de la FPT depuis la loi Sauvadet du 12 mars 2012 visant à faciliter l'accès des agents contractuels au statut de titulaire, entretien réalisé en juillet 2017)

Cette première forme de dépendance aux élus et à leur entourage s'accompagne d'une seconde forme, bien plus inédite, qui voit les fonctionnaires de l'administration municipale être contraints dans leur autonomie au travail[689] par des professionnels de la culture. Cette situation est en effet bien moins courante que la première car usuellement les « ingérences » se produisent dans le sens contraire : elles concernent les revendications de professionnels de la culture qui se plaignent d'ingérences des élus dans un domaine d'intervention qu'ils jugent être de leur ressort (Matz, 2009), parfois avec l'appui des administrations territoriales, reconduisant à l'échelle locale la représentation construite par les artistes d'un antagonisme irréductible entre l'art et l'Etat au début de la IIIème République qui a institutionnalisé l'illégitimité de l'intervention publique pour les Beaux-Arts (Dubois, 1996b). Or, dans le cas présent, ce sont bel et bien des fonctionnaires territoriaux qui voient leur autonomie remise en cause par l'intervention conjointe d'élus et de professionnels de la culture. De façon plus ou moins explicitée, la plupart des fonctionnaires de la direction générale de la culture interrogés estiment être placés en position de dépendance directe vis-à-vis de l'association *Lille 3000*. C'est par exemple clairement formulé dans le témoignage d'une ancienne cheffe de service, qui souligne que les agents endossent le rôle d' « *exécutants* » auprès de la structure associative, cela en vertu des liens particuliers dont nous avons fait état entre son directeur général et la maire de Lille :

« ***D. Dusseaux : Donc qu'est-ce qui justifie en fait d'avoir ces rapports particuliers avec cette association...***
Mais parce qu'on est exécutants pour *Lille 3000* ! On n'est pas aidants. Dans un cas comme Attacafa, on est plutôt en accompagnement. On donne des subventions et quand ça capote dans l'association, en tous cas je sais pas si on a bien agi ou mal agi mais on essaie d'accompagner l'association. Et sans être pontifiant. Mais avec *Lille 3000* on est

[689] Trois dimensions de l'autonomie des groupes professionnels sont retenues par Valérie Boussard, Didier Demazière et Philippe Milburn (2010). A côté de l'autonomie institutionnelle, qui correspond à l'autorisation légale d'exercer un type d'activité et aux questions de monopole, et de l'autonomie professionnelle, qui renvoie à la capacité des groupes à définir leurs missions et leurs activités, l'autonomie au travail concerne l'exercice d'un pouvoir discrétionnaire dans la réalisation du travail quotidien et la possibilité pour les travailleurs de s'écarter du travail prescrit.

des exécutants. Et ça c'est pas... Ca y a un moment où on trouvait, je pense qu'on était plusieurs à trouver que c'était pas positif pour le projet. » (Marie, agent contractuel de la fonction publique territoriale, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, où elle ne travaille plus actuellement, entretien réalisé en février 2017)

Mais cette relation de dépendance se manifeste aussi par des réflexions et postures des agents en situation de travail qui, si elles peuvent paraître anodines, sont néanmoins révélatrices. Ainsi en est-il d'une brève remarque de la précédente DGA au cours d'une réunion de direction rassemblant certains des directeurs du pôle culturel, à laquelle nous avons pris part au début du mois de mai 2017. Réagissant à un sujet de crispation éventuel avec *Lille 3000* sur le démontage d'une exposition précédant le montage de l'exposition Di Rosa à la Gare Saint-Sauveur, elle insiste : « *On ne va pas prendre le risque de se fâcher avec Didier Fusillier, qui revient…* »[690] Ce faisant, malgré son apparent éloignement du paysage lillois, ce type de propos augure de la grande influence que conserve Didier Fusillier dans les choix concrets faits au sein de la DG culture, qui se refuse en ce cas à impulser un quelconque rapport de force avec *Lille 3000*.

Cette forme de double dépendance s'actualise dans plusieurs dispositifs et pratiques professionnels, dont on donnera deux exemples significatifs. Le premier a trait à la question de l'écrit, le second renvoie plus particulièrement à un projet porté par le directeur général de *Lille 3000* dans le cadre de son édition triennale 2012.

Le travail des agents consiste pour beaucoup à produire des écrits à destination de leur hiérarchie, administrative et politique : notes techniques sur une question précise, notes d'étapes sur l'avancement de projets, préparations de délibérations pour les commissions culture et les conseils municipaux, etc. Une des tâches auxquelles prend désormais part *Lille 3000* relève précisément de l'élaboration d'écrits, une production textuelle qui alimente et donne forme à la politique culturelle municipale. Or, avant que *Lille 3000* ne soit créée, il faut souligner que les agents municipaux étaient, aux côtés des membres de cabinet dont c'est l'une des prérogatives, les principaux producteurs de ces écrits à destination des élus. *Lille 3000* se retrouve donc à concurrencer les agents dans le contrôle qu'ils pouvaient exercer sur cette tâche stratégique. La direction de l'association est un producteur important d'écrits à destination de Martine Aubry et de son élue adjointe à la culture, ainsi qu'en témoignent les nombreuses notes de Didier Fusillier et Thierry Lesueur à Martine Aubry retrouvées dans les

[690] Journal de terrain, observation de la réunion de direction du 9 mai 2017 (cf. annexe V).

archives municipales. Son coordinateur général nous a d'ailleurs confirmé lors d'un entretien que la production de notes à destination de la maire représentait une part importante de son travail, sans que l'on puisse le quantifier de manière précise. L'exemple du versement d'archives de Catherine Cullen en est aussi emblématique : il contient un nombre incalculable de documents, de programmes, de notes, de comptes-rendus de CA provenant de *Lille 3000* pour finalement assez peu de notes issues des techniciens de la ville, ou de communication interne à la collectivité. De cette manière, la structure produit un grand nombre de documents qui alimentent également les réunions, les débats, les commissions culture et les conseils municipaux, donc susceptibles d'avoir une influence certaine sur les prises de décision qui ont lieu au sein de la collectivité. Ces traces écrites servent de support aux débats et aux prises de décision des élus, elles sont l'un des fondements à partir desquels se construisent des idées, des manières d'envisager un sujet ou une problématique, sur lesquels reposent les décisions. En rythmant la production de la politique culturelle municipale, *Lille 3000* concurrence non seulement les agents dans l'exécution de cette tâche, mais exerce de ce fait un plus grand rôle et, éventuellement, une plus grande influence dans la mise en œuvre concrète de certains pans de cette politique.

Au-delà de la dimension concurrentielle qui caractérise cette prérogative, les notes émanant de la direction de *Lille 3000* participent pleinement de la dépendance des fonctionnaires municipaux. Pour le dire simplement, non seulement ils se font contester dans l'exercice de cette compétence partie prenante de leur territoire professionnel, mais en plus cela contribue à amoindrir leur autonomie au travail. A en croire l'expérience de l'un d'entre eux, les agents n'étaient jamais destinataires de ces notes de Didier Fusillier et Thierry Lesueur mais en recevaient par contre les effets directs, c'est-à-dire la prescription de tâches et les injonctions du cabinet de la maire de Lille qui en résultaient – décrivant par ailleurs une certaine inflexion à compter de 2015 vers la co-production de notes conjointes au service et à *Lille 3000* :

> « ***D. Dusseaux : Dans les archives, je suis retombé sur plein de notes de Lille 3000 à Martine Aubry...***
> Ouais ? On les a jamais vues...
>
> ***D. Dusseaux : Et je me demandais si d'une certaine manière c'était un de ses pouvoirs d'influence, quelque chose qui leur permettait d'avoir directement l'oreille de la maire ? Et si vous ça vous arrivait d'écrire des notes conjointes avec Lille 3000 ?***
> Non.
>
> ***D. Dusseaux : Jamais ?***

Ca arrive depuis 2015. Mais parce que Didier Fusillier s'effaçait et qu'il nous a laissé aussi, ça c'est à l'honneur de Thierry Lesueur d'avoir joué cette carte là. Mais globalement, avant on subissait les notes de *Lille 3000*.

D. Dusseaux : Donc ça veut dire qu'il y avait quand même des notes écrites à Lille 3000 et que vous, derrière vous receviez les effets de ces notes ?
Ah complètement, ouais. Y avait pas de concertation du tout, on était même pas en copie de la note adressée. Et en gros on avait juste le retour du cabinet qui disait faut mettre ça, ça, ça en place. Enfin c'est pas du tout la même méthode de travail. Mais depuis 2015 ça va vachement mieux, ce serait abusé de ma part de ne pas le saluer. La note sur les pop up, c'est une note de douze lignes que Didier Fusillier fait à Martine Aubry au retour d'un voyage à Eindhoven à deux, où aucun technicien de la ville n'est convié, et derrière on en paye les conséquences à 150 000 euros. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en juin 2017)

La note mentionnée par cet agent à la fin de l'extrait ci-dessus renvoie au deuxième cas de figure que nous souhaitons développer. Celui-ci illustre de façon exemplaire comment la forte proximité entre Martine Aubry et Didier Fusillier produit des effets sur la fabrication de l'intervention culturelle municipale, contribuant en certains cas à redistribuer le travail des fonctionnaires du service culturel et à la prescription de nouvelles tâches dans des délais très courts. Dans le cadre de l'édition *Fantastic* de *Lille 3000* (octobre 2012-janvier 2013), un projet d'interventions artistiques temporaires dans l'espace public articulées autour d'une dizaine de lieux et friches du centre-ville lillois est intégré sur le tard à la programmation. Présentés dans la communication officielle comme des « *espaces éphémères* » et « *instantanés* », des lieux « *ouverts à tous et gratuits* »[691], ces « pop up » constituent un des temps forts de la troisième édition triennale de *Lille 3000*. L'initiative en revient à Didier Fusillier qui, au retour d'un voyage à Eindhoven avec Martine Aubry, est séduit par cette forme de proposition artistique et convainc la maire de Lille de l'intégrer à la programmation des manifestations. Suite à une brève note de Fusillier résumant à grands traits le projet, certains fonctionnaires de la direction du spectacle vivant sont convoqués à une réunion associant plusieurs cadres municipaux et le directeur général de *Lille 3000*, à trois mois de l'ouverture de *Fantastic*. A l'issue de cette rencontre, ils se voient enjoints d'intégrer le projet « pop up » à la préparation de *Fantastic*, alors même qu'ils ont déjà subventionné des opérateurs culturels lillois à hauteur de quelque 100 000 euros sur la base d'autres projets développés en amont avec eux, plusieurs mois durant, dans le cadre de l'édition. Un des fonctionnaires travaillant au sein de la direction à cette époque revient sur cet épisode et

[691] *Lille 3000*, programme de l'édition *Fantastic*, 2012, p. 78.

montre les contradictions résultantes, tant pour les agents que pour les opérateurs qui ont également souffert des répercussions de ces injonctions. Son témoignage souligne au passage que l'accès direct à la maire est une ressource qui fait défaut à la majeure partie des techniciens et cadres de l'administration municipale, contribuant par là à expliquer de quelle manière ces fonctionnaires se retrouvent tributaires d'injonctions de professionnels de la culture tels Didier Fusillier, qui disposent quant à eux de cette ressource décisive :

> « Et puis juste avant l'été, Didier Fusillier revient avec Martine Aubry de deux séjours à Eindhoven et puis je sais plus où, et puis là il remet tout en question de ce qui avait été déjà posé, donc t'avais fait travailler les opérateurs et tout le bazar. Et là les mecs, forcément toi tu prends la fronde en pleine tête, c'est normal. Et on ne pouvait dire qu'aux opérateurs « c'est normal, on vous comprend ». Donc pour les équipes de la ville, ça a été un été assez pourri, violent, difficile. Sachant qu'une fois de plus, ces décisions là elles s'étaient prises entre Didier Fusillier et Martine Aubry. Toi là-dedans, pfft... Absolument aucune concertation et, de toute façon Martine Aubry, de toute façon au fond d'elle-même elle savait qu'on ferait quand même. Et c'est ça qui est perturbant, c'est que nous on n'a pas, t'as pas de rapport direct à Martine Aubry au quotidien, loin de là. Moi, dans le cadre de ma carrière et de mes fonctions, je l'ai rencontrée quatre fois. Donc en neuf ans. Et j'étais quand même ce qu'on appelle un N4, donc un niveau quatre en termes de collectivité, donc quand même parmi l'équipe d'encadrement qui faisait partie des comités de direction et voilà... Ouais, ça m'a pas gêné mais c'est pour te donner une idée. Et mon directeur ne faisait pas partie non plus des rencontres au sommet. Donc du coup c'était le directeur général adjoint et Martine Aubry. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en octobre 2016)

Les modalités de mise à l'agenda de ce projet font saillir les tensions et injonctions dans lesquelles peuvent être pris les fonctionnaires du service culturel municipal, en ce cas incarnés par les agents de la direction du spectacle vivant. Leur participation se soldera toutefois par un compromis trouvé avec leur hiérarchie, où leur direction ne sera finalement pas partie prenante de la réalisation des « pop up » en lien avec *Lille 3000*. Ces agents parviennent effectivement à s'en défausser et à recentrer leur action sur l'intervention dans les quartiers dits « populaires », l'une des missions intégrées au projet de service de leur direction. S'ils sont parvenus à se prémunir de ce travail prescrit, c'est loin d'être le cas de l'ensemble des fonctionnaires du pôle culturel qui ont dû se conformer à cette décision et composer avec les « pop up » :

> « ***D. Dusseaux : Tu me disais que l'édition 2012, globalement t'avais trouvé que c'était de piètre qualité.***

> Nous on était content de ce qu'on avait fait au fond, c'est-à-dire sur « *Fantastic* dans les quartiers » on était content. Même si on a galéré sur des aspects de communication, sur un certain nombre de sujets, tout ça, mais globalement on a fait un bon boulot. Les expositions étaient de qualité, la parade et les entre-deux étaient pas le top. Très clairement. Nous on a co-construit là-dedans, on a navigué et on a essayé de faire en sorte que ça fasse sens. Et nos collègues ils ont tellement été emmerdés et submergés par les questions du « pop up » qu'ils n'ont pas avancé. Et après sur tout le reste, on s'est retrouvé assez souvent encore seuls sur un certain nombre de projets qu'on n'avait pas à gérer, alors qu'on aurait pu les construire ensemble. C'était le jeu. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016)

Nous venons de voir dans quelle mesure certaines « ingérences » liées à l'action conjointe d'élus et de professionnels de la culture pouvaient participer à menacer l'autonomie au travail des fonctionnaires municipaux. Or, le tableau dressé dans ces quelques pages ne doit pas donner au lecteur l'impression d'une « politisation fonctionnelle » (Dion, 1986) inéluctable, ou figée, mais bien d'un phénomène dynamique et sujet à de constants ajustements et évolutions. C'est du moins ce que montrera la dernière section où nous suivrons ses variations dans un sens, en considérant les stratégies de relégitimation dont ces agents font usage et qui montrent qu'ils ne sont pas totalement démunis face aux élus et à l'association *Lille 3000*.

IV. La requalification symbolique du travail d'action culturelle dans les quartiers : entre stratégies d'autonomisation des fonctionnaires et « dépolitisation » de leur action

Il ne faudrait pas omettre que, malgré les contraintes objectives et les effets importants en termes de travail prescrit qui s'imposent à eux, les fonctionnaires de la culture mettent en œuvre des formes de réappropriations et des adaptations qui montrent qu'ils ne sont pas totalement et inéluctablement dominés (par ce mode de fonctionnement) dans leurs relations aux élus et à *Lille 3000*. Ces « tactiques de résistance » peuvent prendre deux formes, que nous aborderons d'un seul tenant. Il s'agit d'une part de requalifier un travail, initialement construit comme un objet peu légitime et délégué par *Lille 3000* comme un « sale boulot » (Hughes, 1996), en une tâche gratifiante et dont l'association reconnaitra par la suite leur savoir-faire en la matière. De l'autre, les fonctionnaires peuvent également se tourner vers la mobilisation collective et émettre des revendications vis-à-vis de leur hiérarchie administrative et des élus, bien que cette stratégie puisse ne pas être couronnée de succès pour diverses raisons. Ces deux modalités d'action doivent ainsi être lues comme des tentatives de

ces fonctionnaires de conquérir une autonomie professionnelle (ils reprennent la main sur la conduite d'un volet de la politique municipale, en l'espèce l'action culturelle dans les quartiers), qui va dans le sens d'une « dépolitisation » de leur action (les critères politiques d'intervention sont peu à peu révisés au profit de modalités où les fonctionnaires occupent une place accrue dans leur définition et la conduite de leur travail visant à les mettre en œuvre).

A la suite de *Lille 2004*, la municipalité lilloise revendique donner une place centrale à l'action culturelle dans les quartiers dits « éloignés de la culture » par un travail mené en collaboration étroite avec l'association *Lille 3000*, comme le laisse par exemple entendre ce discours de l'adjointe à la culture Catherine Cullen, prononcé à l'occasion de l'inauguration des projets participatifs menés dans le cadre d'*Europe XXL* :

> « Suite au succès de lille2004, la Ville de Lille et lille 3000 ont **affirmé** leur volonté de développer une dynamique **d'action culturelle et sociale structurante** dans les quartiers et les deux communes associées. Les « Indes Festives », projets participatifs, avaient impulsé une collaboration étroite entre les structures privées et publiques, les associations à vocation culturelle et sociale, les amateurs et les professionnels, habitants de Lille, la Ville et lille 3000. Cette année, nous reconduisons ce travail sous le nom d' « Europe festive » dans le cadre de Europe XXL. Nous souhaitons faire de l'Europe festive un temps fort gratuit et attrayant pour les publics les plus divers, des voisins aux habitants et aux autres quartiers. […] Chaque « Europe Festive » bénéficie du soutien et de l'expérience d'une équipe de travail Ville de Lille / lille 3000. Le Pôle Culture de la Ville de Lille et lille 3000 ont animé les différents collectifs de quartier et apporté leur expérience et leur aide en matière d'administration, de production, de conseil, de qualification artistique, de communication. Le Département Evénementiel de la Ville de Lille a apporté son aide sur les questions de logistique, de matériel et de réglementation. A ce jour, l'ensemble des collectifs de travail « Europe Festive » ne compte pas moins de 127 acteurs différents. »[692]

Plusieurs éléments tendent à indiquer qu'en dépit de cet affichage politique, l'action culturelle dans les quartiers se présente davantage comme un objet d'intervention alors peu légitime dans le cadre de la politique culturelle municipale. D'une part, les moyens budgétaires qui y sont consacrés sont infimes par rapport au budget global d'intervention culturelle de la ville. Sur un budget annuel estimé à 13 ME en 2005 et relativement constant depuis lors, ce sont en effet seulement 300 000 € qui sont alloués à cet objet tous les trois ans, si l'on cumule la participation de la ville de Lille et celle de l'association *Lille 3000* – dont la majeure partie des subventions proviennent de la ville de Lille –, lesquelles interviennent à

[692] AMVL, 50917/5, conducteur du discours de Catherine Cullen prononcé à l'occasion de l'inauguration d' « Europe festive », souligné dans le texte, non daté.

part égale. Le financement d' « Europe festive » laisse même entrevoir une participation moindre. Un budget prévisionnel établi par la direction du spectacle vivant fait état d'une participation de la ville à hauteur de 102 000 €, dont 75 000 € consacrés au subventionnement des associations de quartiers, 16 000 € aux projets portés par des équipements municipaux (écoles de musique, Conservatoire, bibliothèques de quartiers), et 11 000 € pour des dépenses de personnel[693]. D'autre part, les moyens humains dédiés sont également très restreints : un effectif de deux agents municipaux de la direction du spectacle vivant prennent en charge cette mission au cours des deux premières éditions de *Lille 3000*, en complément d'un grand nombre d'autres missions dont ils ont la responsabilité. Enfin, les modalités d'intervention sont erratiques et très peu spécifiées, avec des objectifs flous, une absence de ligne claire et de direction précise donnée aux agents en charge de ce travail (voir *infra*).

En confrontant les témoignages recueillis des fonctionnaires de la direction du spectacle vivant ayant pris part à ce travail durant plusieurs années, on s'aperçoit que l'action culturelle dans les quartiers présente peu ou prou les apparences d'un « sale boulot » (Hughes, 1996), travail au prestige inexistant et offrant peu de gratifications dont personne, ni au sein de la municipalité ni au sein de *Lille 3000,* ne semble vouloir se charger pleinement. La division du travail entre les services municipaux et la structure concernant l'action culturelle dans les quartiers a été établie à l'occasion de *Bombaysers de Lille*, la première édition triennale qui a eu lieu en 2006. Le projet d'associer les quartiers de manière plus conséquente à l'édition de *Lille 3000* résulte d'une demande de la maire de Lille à la direction de l'association. Concernant la partie quartiers et animation des quartiers, la ville reste le maître d'œuvre principal et l'association vient en complément à l'occasion des grandes éditions triennales. Ce partage des tâches et la prise en charge de ce volet de la politique culturelle par la collectivité tient en partie à la manière dont l'association se structure après *Lille 2004*. En effet, l'équipe de permanents se réduit d'une cinquantaine de salariés à une dizaine de salariés, qui de fait ne peuvent plus assurer une présence continue sur cet objet. Si bien que l'action culturelle à destination des quartiers n'est pas investie comme un enjeu prioritaire par la direction de *Lille 3000* : elle n'y intervient que tous les trois ans, et peu de moyens humains et logistiques y sont dédiés. Ainsi, ce sont surtout des salariés et stagiaires en position précaire qui sont assignés à ces missions, lesquels ne disposent pas de véritables marges de manœuvre, ou ne peuvent réellement être force de proposition dans la structure et vis-à-vis de leur hiérarchie. A l'échelle de la municipalité, c'est la direction du spectacle vivant qui se voit

[693] AMVL, 509W17/7, Projets participatifs Lille 3000. Mode d'emploi, pôle culture et manifestations festives, ville de Lille, 6 juin 2008.

affectée à cette mission. Elle est d'autant plus habilitée à se saisir de ce volet qu'elle est la direction référente de la politique de la ville au sein du pôle culturel. Les autres missions principales qu'elle prend en charge concernent la politique de subventions aux opérateurs culturels, l'événement des « Bals à Fives » et le programme « Lille, Ville d'arts du futur ».

Compte tenu de ces éléments, la préparation d' « Europe festive » a ainsi été extrêmement difficile à mettre en œuvre pour la direction du spectacle vivant. Les effectifs des agents de la direction sont très limités parmi les techniciens intervenant sur ce projet durant *Europe XXL*. Deux agents et un stagiaire doivent assurer la gestion de dix week-ends consécutifs d'événements dans les quartiers, à raison d'un quartier par week-end, suivant une thématique articulée autour d'un pays européen à chaque fois différent (Italie, Croatie, Pologne, Turquie, etc.). Le manque d'anticipation du projet et les agents déjà saturés de travail sur d'autres missions (l'un prenant également en charge les « Bals à Fives », l'autre la politique annuelle de subventions municipales aux associations) expliquent qu'ils se retrouvent vite dépassés par la charge de travail attenante. En conséquence de quoi un autre fonctionnaire de la direction va venir leur apporter son concours de sa propre initiative, sans que cela ne soit partie prenante des missions relatives à sa fiche de poste puisqu'il est à temps complet chargé du programme « Lille, Ville d'arts du futur ». Cela passe notamment par la mise à disposition de compétences qu'il a acquises dans la production et le spectacle vivant en vertu de sa socialisation professionnelle, qui semblent faire défaut à ses collègues moins à l'aise sur ces questions[694]. L'on comprend également mieux pourquoi la direction est aussi conduite à faire appel à l'association locale RIF, pour venir en soutien comme prestataire sur la coordination logistique et technique des événements.

Autre difficulté patente, le cadre de travail au sein de la direction du spectacle vivant a été peu formalisé par la directrice de l'époque (projet de service très peu défini, fiches de postes des agents pas clairement établies, etc.), ce qui contribue à une très grande dispersion de l'énergie des agents et à un manque de méthode globale de travail clairement définie et élaborée en concertation avec *Lille 3000* sur la question des projets dans les quartiers. De ce fait, cela a complexifié la collaboration entre les agents de la direction et *Lille 3000*, se

[694] Il a notamment été organisateur d'événements culturels dans le cadre d'une activité associative étudiante poursuivie durant une large partie de ses études supérieures, et chargé de production deux années durant pour le festival des « Nuits secrètes », au cours de stages obligatoires dans le cadre de la formation professionnalisante « métiers de la culture » dispensée à l'Université Lille 3. Il met donc à profit ses compétences pour aider ses collègues dont le profil est plutôt ceux de fonctionnaires territoriaux peu ou pas formés à ces enjeux, effectuant par exemple des tâches de contractualisation, de stratégie territoriale et de gestion planning.

traduisant par une absence manifeste de communication, la superposition de budgets et de projets conduits en parallèle, et se soldant *in fine* par de la frustration de part et d'autre.

Cette frustration se fait également particulièrement aiguë parmi les porteurs de projets dans les quartiers, en raison de la répartition du subventionnement apporté par la ville de Lille. Sur une décision des élus municipaux, il répond au principe d'équité territoriale défendue par l'élue à la culture Catherine Cullen. Chaque quartier reçoit la même contribution de la ville, bien qu'ils ne soient pas tous porteurs de projets identiques, ni comparables en termes de propositions artistiques et de besoins de financement correspondants. Cela est rendu d'autant plus prégnant que l'association *Lille 3000* finance les mêmes projets en complément des financements déjà apportés par la collectivité, à raison d'un apport identique à celui de la ville. Cette modalité de financement a ainsi pour effet de doubler le subventionnement pour les mêmes projets, mais de limiter en contrepartie la fourchette des projets soutenus et la diversification de l'offre culturelle.

Cette situation évolue suite à l'arrivée d'un nouveau directeur du spectacle vivant au cours de l'année 2010, qui bouleverse les routines bureaucratiques existantes. A son arrivée, il restructure la direction du spectacle vivant, en reprenant notamment l'organigramme ainsi que les fiches de poste des agents et en excluant les missions liées à la préparation des prochaines éditions de *Lille 3000*. Son idée consiste alors à clarifier les rôles respectifs de son service et de l'association, et à recentrer la direction sur les missions de « service public » qu'il estime être au centre des prérogatives d'une collectivité territoriale, ce que nous expliciterons dans le prochain chapitre. Cela a pour effet de créer un premier rapport de force avec l'association et de générer des tensions importantes avec ses cadres dirigeants. Accepté sur le principe par leur hiérarchie, les agents sont toutefois contraints de préparer la prochaine édition de *Lille 3000*, mais parviennent à négocier et à obtenir le renfort d'un agent à temps complet, qu'ils choisissent et qui intègre l'équipe pour une année bien en amont de l'événement.

Les agents préparent donc la déclinaison des projets de quartiers pour l'édition *Fantastic*, ce qui leur donne l'opportunité d'élaborer une méthodologie de travail plus en amont et plus structurée. Cela passe notamment par une concertation accrue avec d'autres services municipaux et avec *Lille 3000* (réunions bimensuelles associant le pôle culture au pôle démocratie participative et animation de proximité) et un échéancier pour les procédures de consultation engagées avec différents acteurs de la ville : élus de quartiers, présidents de conseils et comités de quartier, directeurs de maisons de quartier et de centres sociaux,

commerçants, directeurs de centres de loisirs, etc.[695] Cela consiste aussi à essayer de renouer un dialogue entre les différentes parties prenantes aux projets de quartiers, rendu difficile par des conflits larvés entre les services municipaux et *Lille 3000*. Nourries par des concurrences et des incompréhensions réciproques, les tensions sont fortes entre l'association et certains services municipaux, notamment du côté des services dédiés à la politique de la ville et celui en charge du spectacle vivant qui reprochent à l'association de disposer d'énormes moyens budgétaires et de se voir instrumentalisés au profit d'une reconnaissance qui va tout droit à la structure :

> « Et c'était vraiment fait n'importe comment, on avait traité cette question là sans aucune prise en considération de comment ça devait être fait, avec quelle finalité. […] Mais effectivement on a une guerre des tranchées entre des anciens collègues qui sont de part et d'autre. Et puis aucun mode opératoire de discussion. […] Parce que j'ai tous les collègues ici qui me disent, quand je vais en réunions politique de la ville, attends on en a marre de *Lille 3000*, tout est possible pour eux puis tous les trois ans on vient nous chercher pour dire ramène des pauvres. Je caricature mais c'est un peu ça le discours, que t'as dû entendre par ailleurs. » (Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016)

Mais il s'agit surtout de légitimer le point de vue des agents de la direction du spectacle vivant en faveur d'une approche d'intervention dans les quartiers, non plus diffuse tous les trois ans à l'occasion des éditions de *Lille 3000*, mais continue et durable. S'y affirme une prise de distance vis-à-vis de critères d'intervention qu'ils estiment définis de manière arbitraire et unilatérale par les élus et *Lille 3000*. Les fonctionnaires de la direction du spectacle vivant vont en effet adresser plusieurs notes au moment de l'édition *Fantastic*, où ils feront part de leurs revendications à leur hiérarchie administrative et aux élus par rapport au travail mis en œuvre dans le cadre de la collaboration entre le service culturel municipal et *Lille 3000*, avec au premier plan la question de l'action culturelle dans les quartiers. Sans avoir pu retrouver trace de ces notes dans les archives municipales, plusieurs témoignages convergent pour éclairer l'objet de leurs revendications. Elles constituaient déjà un message d'alerte adressé aux élus afin de leur signifier qu'ils ne parvenaient plus à assurer en l'état les missions qui leur sont assignées dans ce cadre. Plus encore, elles faisaient état de désaccords sur les méthodes de travail, les critères de financement et les modalités d'intervention dans les quartiers. Les fonctionnaires revendiquent auprès de leurs élus et de l'association *Lille 3000*

[695] AMVL, 509W/21, note conjointe à Martine Aubry des pôles Culture – DPAP – ASE – Lille 3000, « Du Fantastic dans tous les quartiers. Projets culturels de quartiers et mobilisations des publics », 25 janvier 2012.

de revoir de fond en comble les modalités d'intervention, en privilégiant non plus un accompagnement ponctuel mais de mettre en œuvre une politique reconduite d'année en année et permettant d'établir des liens suivis avec les populations et les différentes composantes des quartiers (associations, instances de médiation et de représentation tels les comités de quartier, etc.). Cette stratégie « *de l'appel au politique* » ne vise donc pas tant à se ménager des marges de manœuvre vis-à-vis d'autres acteurs et services administratifs (Dion, 1984), qu'à reprendre la main sur un domaine d'intervention de leur service et sur ses modalités concrètes d'exécution. Il s'agissait donc aussi d'accompagner l'équipe de *Lille 3000* vers une transition de leur mode de pensée sur l'intervention au sein des quartiers, en leur faisant entendre la nécessité et les effets vertueux de mener une action au quotidien plutôt qu'une intervention diffuse et sporadique.

Ces revendications ont semble-t-il permis aux agents de la direction du spectacle vivant d'avoir gain de cause, non pas immédiatement mais au terme d'un long et progressif travail de légitimation. Selon leurs dires, la transformation des représentations et des pratiques qui y sont adossées suit toujours son cours mais ils estiment en avoir perçu les premiers effets vertueux à l'occasion de l'édition suivante de *Lille 3000*. Ils ont de ce fait pu travailler deux ans en amont de l'édition à la préparation des projets de quartiers, en position de « *têtes de proue et non plus de suiveurs* » comme le souligne l'un d'entre eux[696], tout en étant mieux écoutés et bénéficiant d'une concertation plus approfondie avec l'équipe de *Lille 3000*. Ils sont également parvenus à faire valider leurs propositions en commission culturelle municipale à la suite de l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*, obtenant un arbitrage politique favorable quant à la révision des critères d'intervention vers un travail de fond reconduit tous les ans, en déployant autrement les crédits municipaux et en soutenant des projets artistiques de long terme, favorisant l'implication et l'adhésion des habitants en lien avec la politique de la ville.

Ce « succès » peut être expliqué de différentes manières, dont nous retiendrons trois indicateurs. C'est en premier lieu le considérable travail de légitimation entrepris par le directeur du spectacle vivant vis-à-vis des élus municipaux et de *Lille 3000* qui permet d'en rendre raison. La promotion d'un discours unifié des agents, autour de revendications clairement définies et portées collectivement, contribue à rallier à leur cause d'autres agents et

[696] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016.

services municipaux, et à gagner en légitimité auprès de ces « auditoires stratégiques » et – à terme – de l'association *Lille 3000*, comme le relève cet ancien technicien de la direction :

> « Et on nous a laissé un peu plus notre place. […] Et ça a été vachement respecté et salué par *Lille 3000* lui-même, qui disait il y a un savoir-faire et une intelligence stratégique territoriale du quotidien que vous avez et que nous on n'a pas. Eux ils ont une logique d'événementiel et une intelligence d'événementiel que nous on ne maîtrise pas, les agents de la ville. Parce que c'est pas notre métier et c'est pas notre vocation première. Et ils ont enfin compris, après dix ans, la complémentarité des deux. […] Ca c'est la force de Stéphane d'avoir été capable au fil du temps de gagner la confiance et de la faire entendre. On avait un discours uni. Il nous a vachement inculqué ça dans la direction, le discours unique. On pouvait s'engueuler et être totalement en opposition dans les réunions entre nous parce qu'il nous laissait ces temps de parole et d'échange. Mais une fois qu'on avait défini la ligne de compromis, on sortait qu'une seule parole. Y a toujours eu qu'un discours uni qui est sorti de la direction. […] Et ta direction acquière une légitimité qui est toute autre, qui est respectée, presque saluée par son sérieux. Et tu gagnes énormément. C'est salutaire quoi, c'est clairement salutaire. » (*ibid.*)

C'est ensuite la présence d'individus « passeurs » de manières de faire et de savoir-faire de la direction générale de la culture vers *Lille 3000* qui permet de le comprendre, montrant l'intérêt d'examiner les trajectoires individuelles des professionnels qui sont nombreux à circuler entre les deux organisations. L'agent recruté en tant que personnel de renfort au sein de la direction du spectacle vivant avant la préparation de *Fantastic* sera par la suite recommandée par le directeur et son adjoint auprès du coordinateur général de *Lille 3000* Thierry Lesueur. Elle sera ainsi recrutée par l'association en 2015, et deviendra notamment l'interlocuteur privilégié des fonctionnaires du spectacle vivant en vue de la mise en œuvre de l'édition 2015 dans les quartiers, contribuant en grande partie à faciliter les relations entre les deux organisations et à trouver des points d'accord sur l'enjeu de l'intervention dans les quartiers.

C'est, enfin, le changement d'élue à la culture apparemment plus disposée à entendre et à défendre leurs arguments auprès de l'exécutif municipal qui joue un rôle important. Suite aux élections municipales de mars 2014, Catherine Cullen met un terme à son mandat et sera remplacée par Marion Gautier, les fonctionnaires trouvant en elle un appui précieux qui leur faisait jusqu'à présent défaut. Si les fonctionnaires du pôle culturel ont pu bénéficier du soutien de leur DGA de l'époque pour défendre les revendications adressées dans leurs notes, plusieurs raisons contribuent à expliquer qu'elles n'aient pas été accueillies favorablement par l'exécutif municipal. Déjà, la DGA soutient sur le fond les agents, mais aux dires de tous ne dispose pas d'un poids suffisant auprès de la maire pour porter efficacement leurs

revendications. La posture du DGS sur ce point est aussi parlante, les agents du pôle culturel indiquant n'avoir jamais pu bénéficier de son soutien dans leurs efforts visant à alerter les élus et la maire, sur un domaine qui semble éloigné de ses priorités et préoccupations majeures[697]. Celui-ci a par ailleurs un moindre intérêt objectif à soutenir leurs revendications auprès de l'exécutif municipal dont il faut rappeler que son emploi dépend directement, ce d'autant plus qu'il est le premier interlocuteur administratif du maire : deux raisons faisant du DGS l'intermédiaire principal par lequel l'édile exerce son autorité sur l'administration et peut maintenir l'hégémonie du politique sur la bureaucratie (Thoenig et Burlen, 1998) – bien que la dépendance des DGS semble s'atténuer au fil des transformations professionnelles et de rapports aux élus locaux moins personnalisés qu'avant (Biland, 2019 : 59-63). Du côté de l'ancienne élue adjointe déléguée à la culture, la situation est un peu différente. Les fonctionnaires affirment ainsi que Catherine Cullen les entendait sur le plan humain, mais était dans l'incapacité chronique de défendre leurs doléances auprès de Martine Aubry. Il faut rappeler de ce point de vue que les élus municipaux, tout particulièrement ceux de la majorité et au premier chef Catherine Cullen, ont soutenu *Lille 2004* et *Lille 3000* sans discontinuer depuis le début des années 2000, ce qui contribue à expliquer la moindre inclination qu'ils peuvent avoir à remettre en cause un mode d'intervention dans lequel ils se sont particulièrement investis et dont ils retirent une légitimité depuis une quinzaine d'années. A l'inverse, la nouvelle élue à la culture n'a pas fondé son crédit politique sur la promotion de ce mode d'intervention et semble moins empêchée d'infléchir les choix politiques faits sous les mandats précédents, expliquant qu'elle entende et soutienne plus volontiers les revendications des fonctionnaires du spectacle vivant auprès de l'exécutif municipal.

Enfin, l'action dans les quartiers est un objet de la politique culturelle municipale qui semble connaître une importante revalorisation symbolique suite à ce travail mené par les fonctionnaires de la direction du spectacle vivant, dont ils retirent des gratifications. On le mesure notamment à la reconnaissance du savoir-faire des agents de la direction du spectacle vivant dans ce domaine, de la part de la direction générale de *Lille 3000*. L'un des principaux

[697] Diplômé de l'ENA en 1977, Gérard Dumont a accompli la plus grande partie de sa carrière au ministère de l'Intérieur. Il a été directeur de l'Agence régionale d'hospitalisation (ARH) à Lille, de 1996 à 2003. Haut fonctionnaire de défense auprès du ministre du Travail, des Affaires sociales et de la Santé jusqu'en 2007, il a été conseiller général des établissements de santé au ministère avant de rejoindre la mairie de Lille en qualité de directeur général des services d'avril 2008 à octobre 2014. Le retour de l'activité économique au cœur de la ville et les grands projets urbains constituent pour Gérard Dumont l'un des marqueurs du succès d'une collectivité, qui en a fait ses deux grandes priorités dans le cadre de ses fonctions de DGS de la ville de Lille (*La Voix du Nord*, 14 octobre 2014).

cadres dirigeants de la structure loue ainsi lui-même la compétence de la direction et le caractère « *essentiel* » de son directeur Stéphane dans la collaboration avec les quartiers, au cours de l'entretien qu'il nous a accordé[698]. Mais c'est également la consécration de leur implication et de leur travail par les élus dans les commissions culturelles de la municipalité qui nous en fournit un bon indice. Au-delà des élus de la majorité, dont l'adjointe à la culture Marion Gautier, les agents de la direction du spectacle vivant voient également leur travail être reconnu et valorisé par des élus de l'opposition municipale, à l'occasion de leur action menée dans les quartiers pendant l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*. Même chez les opposants parmi les plus critiques de la politique culturelle et de la gestion municipales socialistes, les élus du Front national, leur travail est salué. Tout en louant le travail mené par la direction du spectacle vivant et les élus concernés pour l'action de la ville dans les quartiers pendant l'édition *Renaissance*, ils conservent toutefois une position de principe en votant « contre » le bilan de cette action et la proposition des agents de la direction de transformer l'accompagnement des quartiers prioritaires par la municipalité sur le plan culturel. D'un côté, on assiste à la reconnaissance en interne (à la commission) d'un investissement quotidien des agents et élus municipaux et du bien-fondé de leur proposition, de l'autre les jeux et stratégies politiques locales impliquent qu'il faille maintenir sa désapprobation officielle de la politique culturelle de Martine Aubry en votant contre ce bilan.

Complémentaire à l'étude des pratiques de gestion de l'emploi public local par des élus-employeurs directement investis dans le recrutement des cadres territoriaux (Biland, 2008 et 2011b), l'examen des interactions routinières et de la division du travail entre élus et agents des services administratifs demeure encore assez rare mais montre une autre facette des processus de politisation. En intégrant une troisième catégorie d'acteurs à cette grille d'analyse, les cadres de *Lille 3000*, nous avons fait état de la « politisation fonctionnelle » (Dion, 1986) résultant de l'intégration par les agents des services culturels de la ville de Lille, dans leur activité au quotidien, d'objectifs et de contraintes définis comme politiques et/ou signifiants par les élus municipaux et ces professionnels de la culture. Leur situation est ce faisant diamétralement opposée à celle des fonctionnaires territoriaux intervenant dans le secteur de la musique ancienne, qui s'écartent de leur rôle et participent activement à la définition de l'intervention publique dans la mesure où ils ont beaucoup de latitude pour administrer un secteur pour lequel les élus n'ont pas d'intérêt particulier et qui n'engage que

[698] Edouard, cadre dirigeant de *Lille 3000*, a occupé plusieurs fonctions d'encadrement au sein de *Lille Horizon 2004*, entretien réalisé en mai 2017.

des décisions très peu stratégiques pour les collectivités concernées (François, 2007 : 636 *sq.*). Effectivement, si les fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille voient leur autonomie au travail ou leur autonomie professionnelle parfois remises en cause et les « ingérences » des deux autres groupes d'acteurs dans leur activité se multiplier, c'est bien parce que le domaine culturel représente un secteur stratégique pour la maire et l'exécutif municipal, les initiatives de *Lille 3000* étant du reste fortement publicisées dans la communication municipale. Nous montrons dans un dernier chapitre de quelle manière l'activité de ces agents communaux se caractérise également par une codification incertaine, dans la mesure où ils se distinguent par une adhésion plus ou moins marquée aux orientations de la politique culturelle municipale telle que définie par les élus et dans la vision de leur rôle professionnel.

Chapitre 10. La difficile cohabitation de différents statuts d'emploi et *ethos* professionnels au sein du pôle culturel de la municipalité lilloise

Les précédents chapitres ont été l'occasion de disséquer les conditions politiques à l'origine de la mise en place d'une nouvelle administration culturelle et de l'opérateur *Lille 3000*, puis de montrer comment ce mode de fonctionnement favorisait le court-circuitage des agents du pôle culturel au bénéfice d'une gestion directe et concertée entre programmateurs culturels et exécutif municipal. Nous prolongeons l'analyse, dans ce dernier chapitre, en montrant de quelle manière cette restructuration administrative induit aussi des effets plus strictement internes au pôle culturel, sur l'activité de ses agents et sur les représentations qu'ils se font de cette activité. En deux mots, nous montrons que les professionnels recrutés au sein des structures *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000* se distinguent des fonctionnaires territoriaux par une adhésion plus marquée à la politique culturelle municipale *post Lille 2004* et à ses inflexions événementielles, ce qui se traduit dans leurs conceptions polarisées de l'administration culturelle. A certains égards cependant, nous verrons que ce « tournant » événementiel impulsé au sein de l'administration municipale à la suite de la CEC connaît des infléchissements, ne serait-ce que par le développement progressif de routines et d'habitudes de travail partagées entre techniciens du pôle culturel et cadres recrutés parmi les équipes de *Lille 2004*/*Lille 3000*, et bien qu'ils puissent s'opposer encore aujourd'hui dans leur vision de la politique municipale et du rôle qui leur incombe. Cette « normalisation » se manifestera également dans des pratiques de recrutement réorientées vers des profils d'agents formés aux métiers de l'administration territoriale et dotés d'une expérience en service culturel de collectivités. La structure de l'emploi au sein du pôle culturel de la municipalité lilloise présente d'ailleurs certains traits caractéristiques, pour partie hérités de ce rééquilibrage, avec notamment des agents bien plus qualifiés que leurs homologues de la collectivité ou de la FPT dans son ensemble, ou encore un encadrement plus fortement féminisé (encadré ci-bas).

Une photographie de l'emploi au sein du pôle culturel de la ville de Lille sur la période 2009-2015[699]

Un emploi stable

Les effectifs des agents permanents demeurent globalement stables entre 2009 et 2015, passant de 580 agents en équivalent temps plein (ETP) à 595 agents ETP, avec de très faibles variations. Une seule tendance à la baisse significative est observable, entre 2010 et 2011, les effectifs passant de 603 agents ETP à 536 agents ETP (- 11 %). Cette variation peut être expliquée par une réorganisation de l'organigramme municipal, qui voit le pôle culturel être scindé suite à la création en mai 2010 d'une direction générale dédiée à la démocratie participative et à l'animation de proximité, laquelle absorbe le département événementiel jusqu'à présent intégré au pôle culturel.

L'évolution des effectifs permanents du pôle culturel se distingue toutefois de celle de la municipalité qui, quant à elle, connaît une progression continue sur la même période. Si bien que les effectifs du pôle baissent comparativement à l'ensemble des agents de la municipalité : représentant par exemple 16,7 % des effectifs permanents en 2008, ils ne sont plus que 12,3 % en 2011.

Des agents de plus en plus qualifiés

Les agents du pôle culturel sont de plus en plus qualifiés sur la période 2009-2015, avec une hausse quasi continue des agents de catégorie A et B, et corrélativement une baisse des agents de catégorie C. Les agents de catégorie A représentent ainsi 21 % des effectifs permanents en 2009, 23 % entre 2010 et 2012, et 24,7 % en moyenne sur 2013-2015. Les effectifs de cat. B enregistrent une nette progression sur 2009-2010 (de 29 à 37 %), baissent légèrement l'année suivante (- 4 %), et reviennent à la hausse en 2012 (36 %), avant de se stabiliser autour de 35 % sur 2013-2015. Les agents de cat. C subissent une forte diminution de 10 % entre 2009 et 2010 (de 50 % à 40 %), une très légère augmentation sur 2010-2011 (+ 3%, donc 43 %), et se stabilisent avec un effectif moyen de 40,7 % sur 2012-2015.

La montée en qualification des agents du pôle culturel est plus rapide que celle observée à l'échelle de l'ensemble de la FPT. La structure hiérarchique y a ainsi peu évolué entre 2004 et 2014 (DGAFP, 2016 : 99) : le poids des agents de catégorie A s'est renforcé de 1,5 % (de 8 % à 9,5 %), celui des agents de catégorie B de 0,5 % (atteignant 14,4 %), et le poids des agents de catégorie C a diminué de 2 % (de 78,1 % à 76,1 %).

Une qualification plus poussée par rapport à leurs homologues lillois

Les agents du pôle culturel sont plus qualifiés comparativement à ce que montre la structure de l'emploi de la municipalité lilloise. La comparaison se limitera aux années 2011-2012, car ce sont les seules années où nous disposons des effectifs permanents globaux de la ville de Lille distingués par catégories d'emploi. Toutefois, cet aperçu sur une très brève période montre sans doute possible que les agents du pôle culturel sont bien plus qualifiés que leurs pairs. En 2011, on dénombre proportionnellement près de deux fois plus d'agents de catégorie A dans le pôle culturel qu'à l'échelle des services municipaux (23 % contre 12,3 %), de la

[699] Ces analyses ont été réalisées à partir d'un ensemble de sources compilées et croisées par nos soins, issues de la documentation interne produite par le pôle ressources humaines de la ville de Lille. Collectées lors de notre période d'observation au sein du service culturel, elles nous ont été transmises par un agent du « plateau culture ». Malgré leur caractère parfois lacunaire, elles permettent d'établir une photographie relativement précise et de dégager certaines grandes tendances de l'emploi au sein du pôle culturel, et dans une moindre mesure de l'emploi municipal. Pour de plus amples détails, le lecteur peut se reporter à la liste indicative des sources consultées disponible dans la bibliographie.

même manière que pour les agents de cat. B (33 % contre 18 %). Inversement, les agents dits « d'exécution » (cat. C) sont bien moins nombreux dans le pôle culturel qu'à l'échelle de la municipalité (43 % contre quelque 70 %). En 2012, ils sont là encore près de deux fois plus d'agents de cat. A dans le pôle culturel (23 contre 13,3 %), et cette fois un peu plus de deux fois plus nombreux en cat. B (36 % contre 17,3 %). La proportion par rapport à 2011 reste similaire pour les agents de cat. C, bien moins nombreux au sein du pôle culturel que dans la municipalité prise dans son ensemble (41 % contre 69,4 %).
Une comparaison avec les effectifs de la FPT montre un contraste encore plus flagrant. En 2011 par exemple (DGAFP, 2013 : 118), ils sont à trois quarts des agents de catégorie C (75,1 %), c'est-à-dire proportionnellement 1,74 fois plus que dans le pôle culturel lillois. De la même façon que les agents de catégorie B sont 2,4 fois moins représentés dans la FPT en 2011 (13,5 %) que dans le service culturel de la ville de Lille. On dénombre enfin 9 % d'agents de catégorie A, soit près de trois fois moins qu'au sein du pôle culturel la même année.

Un encadrement fortement féminisé, en proportion plus importante que dans le reste de la municipalité et dans la fonction publique territoriale
Les données disponibles ne distinguent la répartition des emplois par genre qu'à partir de 2014, mais la tendance est nette. Majoritaires dans les effectifs du pôle, les femmes sont aussi plus nombreuses que leurs homologues masculins dans les catégories A et B ; à l'inverse les agents de catégorie C sont plus souvent des hommes. Les femmes représentent 53,4 % des effectifs du pôle en 2014, et 53,1 % en 2015. En 2014, les emplois de catégories A et B du pôle culturel sont respectivement occupés à 57, 1 % et 60, 1 % par des femmes, tandis qu'elles représentent 45,6 % des emplois de catégorie C. Pour 2015, elles sont toujours majoritaires dans les emplois de catégories A et B (respectivement 56,6 % et 59,2 %), et là aussi en moindre proportion au sein de la catégorie C (45,9 %). Le fait qu'il y ait plus d'hommes dans le pôle culturel à occuper des emplois d'exécution que de femmes constitue une singularité par rapport aux effectifs municipaux. A l'échelle de la ville, les femmes sont en effet en proportion plus importante que leurs collègues masculins dans les emplois de catégorie C, ce qui confirme la forte qualification des agents féminins du pôle culturel.
Enfin, les femmes du pôle culturel sont proportionnellement un peu moins présentes que dans les effectifs municipaux (autour de 56 % entre 2010 et 2012), et que dans la FPT qui compte 61 % de femmes fin 2011 (DGAFP, 2013 : 105)[700]. Elles sont cependant plus souvent qualifiées que leurs homologues féminines des services municipaux : à taux égal de catégorie A (57 %), elles occupent plus souvent des emplois de catégorie B (60, 1 % en 2014, contre 57 %) et moins d'emplois de catégorie C (45,6 % en 2014, contre 56 %).

C'est tout à la fois la volonté de l'exécutif municipal à l'origine de la restructuration administrative et la manière dont elle a été conduite qui favorisent la persistance d'une difficile cohabitation entre des agents territoriaux aux statuts d'emploi et aux *ethos* professionnels[701] distincts. Cette refonte de l'administration constitue donc une situation aiguë

[700] La féminisation de la fonction publique territoriale semble demeurer stable sur plusieurs années : elles étaient déjà 61 % fin 2008 (Rapport Guégot au Président de la République sur l'égalité professionnelle hommes-femmes dans la fonction publique, 2011, p. 17), elles sont encore 61 % en 2018 (Biland, 2019 : 40).
[701] Par *ethos* professionnel, nous entendons un ensemble de valeurs et de dispositions pratiques acquises par expérience, intériorisées sous forme de règles normatives de conduite et mobilisables dans l'exercice d'un métier. Ainsi, des acteurs exerçant une même activité peuvent cultiver des valeurs et des pratiques

de changements et de tensions, dont on sait qu'elles sont particulièrement indiquées pour traiter la question du désajustement entre dispositions des agents et exigences de l'institution ainsi que ses traductions dans l'activité administrative ordinaire (Serre et Laurens, 2016 : 169-172). Ces changements concernent tant les propriétés des agents que les objectifs et les normes de travail du service culturel municipal. Effectivement, le recrutement d'individus aux parcours inhabituels au regard des normes dominantes va se solder par de vives résistances et se traduire par des conflits entre fonctionnaires titulaires en poste et nouveaux cadres recrutés sous le statut de contractuels de la fonction publique (**section I**).

A l'instar des autres travailleurs[702], ces agents de la fonction publique exercent une activité commune mais sont bien loin de partager les mêmes valeurs professionnelles. Elles sont au contraire source de confrontation entre eux. Cela fait ressortir tout l'intérêt de se pencher sur les contingences historiques, territoriales et biographiques, en vue de nuancer l'appréhension sociologique de l'*ethos* de service public. Les descriptions proposées dans la littérature figurent ainsi parfois des fonctionnaires aux valeurs communément intériorisées et peu discutées, donnant d'eux une image assez lisse et homogène où les agents « *partagent également un ensemble de valeurs qui sont pour partie celles des institutions auxquelles ils appartiennent et par lesquelles ils donnent sens à leur mission : neutralité, égalité, défense de l'intérêt général* » (Hugrée *et al.*, 2015 : 57). Tout en les réinscrivant dans le contexte local particulier, la prise en compte des dispositions des agents et de leur ajustement « *par et pour les logiques du travail administratif* » (Serre et Laurens, 2016 : 161) montre en nuançant que ces travailleurs exercent une activité commune dans un même service municipal, en développant des représentations de cette activité, un regard sur l'organisation du travail, des valeurs et un sens attachés à leurs pratiques souvent très différents. Si ces agents investissent leur rôle professionnel de façon aussi dissemblable, c'est en premier lieu parce qu'ils se distinguent par leur socialisation professionnelle, leur formation, leurs modalités d'accès à la carrière administrative et leur statut d'emploi[703]. Ces dispositions différentes se retraduisent

professionnelles contrastées, notamment parce qu'ils ont des expériences socialisatrices, des formes d'apprentissage, des trajectoires différentes.

[702] Comme chez les mathématiciens dont l'*ethos* spécifique se construit aussi en fonction de sites de différenciations internes à la profession (Zarca, 2009), ou bien chez les magistrats français dont l'*ethos* se transforme à l'orée des années 1970 à mesure d'une progressive distanciation vis-à-vis des élites et du monde politique (Roussel, 2007).

[703] Résultats qui vont dans le sens des enquêtes localisées menées à partir des années 1990 sur les « petits » fonctionnaires et qui ont permis d'affiner le regard sur les appropriations différentielles et potentiellement contradictoires des valeurs attachées aux métiers du secteur public. Toutefois, elles concernent avant tout des activités de service et de contrôle exercées par des agents de catégorie modeste, avec une prédilection pour l'examen des relations « au guichet » entre agents et usagers des services publics : guichetiers de deux caisses d'allocations familiales (Dubois, 1999b), facteurs (Cartier, 2003), agents d'un bureau de poste, d'un centre social

dans le clivage central qui les oppose, lequel s'articule autour de leur identification aux métiers de la fonction publique territoriale, ou bien aux professions culturelles et, tout particulièrement, aux métiers du spectacle vivant (**section II**). De sorte que les premiers cultivent un ensemble de valeurs et de pratiques fortement imprégnées de l'*ethos* de service public et de l'activité administrative routinière, tandis que les seconds exaltent un modèle professionnel relevant de la figure de l'administrateur culturel, ou parfois de celles du directeur artistique et du programmateur. Car, on l'a montré, les cadres issus de l'association *Lille Horizon 2004* sont expressément recrutés pour « rénover » et « réinventer » la politique culturelle *post* CEC. Incités en ce sens par le DGA et les attentes des élus municipaux, ces agents issus du secteur associatif et de grandes institutions culturelles sont très clairement enjoints à cultiver cette facette et à mobiliser des dispositions produites par leur socialisation professionnelle antérieure à l'entrée dans une carrière administrative. Si bien que ce ne sont pas seulement les professionnels qu'on recrute, c'est aussi leurs méthodes de travail que l'on s'efforce de transposer au sein d'une organisation sensiblement différente. A cet égard, nous verrons sans conteste qu'une reconversion dans le secteur public ne s'accompagne pas nécessairement d'une conversion ou d'une conformation aux valeurs dominantes qui semblent animer ses organisations et ses travailleurs.

Tiraillée entre un *ethos* « administratif et de service public », porté par des fonctionnaires territoriaux soucieux de réaffirmer leur savoir-faire et les spécificités de leur métier, et un *ethos* de « producteurs culturels » qui anime des agents désireux d'en renouveler les codes, l'activité des agents du service culturel lillois souffre de multiples contradictions et ambivalences qui rendent sa codification délicate. Ces deux conceptions polarisées de l'administration culturelle, auxquelles semblent être adossées tout un ensemble de pratiques de travail bien distinctes, nous les illustrerons plus spécifiquement en prenant l'exemple de la direction du spectacle vivant qui en représente un laboratoire privilégié, dans la mesure où elle a été successivement confiée à un cadre au profil très représentatif de chacun de ces deux groupes d'agents (**section III**). Si l'on peut présupposer que ces transformations relatives à l'activité des services et de ces fonctionnaires territoriaux sont bien circonscrites dans le temps et désormais achevées, après une quinzaine d'années, la situation actuelle est en réalité bien plus incertaine. La coexistence de ces valeurs et pratiques professionnelles connaît des

---

et des services municipaux de l'état civil et de la règlementation (Siblot, 2006), ou bien policiers municipaux (Malochet, 2006). Ces recherches ont notamment mis en évidence que, souvent confrontés à des rôles professionnels et des savoir-faire diffus et peu formalisés, ces travailleurs mobilisent un « *sens pratique du service public* » (Siblot, 2006 : 307) en affinité avec leur trajectoire et leur position sociales, qui joue sur le rapport qu'ils développent aux usagers ou leurs modalités d'adhésion à leurs missions.

évolutions paradoxales sur le long terme, entre apaisement des antagonismes et persistances de différences significatives dans l'administration de la culture au sein des services municipaux (**section IV**).

I. Enthousiasmes et résistances au changement : une restructuration administrative sous tension

Suivis de répercussions à plus long terme, des effets directs et immédiats se jouent au moment de la restructuration administrative consécutive à *Lille 2004*. Temporalité structurante, la refonte en profondeur de ce volet de l'administration municipale va provoquer des tensions et des conflits au sein de la collectivité, non seulement internes au pôle culturel mais plus largement entre ce dernier et les autres directions générales et services de la municipalité lilloise. Ils procèdent du recrutement des nouveaux entrants dans la DG culture et de la manière dont se négocie leur intégration vis-à-vis des agents en poste, en lien avec la conception que chacun se fait de sa place au sein du service. Le contexte est en effet porteur de changements, tant à l'échelle des modes de recrutement au sein de la collectivité que de l'organisation du travail dans le service culturel. Pourtant, ces lignes de fracture vont pour l'essentiel être ramenées, par les agents titulaires et les nouvelles recrues, et affichées comme étant en lien avec des enjeux liés à leur statut d'emploi distinct (1.1.). Cette grille d'interprétation en termes statutaires semble occulter d'autres facteurs explicatifs à l'origine de ces conflits, à l'instar des prérogatives qu'ils sont amenés à se disputer, ou bien de la concurrence que représente l'arrivée de neuf nouveaux agents à des fonctions d'encadrement et de la perte d'influence résultante pour les fonctionnaires en poste au sein du service culturel (1.2.).

1.1. La question du statut d'emploi en ligne de mire des contestations des agents territoriaux

En réaction à ces recrutements, les agents titulaires et certaines organisations syndicales représentatives des fonctionnaires territoriaux de la municipalité se mobilisent et émettent des protestations publiques. C'est bel et bien la question du statut d'emploi qui semble alors cristalliser les tensions. Dès le mois de mai 2005, la presse locale se fait le relais des revendications et des craintes exprimées par ces fonctionnaires eu égard à ce qu'ils vivent comme une « *privatisation* » des services via « *l'arrivée massive de contractuels* »[704]. Il est vrai qu'au total les contractuels recrutés au sein du service culturel à la faveur de sa

[704] *La Voix du Nord*, 22 mai 2005.

réorganisation représentent un peu moins d'un cinquième de l'ensemble des agents contractuels que comptait la ville de Lille fin mai 2005[705]. Ces dénonciations obligent ainsi l'adjoint au personnel de la municipalité, Jean-Louis Frémaux (groupe MDC), à adopter une posture défensive : « *Nous n'avons pas la culture de la privatisation des services* », rétorque-t-il dans la presse locale en justifiant ces recrutements par le « *talent* » des intéressés[706]. Un examen plus poussé de ce moment fondateur, en lien avec les témoignages rétrospectifs des agents ayant vécu cette restructuration, permet de comprendre que la question du statut d'emploi ne représente en fin de compte qu'une sorte d' « alibi » à d'autres sources de conflits entre les fonctionnaires en poste et les nouvelles recrues. On doit dès lors se demander ce qui pousse ces acteurs à adopter cette clef de lecture pour expliquer et publiciser les conflits qui les opposent, et ce que ça les conduit à méconnaître en retour.

Le recours à cette thèse des statuts d'emplois présentée sur le mode antagonique s'explique notamment par le fait que la dimension du statut professionnel et, tout particulièrement, la dichotomie entre fonctionnaires et salariés ou indépendants restent prégnantes dans les catégorisations ordinaires du monde social (Hugrée et de Verdalle, 2015). Les agents du service culturel, fonctionnaires titulaires et professionnels issus du secteur associatif et culturel, ne font en ce sens que se conformer à ces découpages et reproduire des divisions profondément ancrées dans l'imaginaire collectif. On sait en effet combien « *les clivages entre salariés à statut et salariés "hors statut" (contractuels, sous-traitants, salariés temporaires…) occupent une place centrale dans les dynamiques d'éclatement et de fragilisation des collectifs de travail et des identités sociales* » (Cartier *et al.*, 2010 : 21). Cela semble d'autant plus probable que la fonction publique territoriale s'est construite et institutionnalisée tant par un travail institutionnel d'unification que par la production de différenciations internes, parmi lesquelles la question du statut comme le rappelle Emilie Biland (2008 : 30) dans sa thèse : « *En ce sens, la fonction publique territoriale peut être considérée comme un « groupe de statut », qui construit ses frontières (fonctionnaires* vs. *contractuels) et partage des attributs matériels et symboliques* ». De surcroît, la réorganisation municipale se produit en plein contexte de la loi du 26 juillet 2005 portant diverses mesures de transposition du droit communautaire à la fonction publique, qui exacerbe ces tensions et rend d'autant plus saillante cette interprétation des fonctionnaires

[705] Estimations réalisées à partir des chiffres donnés par l'adjoint au personnel de la ville de Lille. Les neuf contractuels représentent précisément 18,3 % des quarante-neuf contractuels employés par la municipalité fin mai 2005 (*La Voix du Nord*, 24 mai 2005).
[706] *La Voix du Nord*, 24 mai 2005.

titulaires dénonçant la « *contractualisation massive* » et la « *privatisation* » de l'emploi public local[707]. Cette loi introduit le contrat à durée indéterminée dans les trois fonctions publiques, ouvrant la voie à sa normalisation dans les pratiques d'emploi des collectivités et, partant, à une « *politique de recul du statut* » (Biland, 2019 : 98). La genèse de la loi montre en effet que les syndicats souhaitent défendre les particularités du statut de la fonction publique territoriale contre ce qu'ils estiment être une « *remise en cause des services publics* », et requièrent une *« loi de titularisation ambitieuse et à caractère contraignant pour les collectivités* »[708]. Ce qui transparaît, c'est donc le souci de préserver et de protéger le statut contre des voies d'accès dérogatoires permises par les pratiques de gestion de l'emploi public des collectivités locales, à commencer par le recours accru aux contractuels dont on sait qu'il a explosé dans les trois fonctions publiques au cours des deux dernières décennies (Peyrin, 2017 : 106 *sq.*). Au printemps 2005, les débats sur ces enjeux sont prégnants au sein de la vie politique nationale et locale. La loi est alors examinée à l'Assemblée nationale et au Sénat, et fait l'objet de vifs échanges et passes d'armes opposant les parlementaires de la majorité et de l'opposition[709]. L'élu socialiste du Nord Bernard Derosier est l'une des figures de proue de l'opposition à la réforme : en sa qualité de président du Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT), il fustige ainsi une « *vente à la découpe du statut* » dans la presse juridique[710]. La situation locale illustre et retraduit de ce fait les enjeux structurels et les débats tenus à l'échelle nationale, expliquant que les catégorisations et les différenciations sur la base des statuts d'emplois de titulaires et de contractuels de la FPT soient d'autant plus promptes à être mobilisées par les agents et les organisations syndicales de la municipalité lilloise. Autrement dit, les salariés recrutés suite à *Lille 2004* sont investis comme un symbole des transformations affectant l'emploi public territorial et réactivent les clivages attenants.

Quelque douze années plus tard, les agents qui reviennent à notre demande sur cet épisode identifient parfois rétrospectivement d'autres facteurs explicatifs, mais pour l'essentiel le statut d'emploi demeure leur grille d'interprétation principale en vue d'expliquer les lignes de fractures entre eux. Le statut est en effet bien souvent mobilisé comme une

[707] Précisons que les récentes évolutions de l'emploi public ont souvent été décrites par de nombreux observateurs sous le signe de l'européanisation et de la privatisation, auxquelles auraient pris part les réformes du 26 juillet 2005 et du 12 mars 2012 (Delvolvé, 2006 ; Biland, 2010 ; Peyrin, 2017 : 59).
[708] Il s'agit ici de la CGT services publics, citée par Biland, 2008 : 157.
[709] Voir la deuxième séance du mercredi 6 avril 2005 de l'Assemblée nationale, qui en offre un exemple emblématique, les députés socialistes Jean-Pierre Dufau et Bernard Derosier cherchant à obtenir le vote d'un renvoi du texte de loi en commission (disponible en suivant ce lien) : http://www.assemblee-nationale.fr/12/cra/2004-2005/198.asp.
[710] « Vers une fonction publique contractuelle ? », *Actualité Juridique. Droit Administratif*, 25 avril 2005, p. 857.

« évidence », un raccourci commode et simplificateur qui se prête bien à l'appropriation, tant du côté des agents titulaires que de celui des nouvelles recrues issues de *Lille Horizon 2004*. Chez les premiers, l'invocation d'une opposition entre fonctionnaires titulaires et agents contractuels sur la base de leur statut respectif est souvent évoquée d'emblée par les enquêtés, comme s'il était l'argument *princeps*, au principe de leurs différences. Ainsi, cet agent recruté à la direction du spectacle vivant, qui commente sans y avoir assisté l'intégration problématique des « transfuges » de *Lille 2004*, comme il les appelle, soulignant le rôle joué par leur statut de contractuel et les tensions persistantes constatées lors de sa propre arrivée dans le service quelques années plus tard :

> « ***D. Dusseaux : Tu sais, quand il crée les nouvelles directions, est-ce qu'il y a beaucoup de salariés, ou certains, qui provenaient de l'association Lille Horizon 2004 de l'époque ?***
> Oui. Enormément. Il y a eu beaucoup de transfuges. En fait, toute la garde rapprochée, c'est-à-dire tous les directeurs thématiques étaient des transfuges de *Lille 2004*. Tous, sans exception. Ce qui pouvait se comprendre, parce que Laurent Dréano a composé avec les gens en lesquels il avait confiance, et puis c'était un manque de compétences à l'interne de la collectivité au départ. Et par contre, il a énormément misé sur les compétences internes qui existaient, à savoir sur la gestion patrimoniale, à savoir à l'époque Annie Durand. Et sur la partie gestion événementielle, à savoir Floriane Gabriels. Et donc, en gros les cinq directions thématiques que je t'ai citées, c'est cinq transfuges de *Lille 2004*. Les directeurs de Maisons Folie sont des transfuges de *Lille 2004*, les équipes à l'intérieur des Maisons Folie de l'époque sont des transfuges de *Lille 2004*. La direction rapprochée du musée des Beaux-Arts est aussi une émanation de *Lille 2004*.
>
> ***D. Dusseaux : Donc il y a plein de professionnels qui ont infusé dans les équipements, les services municipaux, etc.***
> Alors, et pas forcément, pour la plupart pas avec des titres de fonctionnaires, pas avec des statuts de fonctionnaires. La plupart avec des statuts de contractuels. Après, du coup ça a pas été simple a priori, moi quand je suis arrivé, je suis arrivé dans un contexte où tu sentais des tensions parce que tu révolutionnes aussi une manière de faire. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en octobre 2016)

Cela se fait parfois au prix de contorsions improbables avec leur propre situation, à l'instar de cette fonctionnaire du service culturel qui critique vivement le fait que les directeurs recrutés à *Lille Horizon 2004* ont un statut différent du leur et qu'ils n'ont jamais passé de concours de la FPT, reconnaissant plus tard lors du même entretien qu'elle-même s'est toujours refusée à les passer durant plus de quinze ans, ce malgré les incitations en ce sens du personnel d'encadrement :

« Et tous ces gens arrivent sans concours.

D. Dusseaux : C'est ça qui coince ?
Oui, ils arrivent sans concours. On nous les impose là. Ils ont un statut différent du nôtre. » (Delphine, agent de catégorie C, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1990, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en juin 2017)

Du côté des nouveaux entrants, leur témoignage montre en miroir qu'ils sont parfois eux-mêmes enclins à désigner le statut comme principal support de différenciation avec les fonctionnaires titulaires de la municipalité. C'est ce que révèle par exemple le récit de cet ancien salarié de *Lille Horizon 2004*, appelé à prendre la tête d'une des nouvelles directions créées à la faveur de la réorganisation municipale. Originaire de Marseille où il vit et travaille dix-huit années durant, il multiplie les expériences et parfait sa formation au métier de directeur technique d'expositions et d'événements culturels. Participant à la première édition du Festival de Marseille (1995), il est permanent dans une structure culturelle locale dont il a contribué à la création, puis intermittent du spectacle entre 1991 et septembre 2003. Perdant son statut d'intermittent du spectacle en raison de la mobilisation des intermittents de 2003, cette situation, qu'il présente comme une rupture biographique, le conduit à postuler comme directeur technique auprès d'un grand nombre d'événements culturels en France, dont *Lille 2004*. Recruté en février 2004 comme directeur technique des lieux d'exposition de la capitale européenne, il se voit offrir au terme de l'événement le tout nouveau poste de directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant de la ville de Lille. Il prend ses fonctions au mois d'août 2005, étant ainsi l'un des derniers directeurs recrutés au sein du pôle culturel dont le remaniement est officialisé au 1er juin 2005. Le tableau qu'il dresse de son arrivée au sein des services municipaux met l'accent sur les conflits et rapports de force engagés par un syndicat de la fonction publique pour « dénoncer » la création de son poste. Prélude à ce qu'il présente comme une difficile intégration au sein des services, ces contestations sont pour lui le signe que le recrutement de l'ensemble des salariés provenant de *Lille 2004* est, aux yeux des fonctionnaires titulaires de la municipalité, perçu comme « illégitime » :

« […] C'est-à-dire que moi, quand je suis arrivé, il y avait une distribution de tracts trois jours après par la CGT à l'entrée de la mairie dénonçant mon poste. C'est quoi le truc ? Tu te dis bienvenue, je suis content d'être accueilli comme ça.

D. Dusseaux : Ca portait sur quoi cette contestation ?
Sur le fait que ça paraissait pour les gens illégitime. C'est-à-dire que c'était on importe des gens de *Lille 2004* pour venir faire le boulot ici, avec des gros salaires. Enfin ce qui

> apparaissait comme des gros salaires. Et donc c'était quelque chose pour eux qui était choquant. » (Gérard, agent de cat. A, directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant de la ville de Lille depuis août 2005, conjointement coordinateur du Tripostal, du Grand Sud et de la salle des fêtes de Fives à compter de 2013, entretien réalisé en novembre 2016)

Sans que ne soit explicitement employé le terme de « statut », l'interprétation que propose cet agent suggère donc que ce sont les conditions entourant leur recrutement, sous le statut d'agent contractuel, à des fonctions de direction, assorties de prérogatives et de rémunérations importantes, qui posent problème aux fonctionnaires titulaires en poste au sein des services municipaux. Il s'agit alors pour eux de protéger un « territoire professionnel » (Abbott, 1988), délimité par un statut avec un droit d'entrée déterminé, que la réorganisation du pôle culturel remet en question. La contestation des nouvelles recrues sert à marquer leur désaccord avec ce qu'ils considèrent être une voie d'accès dérogatoire aux fonctions et aux postes qu'ils occupent au sein de la municipalité, usuellement conditionnés par l'obtention de concours de la FPT et/ou par l'ancienneté résultant d'une carrière plus ou moins avancée au sein de services administratifs de collectivités territoriales. La suite de son témoignage va clairement dans ce sens et confirme cette hypothèse, invoquant frontalement le statut d'emploi comme une ligne de démarcation entre les uns et les autres :

> « […] Parce qu'on était doublement pas légitime parce que d'abord on n'était pas fonctionnaire.
>
> ***D. Dusseaux : Ouais, il y avait une opposition de statuts déjà ?***
> Ah ben bien sûr, moi je me le suis entendu dire et puis pas qu'une fois. Tu peux pas comprendre, t'es même pas fonctionnaire, t'y comprends rien de toute façon, etc. Donc ça c'était un premier aspect. Et puis pas légitime parce qu'on venait d'ailleurs, on arrivait, moi j'étais marseillais en plus, je cumulais un peu. Et donc t'avais une illégitimité, on n'avait pas fait le parcours, on n'avait pas fait le trajet et tout ça. Donc c'était assez compliqué. Pour moi, plus que pour les autres je pense que ça a été… Moi et Kathrin peut-être, sur la question du livre, parce que les bibliothèques ne voulaient rien lâcher non plus. Enfin la problématique des bibliothèques c'est que le livre c'est elles dans une collectivité et que Kathrin apportait d'autres choses, un autre regard, d'autres propositions, etc. Et elle s'en est pris plein la gueule ! Genre dégage ! » (*ibid.*)

Sans présumer du degré de véracité des événements, qui plus est racontés après de nombreuses années, il ressort de ce témoignage que le statut d'emploi est une fois encore convoqué comme étant au principe de leurs différences et source de conflits. Ce qu'il révèle aussi, en creux, c'est que la question du statut recouvre en réalité bien d'autres enjeux, que les agents se gardent d'aborder comme tels dans les médias à l'époque de leurs protestations publiques, et qui le disent rétrospectivement en entretiens en le verbalisant à demi-mots.

1.2. Derrière le statut, d'autres facteurs de tension entre les agents du service culturel ?

Sous la question en apparence simple du statut d'emploi, se cache en effet d'importantes ramifications. A l'instar des agents de la gare de triage observés par Nicolas Flamant (2005), les agents communaux désignent un facteur d'opposition comme étant au principe de leurs différences (la génération sur son terrain, le statut d'emploi dans notre cas), quitte à méconnaître et/ou à ignorer les autres. Trois d'entre eux nous semblent pouvoir contribuer à rendre raison des conflits et tensions caractérisant leurs relations : la promotion de cadres à l'ancrage local faible, qui contreviennent à l'ascension des autres cadres territoriaux en poste dans la hiérarchie administrative, tout en constituant un désaveu pour les agents et services placés sous leur autorité directe.

Le recrutement en quelques mois des neuf professionnels issus du secteur culturel, à des postes clés de direction sous le statut d'agents contractuels, déstabilise les modes de recrutement et d'avancement caractéristiques des collectivités territoriales. On sait en effet que, en dépit d'inflexions vers une plus grande mobilité géographique des agents de la fonction publique territoriale intervenues depuis une quarantaine d'années, celle-ci est toutefois bien plus observable chez les cadres que chez les agents de catégorie C et le déroulement des carrières au sein des collectivités territoriales demeure encore largement fondé sur la mobilité interne et la promotion de fonctionnaires « du cru » (Biland, 2011a). Eu égard à cette norme, les recrues de *Lille Horizon 2004* apparaissent comme doublement illégitimes aux yeux des agents titulaires en poste : n'ayant jamais exercé en collectivité auparavant, ils ne sont pas titulaires de la FPT et ne peuvent non plus se prévaloir d'un ancrage local durable. En effet, si plus de la moitié d'entre eux ont réalisé une partie de leurs études supérieures à Lille[711], rares sont ceux qui ont fait carrière dans la capitale des Flandres[712]. Les nouveaux agents recrutés à des fonctions d'encadrement proviennent donc pour la plupart d'autres territoires, ce qui ne fait qu'accroître leur altérité vis-à-vis de la « vieille génération » des agents en poste au sein du service culturel. De sorte que ces fonctionnaires vont dès lors s'efforcer de rétablir les « barrières à l'entrée » et de retourner le stigmate, par des stratégies de distinction routinières vis-à-vis des nouveaux agents

[711] Stéphanie Campagnie, Florence Laly, Caroline David, Laurent Tricart et Olivier Sergent (cf. tableau chapitre 8 pour un rappel de leurs attributions au sein de *Lille Horizon 2004* et du pôle culturel municipal).
[712] Caroline David avec le FRAC et Olivier Sergent avec la compagnie Melting Spot de 1998 à 2002, et dans une moindre mesure Laurent Tricart qui a travaillé durant trois ans à la rédaction de *Nord Eclair*.

contractuels sur la base du statut de titulaire dont ils sont dépourvus. Il s'agit en somme de leur rappeler que ce statut de titulaire s'obtient par le biais de concours ou de l'avancement interne, qu'ils n'ont pas et qui les voient être stigmatisés pour ne pas avoir parcouru le « chemin nécessaire » au vu de leurs affectations présentes. Cela vise donc à leur rappeler qu'ils sont entrés « par effraction » dans cet univers professionnel, et qu'ils n'en maîtrisent ni les codes ni les règles. Pour bien le comprendre, il faut replacer cela dans le contexte qui suit directement la CEC. Les fonctionnaires voient leur profil être dévalué avec l'arrivée des cadres de *Lille 2004*, peu ou prou ramené à l'image négative du fonctionnaire au profil administratif, à l'*ethos* de bureaucrate sans capacité d'imagination et d'innovation. C'est donc *dans* et *par* leur identité professionnelle de fonctionnaire qu'ils sont rabaissés, comme l'indique plusieurs de leurs témoignages ou celui de l'élue à la culture cité dans le chapitre 8. Et de fait, face aux nouveaux entrants ils vont faire de ce stigmate une ressource en réaffirmant leur statut de titulaire, leur connaissance de l'administration et des normes de la collectivité, précisément des atouts dont sont dépourvus les professionnels issus de l'association. C'est bien en réaffirmant leur différence sur ces points, par ces stratégies de distinction qu'ils s'efforcent de regagner du capital symbolique au sein de l'administration municipale.

A l'intérieur du service culturel, le recrutement de nouveaux agents à des fonctions de direction freine par ailleurs les perspectives d'avancement des agents en poste au sein des directions existantes. Ces derniers peuvent ainsi craindre un rééquilibrage des prérogatives au détriment de leur direction dans la nouvelle organisation promue par le pôle, et voir une partie du prestige accumulé par la direction où ils ont fait carrière leur échapper. Un agent qui a directement vécu cette réorganisation rend bien compte du fait que l'arrivée d'un nouveau directeur général adjoint, suivie de près par de nouveaux directeurs sectoriels, pouvait parfois être interprétée comme un désaveu par certains fonctionnaires, notamment par ceux qui par le passé avaient pu assurer des intérims à la tête du service culturel et dont l'absence de « concurrents » crédibles à cette fonction légitimaient leur propre position au sein du service :

> « Donc nous [au sein de la direction du spectacle vivant] l'arrivée de Laurent Dréano c'était un peu un soulagement. Après à la direction du patrimoine je pense que c'était pas forcément très, très bien perçu. En plus la directrice du patrimoine régulièrement avait fait des intérims de direction de la culture, donc elle savait que le patrimoine allait perdre en prestige et que les choses allaient se rééquilibrer. » (Corinne, agent de cat. A, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1980, recrutement au

sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en novembre 2017)

Pour nuancer, il faut mettre en évidence le fait que cette situation ne s'applique pas de façon univoque à l'ensemble des « anciens » fonctionnaires du service culturel. Au contraire, certains agents ont pu tirer parti de la réorganisation du service et bénéficier de la proximité rapidement créée avec le nouveau DGA pour se voir gratifier de missions et prérogatives plus étendues et plus attrayantes, et à terme choisir leur affectation au sein du nouvel organigramme du pôle. Ce cas de figure résume bien l'expérience de Corinne, dont nous avons déjà eu l'occasion de présenter la trajectoire *ante Lille 2004*. Suite à sa période de mobilité interne dans différents services de la municipalité lilloise, elle va finalement pouvoir réintégrer le service culturel courant 2003, à la direction du spectacle vivant où elle sera assignée au suivi des Maisons Folie. A l'arrivée de Laurent Dréano en février 2005, dans l'attente de la mise en place de son équipe composée des cadres de *Lille 2004*, celui-ci mobilise Corinne en raison de la polyvalence de son profil afin qu'elle devienne en quelque sorte son « agent de liaison » au sein du service. Elle multiplie alors les casquettes et les prérogatives, représente le directeur lors de conseils d'administration et de comités techniques d'équipements culturels municipaux, etc. Après avoir redéfini l'organigramme du pôle, Dréano propose à Corinne comme forme de rétribution le choix du poste qu'elle veut occuper. Celle-ci choisit de continuer à travailler sur les nouveaux lieux issus de *Lille 2004* (Maisons Folie, Tripostal) et intègre la toute nouvelle direction de la production, poste qu'elle occupe quelques années où elle prend en charge le volet administratif, financier et logistique de ces équipements.

C'est, enfin, un recrutement important de cadres provenant de l'extérieur de l'administration municipale qui est vécu comme une forme de déclassement par les fonctionnaires communaux, comme l'explique l'un d'entre eux dans la presse locale à l'occasion de la mobilisation et des protestations du personnel permanent : « *Il doit y avoir moyen de concilier des personnalités qui expriment une certaine idée de la culture avec les gens qui y ont toujours travaillé, sans mépris pour ces derniers* »[713]. Si le renouveau du personnel est vécu sous le sceau du « mépris » par les fonctionnaires en poste, c'est en grande partie parce que l'on recrute de l'extérieur des services municipaux des individus pour prendre en charge tout ou partie de leur activité, en leur disant qui plus est « comment le

[713] *La Voix du Nord*, 22 mai 2005.

faire ». Corollaire évident, cela a pour conséquence directe de les placer en position de subordonnés vis-à-vis des anciens de *Lille 2004*, puisque ces derniers sont nommés à la tête de la quasi-totalité des nouvelles directions du pôle. L'un des cadres de l'association promus à la tête d'un de ces nouveaux services nous a raconté de quelle manière il a dû travailler lentement et progressivement à apaiser les relations avec l'équipe placée sous son autorité, et combien ce travail est encore loin d'avoir pleinement abouti. L'histoire de cette équipe est un peu particulière puisque, à son arrivée en août 2005, celle-ci est rattachée à la direction du patrimoine mais assure également des missions ponctuelles pour d'autres sous-directions. Lors de la refonte de l'organigramme du pôle culturel, Laurent Dréano réaffecte cette équipe de techniciens dont les compétences avaient été éprouvées dans le spectacle vivant (ils avaient travaillé au théâtre Sébastopol, à l'Opéra de Lille), en les plaçant sous l'autorité du nouveau directeur et en les recentrant sur des fonctions liées aux lieux de spectacle vivant (Maisons Folie, Tripostal, salle des fêtes de Fives, etc.). Auparavant attachés à des fonctions plutôt en rapport avec le patrimoine, le DGA les recentre sur un secteur où ils ont une certaine expérience professionnelle, plus proche de leur formation et de leurs intérêts professionnels. L'ambition consiste à créer une véritable direction technique composée de techniciens professionnalisés dans le spectacle vivant, en les plaçant sous l'autorité d'un chef de service qui a « fait ses armes » dans ce domaine. Leurs relations professionnelles mêlent désenchantement initial des techniciens, confrontation, apprivoisement mutuel et une distance jamais totalement comblée :

> « Moi par exemple, particulièrement, ma venue a été compliquée parce qu'elle apparaissait pour les services techniques de la ville comme un désaveu. Comme Laurent Dréano arrive et il nous fout un directeur technique comme si on savait pas faire notre boulot. D'autant plus, alors ça remplit d'une autre chose, pour les techniciens de la ville, la partie culturelle est souvent une partie plutôt un peu plus sexy que de gérer la voirie, les écoles maternelles et les primaires. Et que tout à coup ils se sentaient dépris de ça, c'est-à-dire qu'on met un mec qui va gérer ça et vous serez un peu, ce sera lui le client et vous ferez le boulot. Et donc y a eu tout un travail de pédagogie très fort à mener, et qui n'a jamais été achevé, qui n'est pas achevé encore aujourd'hui d'ailleurs, ça reste une relation complexe. De toute façon. » (Gérard, agent de cat. A, directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant de la ville de Lille depuis août 2005, conjointement coordinateur du Tripostal, du Grand Sud et de la salle des fêtes de Fives à compter de 2013, entretien réalisé en novembre 2016)

Invoquée par les agents du service culturel municipal sur le mode de la métonymie, la question du statut d'emploi ne rend qu'imparfaitement compte des différences à l'origine de comportements et de représentations susceptibles de les opposer. L'une d'entre elles, décisive

bien que rarement formulée de manière tout à fait explicite par les intéressés, tient aux valeurs distinctes qu'ils engagent dans leur activité professionnelle.

II. Des *ethos* professionnels contrastés : agents titulaires de la fonction publique territoriale ou professionnels de la culture ?

Les deux groupes d'agents se distinguent en effet par des *ethos* professionnels sensiblement différents, l'examen de leurs discours et représentations donnant à voir des manières discordantes d'envisager leur travail et d'investir leur rôle professionnel au sein de la direction générale de la culture municipale. Le clivage central qui les oppose s'articule autour de leur identification aux métiers de la fonction publique territoriale, ou bien aux professions culturelles et, en particulier, aux métiers du spectacle vivant. Cela tient déjà au fait que ces deux groupes d'agents se différencient au niveau de leur formation (cursus universitaire en suivant des formations diverses, puis souvent concours de la FPT *vs* études universitaires dans des filières professionnalisantes aux métiers de la culture et apprentissage « sur le tas » dans le cadre de stages et/ou de premiers emplois au sein de structures et d'institutions culturelles), de leurs modalités d'accès à l'emploi dans un service administratif en collectivité territoriale (mobilité interne le plus souvent, ou recrutement au sein d'autres services municipaux *vs* reconversion professionnelle dans le cadre du recrutement à la suite de *Lille 2004*), ainsi que de leur statut d'emploi (titulaires *vs* contractuels). En revanche, le facteur générationnel n'entre pas en ligne de compte de façon déterminante ici. Ces travailleurs ne se différencient pas par leur appartenance à une génération bien identifiée, qui accuserait par exemple des disparités en termes de types et de niveaux de diplôme, à l'image des cadres de la politique de la ville analysés par Emilie Biland (2011b), ou de façon encore plus nette chez les agents d'une gare de triage qui font de l'âge la source et le moteur de leurs conflits (Flamant, 2005). Globalement, les âges sont assez variables au sein des deux populations : on y rencontre peu ou prou des individus de 25 à 55 ans, où « jeunes » et plus « vieux » se côtoient des deux côtés. De ce point de vue, ce serait plutôt l'ancienneté dans le métier qui joue comme ligne de démarcation, comme en attestent les développements suivants.

Du côté des agents titulaires, leur identité professionnelle repose sur un savoir-faire et des connaissances acquis durant une socialisation professionnelle effectuée au sein de services municipaux ou, plus largement, par le biais de métiers relevant de l'administration en collectivité locale et/ou par des concours de la fonction publique territoriale. De manière

générale, ces fonctionnaires conçoivent leur rôle comme devant « traduire » les demandes politiques et adapter la production des services administratifs aux exigences des collectivités et aux normes encadrant les métiers de la fonction publique territoriale. Outre des relations particulières aux élus, entre dépendance hiérarchique et velléités de mise à distance de l'intrication du personnel politique dans leur activité (cf. chapitre 9 et encadré *infra*), cela passe par la mise en avant d'un savoir spécifique lié aux droits et aux devoirs du fonctionnaire, que certains d'entre eux revendiquent explicitement comme relevant d'une « éthique de service public ». Les situations de conflits d'intérêt sont souvent invoquées pour départager les pratiques acceptables, dont ils se prévalent, des comportements condamnables imputés aux nouveaux venus. C'est en partie parce que ces derniers seraient pétris d'une culture professionnelle du « privé », où les pratiques tolérées comme « normales » prennent au contraire la forme de transgressions dans le « public », qu'ils méconnaîtraient ou ignoreraient ces interdits auxquels ils ne sont pas acculturés :

> « D'autres exemples concrets, [nom d'un directeur recruté à *Lille 2004*] qui a pas toujours été très cool avec le principe des marchés. Faut quand même savoir que y a encore six, sept ans, on n'avait pas de marché de location de matériel. C'était à la tête du client et tout ça. Quand t'es dans le privé, c'est normal que tu te fasses un peu rincer la gueule par le prestataire, qu'il y ait des cadeaux et tout ça. Ben tu le comprends pas forcément quand t'arrives dans le public, où là tu dois vraiment tout séparer et ne plus accepter ne serait-ce qu'une invitation à déjeuner. On l'a tous fait hein, se faire inviter à déjeuner. Mais la différence c'est que, moi, très clairement je leur disais avant qu'ils m'invitent à bouffer mais je peux rien pour toi, je te préviens. Tu m'invites à bouffer parce qu'on s'est bien entendu et on a bien travaillé ensemble, mais c'est pas pour autant que la fois d'après on bossera forcément ensemble. Les règles elles sont claires. [Idem], là-dessus il s'est déjà fait taper un peu sur les doigts, mais il est pas le seul, c'est pas que les 2004, y en a plein. Ceux qui sont dans les travaux et tout le bazar, y en a plein qui en ont profité à certaines périodes et voilà. Ca s'est durci, quand on est fonctionnaire on a une éthique, et même quand on est juste assimilé fonctionnaire on a la même éthique que celle de fonctionnaire. C'est une obligation de notre statut, donc droits et devoirs. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016)

Obligation d'irréprochabilité et de rigueur du fonctionnaire, accointances et plus grande licence à tirer profit des avantages de leur position des « assimilés ». Ce stéréotype énoncé sur le mode de l'évidence tient des discours conventionnels par lesquels « gens du public » et « gens du privé » proclament leur « grande différence » (De Singly et Thélot, 1988). Il relève, ici comme ailleurs, bien davantage d'une logique d'imputation que de faits objectivés, dans la mesure où l'affiliation des recrues de *Lille Horizon 2004* au secteur privé

est toute relative. Il faut ainsi rappeler qu'un grand nombre des cadres recrutés ont un parcours fortement marqué par des emplois dans des structures et institutions culturelles publiques, ainsi que dans le secteur associatif. Les travailleurs associatifs, dont le nombre a quasiment doublé entre les décennies 1980 et 2010[714], brouillent d'ailleurs les frontières entre « gens du public » et « gens du privé » et contribuent grandement à la remise en question de cette dichotomie (Hély, 2009 : 139-186). L'énonciation de pratiques réprouvées s'accompagne, par contraste, de celle de principes de précaution visant à prévenir les conflits d'intérêt tirés de leur situation personnelle, où les fonctionnaires mettent ainsi en avant des manières de faire qu'ils estiment conformes à cette éthique. Par là même, ils prétendent plus ou moins directement à une exemplarité qu'ils estiment caractéristique du statut de fonctionnaire. Cet autre témoignage d'un agent titulaire le confirme nettement, celui-ci évoquant les conflits d'intérêt et ses choix propres pour les prévenir lorsqu'il il intègre le pôle culturel lillois :

> « Ah mais on va être clair, net et précis. Des situations susceptibles de conflits d'intérêt sont et ont été prégnantes, ici comme ailleurs. Et là je me mets en valeur. Moi quand je suis arrivé j'étais pigiste à *Sortir*, je faisais toutes les pages concerts. Y a même pas eu de discussion, enfin j'ai même pas négocié, j'ai arrêté tout de suite. Pourtant la loi sur le cumul des emplois permet de le faire. Sauf que c'est du bon sens, je ne pouvais pas être le directeur qui traitait administrativement, aidait les élus à prendre des décisions sur les subventions et en même temps être celui qui allait au spectacle d'untel. Et en fait cette question je me la suis posée pour moi mais aussi pour l'employeur, le service public. Martine Aubry, c'est la ville de Lille. » (Stéphane, attaché territorial, directeur du spectacle vivant de la ville de Lille, entretien réalisé en novembre 2016)

Cette éthique repose donc aussi sur l'affirmation du désintéressement vis-à-vis de privilèges et des enjeux mercantiles, à l'encontre desquels certains sont taxés d'afficher une plus grande décomplexion. Reprises à leur compte par ces fonctionnaires, des valeurs telles que le désintéressement, la probité et l'abnégation, sont constitutives d'une « ascèse bureaucratique » héritée des bouleversements induits par la Révolution française, dont Frédéric Mollé a retracé la généalogie par un travail de sociologie historique. Ce dernier a effectivement montré combien la « condamnation du vénal », en lien avec la proclamation de l' « intérêt général », a été formatrice tant de l'*ethos* bureaucratique que d'un espace administratif fondé sur l' « esprit de service public » (Mollé, 2006).

[714] L'emploi associatif a fait l'objet de plusieurs tentatives de mesures statistiques au début des années 1980, son volume étant alors évalué autour de 600 000 salariés. A la fin de la décennie 2000, il représente près de 1 million et demi de salariés (Hély, 2009 : 2), soit quelque 83 % des effectifs de la fonction publique territoriale en France qui comptent environ 1,8 million d'agents en 2009 (DGAFP, 2011 : 2).

De façon analogue, ils valorisent fortement le travail bureaucratique et routinier lors des entretiens, décrit comme « peu visible » mais indispensable au « bon fonctionnement » de l'administration en collectivité. Cette dimension de l'activité suppose là aussi de maîtriser des savoir-faire spécialisés de divers types : budgétaires et comptables, juridiques, procéduraux, organisationnels, etc. Des tâches aussi diverses que l'élaboration d'un budget au regard des règles de la comptabilité publique, l'instruction d'une demande de subvention, la préparation des délibérations d'un conseil municipal, sont partie intégrantes du socle de compétences que ces fonctionnaires sont appelés à mobiliser au quotidien. Tous s'accordent ainsi à mettre en avant la figure de la « cheville ouvrière », soit dans leurs descriptions le technicien consciencieux qui s'applique à « faire tourner la machine », et déplorent que cette part importante de l'activité des services n'ait pas bénéficié d'une reconnaissance plus grande de la part de la hiérarchie administrative et politique. Au travers du « don de soi » et de l'investissement dans le travail sans compter, ils invoquent ce faisant les registres du dévouement et de l'engagement au service des usagers, typiques de l'*ethos* du service public et tout particulièrement répandus dans la « territoriale »[715]. Ayant mené une enquête comparative sur l'ensemble des cadres de catégorie A d'une grande ville au début des années 1980, Joseph Fontaine remarque d'ailleurs que l'invocation du service public est particulièrement prononcée parmi ceux qui travaillent dans les services sociaux et culturels (Fontaine, 1986 : 36). En affinité avec ce « *sens pratique du service public* » diversement approprié par les agents (Siblot, 2006 : 307 ; Biland, 2019 : 81-84), ils affirment par ailleurs faire prévaloir tant que faire se peut l'égalité, l'impartialité et la défense de l'intérêt général dans l'exercice de leur activité. Un bon exemple nous en est offert par l'instruction des demandes de subventions municipales, acte administratif très concret par lequel les fonctionnaires s'efforcent de mettre en pratique ces principes en partie contradictoires avec les usages et demandes des élus locaux.

[715] En dépit de leurs limites, c'est ce que soulignent la plupart des études portant sur la *public service motivation*, comme l'observe le politiste Luc Rouban dans un article visant à décrire l'univers axiologique des fonctionnaires – sans qu'ils n'y soient distingués autrement que par leur nationalité –, en le confrontant avec celui des salariés du secteur privé à partir d'une enquête comparative entre onze pays européens (Rouban, 2009 : 774). Avec un regard plus circonscrit mais plus fin, c'est également ce que montre la sociologue Emilie Biland dans un article portant sur les transformations générationnelles de la politisation dans les collectivités territoriales (Biland, 2011b), dans lequel elle compare deux générations de cadres d'un service de la politique de la ville de la municipalité de Gennevilliers, les fonctionnaires de la première génération, dont elle souligne qu'ils sont anciens animateurs-militants, revendiquant cet engagement et ce dévouement sans bornes dans leur métier (Biland, 2011b : 32). Dans sa thèse, la chercheuse observe plus généralement que des valeurs « *telles que l'empathie, le dévouement ou la serviabilité,* […] *renvoient à un « sens pratique du service public » largement présent chez les petits fonctionnaires territoriaux* » (Biland, 2008 : 433-434).

« Rendre le service public de la culture » en pratique. L'instruction des demandes de subventions par le service culturel de la ville de Lille

Le traitement des dossiers de demandes de subventions est une dimension importante de l'activité du pôle culturel lillois. Il est plus particulièrement pris en charge par les agents de la direction du spectacle vivant, lesquels ont à charge d'y travailler en lien avec plusieurs élus adjoints à la maire de Lille (culture, patrimoine, numérique), qui eux-mêmes peuvent recevoir et leur transmettre des doléances de la part d'opérateurs et de professionnels du paysage culturel local. Cette activité suppose donc des fonctionnaires qu'ils concilient les considérations et attentes des élus locaux avec leurs propres critères et régimes de justification quant à la pertinence d'attribuer une subvention à tel opérateur, de revoir à la baisse le financement de tel autre, etc. Les entretiens conduits ont été l'occasion de creuser cette facette de leur travail routinier, où ils ont à cœur de défendre des valeurs au centre de l'*ethos* de service public telles que l'impartialité et l'intérêt général (O'Toole, 1993 ; Pratchett et Wingfield, 1996), tout en laissant affleurer les contradictions pratiques posées par leur collaboration avec les élus. Quant à la préparation des dossiers de subventions, il nous a été donné à voir l'importance du travail mené par les techniciens du service qui, selon les intéressés, ne font pas que répondre aveuglément à une demande des élus mais travaillent à un argumentaire quant au bien-fondé pour la collectivité de soutenir tel opérateur, en conservant un souci d'équité de traitement entre les dossiers examinés. Cette exigence est présentée par l'un d'entre eux comme au principe d' « *une véritable éthique de la politique culturelle de la ville de Lille* »[716], bien qu'il concède que certains dossiers plus « politiques » bénéficient d'un traitement plus approfondi et favorable. A l'arbitraire et aux règles du jeu politique, décrites comme fondées sur des pratiques clientélistes dont on sait qu'elles permettent aux élus de préserver la dépendance des acteurs culturels et d'endiguer leurs possibilités de contestation du pouvoir municipal (Balme, 1987), sont donc opposés le « pragmatisme » et l' « équité de traitement » de l'instruction administrative par les fonctionnaires du service culturel. De surcroît, celle-ci ne nous est pas présentée comme le fruit d'un ordre unilatéral d'un élu mené par des agents contraints de l'exécuter, mais une co-construction entre ces deux maillons de la division du travail et la résultante d'un échange et d'une confrontation de points de vue et de savoir-faire (l'élu a un sens des attentes et des contraintes politiques, le technicien a une connaissance pratique et administrative qui lui est propre), menés à bien à l'occasion de leurs réunions conjointes. Les fonctionnaires sont donc attentifs à défendre la part active qu'ils revendiquent prendre dans ce travail, en montrant qu'ils ne sont pas captifs des *desiderata* ou des préconceptions des élus mais, au contraire, en capacité de mener à bien cette tâche en affinité avec les valeurs du service public qu'ils ont à charge de rendre.

A l'inverse, ils considèrent que les « nouveaux entrants » ne disposent pas des connaissances et des savoirs pratiques que seuls procurent les concours de la fonction publique territoriale et une carrière en services municipaux. Leur feraient donc défaut un ensemble de compétences et l'ancienneté dans le métier garantissant la capacité à administrer la culture en collectivité, ayant partie liée au fait qu'ils ne montrent que peu d'intérêt pour la « chose municipale » et l'administration routinière. En conséquence de quoi les fonctionnaires

[716] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en juin 2017.

titulaires revendiquent souvent être contraints de pallier ce qu'ils identifient comme des comportements et des pratiques inadaptés à leur environnement professionnel, en raison de l'absence d'acculturation et de sensibilisation de leurs collègues à ces enjeux. Tous déplorent ainsi devoir prendre à leur charge des tâches de nature administrative par obligation de compenser, soit parce que leurs collègues les délèguent sciemment, soit parce que ces derniers ne mesurent pas toutes les implications en termes d'actes administratifs et de temporalités particulières que l'activité des services municipaux requiert. Dans tous les cas, la conséquence est identique de leur point de vue : ce sont eux qui se voient assignés à ce que les autres prennent pour du « sale boulot » (Hughes, 1996).

Leurs interprétations des causes sont toutefois plurielles. C'est déjà parce que cela ne ressort pas de leur « métier » que ces agents ne s'y consacrent pas ou peu : pas formés à la matière administrative, ils ne sont pas non plus familiers de l'organisation municipale et ne s'y intéressent pas autant qu'aux projets qu'ils peuvent monter ou à la programmation qu'ils espèrent bâtir. C'est, ensuite, en raison de choix faits par la hiérarchie politique et le DGA culture que ces nouvelles recrues s'investissent dans ce qu'ils savent faire, et délaissent en retour ce qu'ils ne savent pas faire. S'ils ne placent pas les tâches administratives au centre de leur activité, c'est aussi parce qu'ils ont été incités en ce sens par les mots d'ordre et le *modus vivendi* qui s'est installé suite à la restructuration du service. Ce n'est pas tant en raison de leurs compétences administratives qu'ils ont été recrutés, que pour leurs qualifications sur la production culturelle et la programmation de manifestations. Ainsi, de nombreux programmes et projets d'intervention culturelle fleurissent et sont portés en propre par les nouvelles directions du pôle et les équipements en régie directe. Il s'entérine alors un partage des tâches de manière informelle entre, d'un côté, les nouveaux directeurs et responsables d'équipements, pour la plupart issus de *Lille Horizon 2004*, qui se concentrent sur la conception de projets et l'activité de programmation, et de l'autre les fonctionnaires du service en charge du traitement administratif de ces initiatives. Cette division du travail revêt souvent la forme d'une délégation et d'une prescription de tâches des premiers aux seconds. Deux conceptions de l'administration culturelle cohabitent tant bien que mal, et se confrontent parfois. Un cadre territorial, qui travaillait à l'époque à la coordination administrative et financière au sein de la direction de la production, décrit par exemple longuement les contradictions dans le quotidien professionnel résultant des injonctions du DGA et des élus municipaux à ne pas freiner l'activité foisonnante qu'ils appellent de leurs vœux et l'impossibilité pour les fonctionnaires titulaires de (faire) respecter les procédures des collectivités territoriales. Son témoignage rend bien compte de ses difficultés à « sécuriser »

l'activité du service au vu de l'absence de sensibilisation des agents contractuels à ces questions (aucune notion des marchés publics, visibilité très limitée sur la programmation empêchant l'anticipation, passer des délibérations en conseil municipal, etc.), pour la plupart issus du secteur associatif, ainsi que du travail supplémentaire excessif qui lui incombait, lequel était complexifié par l'absence de liens fonctionnels avec des directeurs et des responsables d'équipements favorisant un contact direct avec le DGA :

> « ***D. Dusseaux : Donc là tu étais déjà à la direction de la production toi ?***
> Donc j'étais déjà à la direction de la production. Mais production moi ça me parlait pas, enfin pour moi il y avait un truc qui n'allait pas. Parce que toute la partie administrative, qui est quand même un gros point à la ville et qui en plus s'est vraiment durci les années suivantes, n'existait pas. Finalement en fait les administratifs continuaient à faire ce boulot là sans que ça soit à un moment, enfin pas reconnu mais envisagé quoi. […] La production culturelle c'est un travail, t'as aussi une partie administrative mais la production culturelle elle est partagée par tous les équipements culturels, qu'ils soient municipaux ou non municipaux. Après ce qui est compliqué dans une collectivité territoriale, c'est que la régie municipale t'oblige à respecter toutes les règles de la collectivité territoriale, que ce soit sur le plan juridique, sur le plan des marchés publics, etc. Et toute cette partie là, enfin je pense que l'importance de ce travail là et la charge de travail par rapport à ça n'ont pas été mesurées complètement. […] Et moi en 2007 j'en ai eu marre parce que la coordination administrative et financière c'est compliqué. Parce que dans les Maisons Folie tout le personnel, y compris les directeurs, venait du secteur associatif. Et pas du secteur associatif structuré, c'est-à-dire pas des gros équipements associatifs mais du petit associatif. Olivier [Sergent] il était chez Farid Berki, Jean-Baptiste Haquette il était de RIF. Et il a constitué son équipe en recrutant dans son réseau, donc avec des gens qui venaient du secteur associatif. Et Olivier lui c'était le second directeur de Wazemmes, donc il a fait avec l'ancienne équipe et après il a recruté des gens qui venaient ou de *Lille 2004* ou de je sais pas quoi quand il y a eu des vacances de postes. Donc c'était que des gens qui ne connaissaient pas la chose municipale et si tu veux Laurent Dréano, le DGA, lui me disait régulièrement « faut pas bloquer la machine avec des procédures collectivités territoriales ». Donc y avait une volonté, en fait il fallait privilégier l'activité, mais vraiment complètement, par rapport à un respect de procédures. Ce que moi je comprends par ailleurs, sauf que quand t'es dans un mode normal le montage de projets c'est une manière un peu anticipée justement pour tenir compte des délais de procédure, et du travail que ça nécessite, de réflexion, de voir comment tu montes un projet puisqu'aucun projet ne se ressemble. Tu peux avoir des montages compliqués sur le plan juridique ou financier, donc ça te demande toujours un peu d'anticipation. Mais les Maisons Folie – peut-être moins sur Moulins, parce qu'après les deux projets n'étaient pas le même –, mais Olivier sur Wazemmes depuis le début il a une lisibilité de sa programmation à trois mois quoi. Un peu moins fine à six mois, et au-delà de six mois c'est terminé... Donc lui l'anticipation pour passer des délibérations en conseil municipal, pour prévoir des modifications budgétaires en lignes indicatives de budget et tout ça, lui ça lui est à tout le moins étranger. Et en plus comme ça lui est étranger à lui, à un personnel qui venait du secteur associatif il pouvait pas non plus en parler si tu veux. Donc moi j'étais là à rappeler des délais, à questionner sur des points juridiques, j'avais l'impression de parler étranger. Les marchés, je parlais chinois quoi. […] Moi je sécurisais, sauf que je pouvais pas

> sécuriser. Je faisais pas partie des équipes, même si j'étais légitime hein, je les connaissais, y avait pas de souci là-dessus. Mais j'étais pas à demeure dans les équipes. Les directeurs avaient des liens directs avec l'adjoint et le DGA, et en plus eux ils étaient vraiment sur la programmation et l'activité de programmation. Donc tout ce qui pouvait empêcher de tourner rond là-dessus était un peu évacué, et je pense que le DGA préférait que ce soit comme ça plutôt qu'on bloque une machine. Et à l'époque les règles ville étaient plus souples. » (Corinne, agent de cat. A, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1980, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en novembre 2017)

Pour ce qui concerne les nouvelles recrues, leur identité professionnelle est articulée autour d'un savoir-faire et de compétences hérités de leur socialisation aux métiers de la culture, souvent dans le domaine du spectacle vivant. Si bien qu'ils ont encore aujourd'hui fortement tendance à se penser et se définir eux-mêmes comme des acteurs culturels, en dépit de leur reconversion professionnelle au sein du service culturel municipal et de leur titularisation survenue plus tard[717]. Le cas du directeur des services techniques, dont nous avons résumé la trajectoire quelques pages auparavant, en atteste de façon symptomatique. Lors de l'entretien qu'il nous a accordé, l'une des raisons avancées pour expliquer sa reconversion tient au fait que le poste offert à la direction technique de la ville était un des derniers endroits qui lui permettait, en vertu de la volonté politique importante et des moyens dégagés qui l'accompagnent, d' « *exercer effectivement* [s]*on métier pas comme un mercenaire, mais comme un véritable acteur culturel* »[718]. Tout se passe comme si, malgré le fait qu'il souligne que « *travailler dans une ville c'était vraiment la dernière chose que j'aurais imaginé dans mon parcours professionnel, mais vraiment la dernière chose* »[719], l'intégration de cette collectivité ne transformait pas la perception qu'il se fait de son activité, toujours appréhendée comme celle d'un professionnel de la culture. Autrement dit, le fait d'être devenu un agent d'un service municipal et d'exercer en tant que tel depuis onze ans ne l'empêche pas de se penser non comme un technicien travaillant en collectivité publique, mais comme « un véritable acteur culturel ». C'est d'autant plus saillant dans son discours que dans

[717] Nous aurons l'occasion d'y revenir plus en détail, mais précisons en effet dès à présent que la quasi totalité des agents recrutés sous le statut de contractuels à la suite de *Lille 2004* ont été titularisés en vertu de la loi dite « Sauvadet » de mars 2012 qui, outre un plan de titularisation des agents contractuels justifiant d'au moins quatre années d'ancienneté par recrutements réservés ou sélections professionnelles, comporte des mesures facilitant la conclusion de contrats à durée indéterminée dans les différentes fonctions publiques. Pour un examen approfondi de la loi et de ses effets plus particuliers sur la gestion des contractuels dans la fonction publique d'Etat, on lira l'HDR d'Aurélie Peyrin (2017), en particulier les pages 79-82.

[718] Entretien avec Gérard, novembre 2016.

[719] *Ibid.* On pourrait d'ailleurs montrer combien ce qui est présenté par l'enquêté comme un choix de carrière *a priori* improbable est en affinité avec les positions successives qu'il a occupées et ses dispositions. Pierre Bourdieu revient sur ce phénomène, qu'il qualifie d' « *amor fati* » (Bourdieu, 2015 : 459), en expliquant que l'on peut vérifier que les agents sociaux, en dépit des apparences, font très souvent des choix qui correspondent à leurs positions et dispositions.

l'auto-définition qu'il propose de sa profession en entretien, il la catégorise comme partie intégrante des « professions artistiques ». De ce point de vue, il semble d'autant plus complexe de se départir de logiques professionnelles relevant de ces métiers que le passage par des structures telles *Lille Horizon 2004*/*Lille 3000* est souvent perçu et décrit par les intéressés comme formateur d'un « *esprit de corps* »[720]. Des événements intenses et plus ou moins prolongés comme la préparation d'une CEC ou encore des grandes éditions triennales de *Lille 3000*, propices aux périodes de « rush », aux émotions fortes et à la création d'un collectif soudé, constituent en effet autant d'expériences partagées qui cristallisent le socle d'une identité professionnelle conjointe. C'est d'ailleurs pourquoi les récits qui en sont faits insistent grandement sur cette dimension de l' « équipe », du « collectif » et du caractère « formateur » de cette étape de leur parcours, passant très souvent sous silence ou ne s'étendant que peu sur l'épuisement généralisé ainsi que les innombrables difficultés et conflits qui caractérisent ces périodes de travail. Dans bien des cas, elles nous ont été rapportées *a posteriori* comme une expérience professionnelle et humaine intense, dont on expurge les zones d'ombre appelées à noircir le tableau[721], une sélection de certains faits et une occultation d'autres – consciente ou non, stratégique ou pas – qui rappellent les opérations de rétrodiction et de « présentation de soi » décrites par Jean Peneff dans son célèbre article sur le « mythe dans l'histoire de vie » (Peneff, 1988).

Cela peut donner lieu à des désajustements entre leurs usages et aspirations d'un côté, et les obligations imposées par une organisation du travail et un environnement professionnel sensiblement distincts du précédent et souvent perçu et présenté comme un cadre de travail restrictif et contraignant. De façon générale, on retrouve ce *leitmotiv* dans chacun de leur témoignage, même avec le recul que leur confère une décennie passée au sein du pôle culturel – indice somme toute révélateur des difficultés qu'ils ont à s'approprier ses règles formelles et informelles. Tous dépeignent des univers professionnels radicalement antagonistes dans leur fonctionnement et les pratiques de travail (autonomie budgétaire et disponibilité de moyens financiers *versus* marchés publics et limitation financière), comme dans le regard qu'ils

[720] Pour reprendre l'expression de Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016.

[721] A noter que les « récits enchantés » sur *Lille 2004* et *Lille 3000* sont bien plus le fait de salariés ou d'ex-salariés qui ont occupé des postes à responsabilité et des fonctions d'encadrement dans ces structures. Nous avons également interrogé un certain nombre d'acteurs ayant occupé des positions moindres dans la hiérarchie (chargés de mission en CDD, « petites mains », stagiaires), qui nous ont fait part d'expériences contradictoires en revenant sur les cas fréquents de burn-out, les stagiaires qui font en pratique un travail excédant leur statut, les dépassements d'horaires hebdomadaires légaux extrêmement fréquents, les carrières dans le milieu culturel avortées suite à un premier stage ou un CDD vécu comme une « épreuve », etc.

portent sur l'un et l'autre (association réactive et flexible *versus* collectivité pesante et rigide). L'un des directeurs du pôle culturel entreprend ainsi de nous faire le récit de cette reconversion, caractérisée selon lui par la transition entre un espace professionnel où le champ des possibles est « ouvert », diversifié en raison de ses différentes compétences dans le spectacle vivant[722], à un espace structuré par une organisation du travail laissant la place à peu d'ajustements, des fonctions, des prérogatives et un statut d'emploi intangibles. La découverte de ce nouvel environnement est à la fois décrit comme quelque chose de complexe, où il s'agit de naviguer en s'efforçant d'en comprendre les codes et les problématiques spécifiques[723], et une forme d'enfermement dans la conformité, de renoncement conscient à un vaste horizon de perspectives.

Dans le cadre de leurs fonctions, ces agents privilégient ainsi ce qui a trait aux réflexions sur les contenus culturels et artistiques. Ils valorisent très nettement les missions de programmation et de développement de projets portés par les différentes directions du pôle culturel. En un mot, ils mettent à distance le rôle de technicien tel qu'il est codifié par les fonctionnaires titulaires, et les tâches – administratives, bureaucratiques – qui vont avec. La définition noble qu'ils adoptent du rôle les consacre comme « *producteurs de culture, et pas uniquement accompagnateurs de projets culturels* »[724]. Cela passe par la mise en avant de connaissances et de compétences spécifiques héritées de l'« expérience de terrain » dont ils se réclament. Ils défendent l'idée qu'elle favorise la compréhension particulière des enjeux et logiques professionnels, des artistes et des opérateurs du secteur culturel, ainsi qu'une légitimité bien plus grande à collaborer avec eux en vertu de cette expérience pratique du secteur, par rapport à un agent qui ne bénéficierait que d'un « passif » en service de municipalité :

> « Cette capacité d'intégrer des gens de l'extérieur n'est plus forcément faisable. Après ça répondait à une réalité de métiers et d'emploi, c'est-à-dire que pour gérer une Maison Folie il faut avant tout être un directeur artistique, un régisseur de spectacle, un spécialiste de relations publiques de la culture. Et ça c'est une expérience que t'acquières à mon sens, enfin c'est sûr, en travaillant sur le terrain. Et puis je pense,

[722] Avec l'usage d'expressions et de métaphores autour du jeu (« multi-cartes », « plusieurs atouts »), montrant que cette première partie du parcours est appréhendée, du moins reconstituée après coup, sur un mode ludique par l'intéressé.

[723] De nature strictement bureaucratique et réglementaire, mais aussi d'un point de vue relationnel, que l'on pense aux relations interservices, ou bien aux rapports et aux conflits entre générations différentes d'agents (« administration Mauroy » et « administration Aubry »).

[724] Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016.

> aujourd'hui c'est plus faisable cette porosité, mais à mon sens tu es beaucoup plus légitime d'interagir avec des opérateurs culturels, des artistes en particulier, si tu as travaillé dans la culture. Si tu comprends les procès de production, les enjeux, les délais, les échéances et l'objectif. Quand Laurent [Dréano] a créé la direction de la culture avec des sous-directions, qui ressemble à un organigramme d'une scène nationale, avec une direction de la production, une direction technique transversale, ça, ça correspondait à rien dans la fonction publique. C'est avant tout basé sur des métiers d'accompagnement du projet artistique. Et pour ça il a fait appel à des gens qui comprenaient ces enjeux propres. Gérard par exemple, qui a été directeur du Festival de danse de Marseille, est quand même plus compétent qu'un régisseur qui n'a fait que régisseur d'une scène municipale pour définir ce qu'est le Grand Sud en termes de flexibilité des poutres techniques. » (Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016)

Ayant chacun fait carrière dans le secteur culturel, dont l'apogée est en quelque sorte leur contribution à *Lille 2004*, ces nouveaux entrants ont tendance à se penser eux-mêmes comme des « experts » dans leur domaine d'intervention respectif. Recrutés pour mettre en œuvre une politique culturelle qui doit afficher sa différence par rapport à l'avant-capitale européenne de la culture, ils n'hésitent donc pas à se présenter comme une avant-garde éclairée de professionnels dotés de compétences pointues et hyper-spécialisées, comme le met en évidence ce témoignage d'un cadre de l'association recruté comme nouveau directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant du pôle culturel de la ville de Lille :

> « Alors c'était très partagé parce beaucoup de gens avaient profité et avaient tout à fait compris l'intérêt de *Lille 2004*, à quel point ça avait enrichi la ville, permis son ouverture, son rayonnement, etc. Il y avait des gens qui le comprenaient tout à fait et qui trouvaient plutôt excitant de voir arriver des experts. Parce que c'était un peu les cinq personnes qui étaient amenées par Laurent Dréano. On était plutôt des gens qui savions de quoi on parlait, on savait même plutôt très bien de quoi on parlait. C'est-à-dire qu'effectivement on avait cette position d'expertise, moi en direction technique, Kathrin Muller sur la politique du livre, d'abord Caroline David puis Marie Fernandez sur les arts plastiques. C'était des gens qui savaient très bien de quoi ils parlaient. Olivier Sergent, quand il a été recruté, en termes de cultures urbaines c'était un des cadors en France. » (Entretien avec Gérard, novembre 2016)

Inversement, les activités liées aux obligations de se conformer au fonctionnement de l'administration municipale, à ses règlementations en termes de marchés publics, de procédures de recrutement, ou bien de règles budgétaires, entrent en contradiction avec cette définition noble du rôle. Elles sont ainsi vécues comme des « freins à l'action », c'est-à-dire des contraintes restreignant leur capacité d'action, la réactivité et l'innovation, que ces acteurs présentent comme des traits caractéristiques du secteur culturel et qu'ils s'efforcent de transposer dans leurs nouvelles fonctions. Le regard ambivalent qu'ils portent sur les

équipements culturels gérés en régie directe municipale le montre amplement, attestant du fait qu'ils entretiennent un rapport souvent critique aux pratiques et routines administratives en vigueur au sein des services municipaux. Ils décrivent par exemple fréquemment les Maisons Folie comme des équipements « de pointe » par leur démarche innovante et leurs propositions artistiques, mais qui pâtissent irrémédiablement dans leur fonctionnement concret et quotidien des obligations tenant notamment à la mise en concurrence et aux marchés publics. Celles-ci empêcheraient ainsi la « flexibilité » et la « réactivité » qu'ils estiment indispensables pour un lieu culturel qui doit se distinguer face à la concurrence fournie par des structures délivrées de telles contraintes. Ainsi, une activité aussi simple que « changer une ampoule » présenterait une complexité affolante dans un lieu en régie municipale, mais recouvrerait une simplicité enfantine dans le mode de fonctionnement associatif qu'ils connaissent bien :

> « ***Pourquoi une moindre réactivité, parce que c'est un équipement qui est géré en régie directe et que le lien avec la ville...***
> Ouais. Par exemple si tu veux remplacer une ampoule, si t'avais pas bien anticipé avant le fait que dans ton marché tu peux avoir ce type d'ampoules, tu peux pas prendre une caisse comme on fait à *Lille 3000* en disant tiens va chez Leroy Merlin et tu reviens dans une heure. Ca c'est clair que t'as une verticalité, ne serait-ce que d'achat, de production, de communication, t'es pas autonome par nature donc ces contraintes administratives là sont difficilement compatibles avec une réactivité liée aux opérateurs culturels, c'est sûr. » (Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016)

En définitive, les incompréhensions réciproques entre « transfuges » et « techniciens » naissent des contradictions nettes qui se dessinent entre ces deux visions de l'administration culturelle. C'est parfaitement sensible par la façon dont ils envisagent respectivement le montage de projets. Les agents formés aux métiers de la culture exaltent cette activité comme étant au centre de leur métier et son aspect le plus noble, rappelant en cela le « travail par projets » valorisé par la plus jeune des deux générations de cadres de la politique de la ville étudiées par Emilie Biland (2011b : 32-33). En entretien, ils parlent d'ailleurs très souvent de « logique projets », de « démarche projets » ou encore de « culture projets ». Cette logique répond aux procédés et méthodes de la production culturelle, qui consiste peu ou prou dans les métiers culturels à agréger différentes dimensions de l'activité (technique, administrative, budgétaire, etc.) autour des projets. Elle est particulièrement sensible dans les arts du

spectacle, l'essor du travail dans l'organisation par projet[725] tendant à suppléer sinon à se substituer aux entreprises artistiques employant un personnel à temps plein et sur contrat pluriannuel, signe d'une flexibilisation accrue des organisations et des marchés du travail artistique (Menger, 2003 : 53-55 ; Menger, 2008 : 96-99). Ce qui signifie que tout projet est tributaire d'objectifs spécifiques et de moyens correspondants pour les mener à bien. Mais une autre conséquence, moins évidente, tient au fait que cela conduit ces professionnels à penser le montage de projets comme une fin en soi[726]. L'indice le plus évident à notre disposition, c'est qu'ils en font souvent le déterminant prioritaire de leur activité, à partir duquel ils vont orienter leurs pratiques. En d'autres termes, ces agents vont avoir tendance à penser à partir des logiques et enjeux propres au projet, pour ensuite les traduire en vue de les rendre compatibles avec le cadre et les contraintes spécifiques qui s'imposent à eux, c'est-à-dire celui de la fonction publique territoriale et de l'organisation municipale. Un des agents contractuels qui a été durant plusieurs années cheffe de service, puis DGA du pôle culture, explique ainsi comment, dans sa pratique du métier, le développement du projet prévaut sur les obligations règlementaires et nécessite ensuite une « transcription » pour le rendre conforme au code général des collectivités locales. Tout en vantant la « transversalité » au principe de cette méthode de travail, elle en fait d'ailleurs l'une des conditions de possibilités de la création de propositions culturelles en l'opposant au formalisme bureaucratique :

> « Je trouve que c'est important qu'il y ait de la méthode. Alors la méthode ça passe par de l'écrit, ça passe par des cadrages, ça passe par des réunions. Après j'entends volontiers qu'on fait énormément de réunions, mais pour autant je trouve qu'il y a un moment quand on met six ou sept compétences différentes autour d'une table, c'est toujours mieux en fait que de faire du bilatéral et d'attendre que les gens se parlent. Et la culture projet, ça c'est vrai que c'est quelque chose… Petit à petit les organisations y viennent mais c'est vrai que les organisations publiques n'ont pas forcément cette culture. D'ailleurs le métier de chef de projet ou celui de chargé de production n'existent pas dans la filière, on est attaché. [rires] Voilà. Et moi il me semble tellement évident, mais parce que je suis presque native de cette culture là en fait du coup. Et qu'elle n'est pas évidente pour chacun en fait. Et que c'est vrai que, par ailleurs, en termes de méthodes les textes et tous les aspects réglementaires et juridiques dictent aussi un peu la méthode. Alors après je le dis comme je le ressens, peut-être que quelqu'un qui est titulaire, je vois mon adjointe sort de l'INET, administratrice, elle n'a certainement pas cette lecture. Mais moi je trouve que l'enjeu est à la fois de comprendre l'obligation réglementaire, bon ça évidemment c'est ce

[725] Soit des organisations éphémères reposant sur l'emploi en contrats courts et en intermittence d'un personnel couvrant divers métiers capable de s'adapter aux brefs délais et aux tâches exigées (Menger, 2003).

[726] Ainsi, l'un des régimes de justification d'une association telle que *Lille 3000* est qu'elle offre à d'autres opérateurs culturels et structures municipales la possibilité de monter des projets qui n'existerait pas sans elle. Le bien-fondé de son existence et son « utilité sociale » sont donc cantonnés à ce qu'elle faciliterait le montage de projets.

qu'on nous demande. Mais c'est aussi de se dire bon l'obligation réglementaire ne doit pas prévaloir sur une logique projet quoi. J'ai d'abord l'idée de mon projet, de comment je voudrais le faire, et puis après je regarde... En fait c'est toujours cette transcription dont je parlais tout à l'heure, je mets ça en face du CGCT [code général des collectivités territoriales], des obligations, des questions de compétences, des délégations, et puis je vois où ça m'amène quoi. Et je dis pas juste la délégation c'est ça donc le projet il aura telle tête. Parce que ça, ça ne marche pas, sinon on sort jamais rien de culturel ou d'intéressant. Enfin voilà, il faut quand même prendre les choses dans le bon sens quoi. » (Elodie, agent contractuel de la fonction publique territoriale, recrutement *post Lille 2004* comme cheffe de service puis DGA culture de la ville de Lille, où elle ne travaille plus actuellement, entretien réalisé en janvier 2017)

« Prendre les choses dans le bon sens », comme elle le dit, suit justement un cheminement inverse chez les techniciens du service. Le développement d'initiatives culturelles semble investi d'un « sens de service public » *ex ante*, ce qui veut dire très concrètement que ces projets doivent remplir différentes fonctions auprès des usagers et être construits à cette fin. Cela signifie aussi qu'ils affirment d'abord les concevoir en vertu de dispositions réglementaires et pratiques (anticiper les marchés publics, prévoir les lignes budgétaires, préparer les subventions, etc.), avant de penser au projet tel quel, désincarné du contexte de la collectivité publique et du service public qu'il est censé incarner, et de le réinscrire ensuite dans une dimension de politique publique. Qu'on ne se méprenne pas : cela ne veut pas dire que ces fonctionnaires n'éprouvent pas d'intérêt particulier pour le domaine culturel, et qu'ils administreraient en bureaucrates dépassionnés. Tous sont tiraillés entre leur appétence pour la culture et ses problématiques propres et leur sensibilité affirmée pour l'administration, même ceux qui exaltent le plus les valeurs du service public. Seulement, ils rapportent leur activité aux liens avec les habitants, ou encore avec les opérateurs associatifs et culturels, plus souvent et plus spontanément que leurs homologues « transfuges ».

D'un côté comme de l'autre, ils identifient des obstacles liés à la « traduction » de leur langage et des pratiques sous-jacents à leur culture professionnelle respective, sauf qu'ils en proposent une lecture antagoniste et se positionnent différemment par rapport à cet enjeu. Les techniciens désignent la même source aux difficultés qui se posent à eux et qui les opposent aux autres : la transposition de professionnels et de pratiques d'un monde du travail à un autre, sans que n'ait été posée et résolue la question de leur acculturation à ce nouvel environnement professionnel et à ses agents. Pour les techniciens, les « problèmes » résultent des difficultés que sous-tend la traduction du langage de professionnels de la culture en actes administratifs compréhensibles par des fonctionnaires municipaux. Selon leur point de vue, il faut donc traduire tout ce qui relève de la production culturelle (projets, événements,

manifestations, etc.) dans un langage adapté aux règles de la collectivité et au service public. En affinité avec leurs revendications de professionnalisme et de spécialistes de la culture, les seconds affichent l'ambition de renouveler le fonctionnement de l'organisation municipale et de « moderniser » les métiers de la fonction publique territoriale jugés trop structurés, hiérarchisés, contraints et contraignants. D'abord, ces agents présentent cette « modernisation » comme inéluctable, sous le signe de la nécessité. Ils développent ainsi un discours et des idées qui semblent particulièrement en phase avec le corpus de doctrines et d'injonctions introduites avec l'essor du *New Public Management* dans les administrations publiques (Bezes *et al.*, 2011). Le recrutement de « profils atypiques » issus des professions culturelles et des secteurs associatif et privé est ainsi valorisé, de même que le recours aux contractuels est une « force » qu'il faudrait davantage cultiver et faciliter dans les collectivités territoriales et les établissements publics culturels. Et, partant, ils sont porteurs d'une idéologie dans « l'air du temps » eu égard aux récentes évolutions de l'emploi public local. Intronisée en 2006 par le ministre des collectivités locales Brice Hortefeux comme « *laboratoire de la modernisation publique* »[727], la fonction publique territoriale a depuis été promue au rang de fer de lance d'une modernisation rompant avec l'ordre bureaucratique et œuvrant au rapprochement entre emploi public et emploi privé. Les réformes et les propositions successives, telles que celles du *Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique* (2008), attestent en effet d'une « *managérialisation de l'emploi public local* » croissante et sujette à des appropriations locales diverses (Biland, 2019 : 96-104). Mieux, cela sert à ces agents à asseoir leur légitimité puisqu'ils affirment par ailleurs que des profils comme les leurs participent de ces transformations touchant aux organisations publiques et aux métiers qui y gravitent. Ces cadres territoriaux estiment que leur plus-value a été justement d'opérer cette traduction de contraintes organisationnelles en méthodes et dans un langage de spécialistes de la culture et du spectacle vivant, permettant d'introduire plus de « flexibilité » et d' « efficacité » dans le fonctionnement municipal. Plus que de simples promoteurs de ces « *mythes rationalisateurs* » (Bezes et Musselin, 2015 : 142), ils endossent donc le rôle d'agents actifs dans leur mise en œuvre concrète, ainsi que le montre de façon significative le témoignage de l'une des chefs de service du pôle culturel :

> « Je pense que la force d'avoir eu des gens du privé c'était de voir comment on pouvait traduire ces contraintes organisationnelles, enfin organisationnelles, liées au fait qu'on dépense de l'argent public donc c'est aussi important qu'il y ait des verrous, des cadres et des lois. Comment on fait en sorte qu'on puisse traduire ces outils là dans une langue

[727] Assemblée nationale, 12 octobre 2006.

liée au spectacle vivant et à la culture et que nous on puisse aussi se doter d'outils qui nous permettent d'agir au plus vite. Et de pas se retrouver au moment on où doit signer le contrat avec le code des marchés qui arrive. […] Mais pareil la direction de la communication à la ville a intégré beaucoup de gens du privé, d'agences de publicité pour faire en sorte qu'on soit dans cette flexibilité et que les habitudes métiers irriguent un peu les choses. C'est-à-dire toi que t'arrives avec ton système privé, c'est aussi une plus-value pour la fonction publique parce que t'arrives avec des nouveaux outils, t'arrives avec une nouvelle façon de faire, un nouveau champ lexical. Après tout ça se rejoint.

D. Dusseaux : Mais c'est une confrontation de deux mondes, concrètement dans le travail au quotidien.
Ouais, ouais, ouais. Ouais après je pense qu'on est dans une génération, la fonction publique doit être de toute façon plus agile, c'est le nouveau terme pour pas dire flexible. Voilà, en fait la fonction publique va tendre vers le privé. Je pense qu'on est plus dans ce regard là et c'est plus ça qui est valorisé auprès de la hiérarchie aujourd'hui. » (Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016)

S'il en était encore besoin, leur regard respectif sur les marchés publics en offre une démonstration convaincante. Là où les fonctionnaires titulaires le perçoivent comme la marque du savoir-faire et de l'habileté du technicien (anticiper pour « bien faire » les choses), les anciens professionnels de la culture le vivent comme une contrainte qui n'est pas tenable par rapport aux temporalités et logiques avec lesquels ils sont familiers. Si bien qu'ils le décrivent comme un outil « émoussé », inadapté pour monter des projets en temps et en heure. Cette incompatibilité supposée sert leurs revendications de professionnalité puisqu'en définissant les délais acceptables de « la culture » et la nécessité de conserver dans l'organisation municipale des « personnes agiles » sous peine de « scléroser », ils édictent par là des normes et des pratiques légitimes de l'administration culturelle au sein des services municipaux :

« Mais c'est vrai qu'avec le cadre juridique fonction publique territoriale, il y a des choses qu'on ne peut pas faire dans des délais raisonnables. Et la culture c'est des délais courts, c'est pas deux ans, trois ans. Enfin je dis deux ans, six mois pour avoir les résultats d'un marché c'est pas possible. Donc moi je prône ces organismes, [elle cherche ses mots], enfin comment dire, annexes. Il ne faut pas qu'ils prennent le pas sur la collectivité, mais il y a besoin d'une poche de flexibilité. Mais je pense qu'il faut garder dans les villes des personnes qui sont « agiles », comme on dit aujourd'hui, parce que sinon ça va complètement scléroser. Et je dirais d'une certaine manière j'ai l'impression que *Lille 3000* n'a pas compris ça. Qu'ils pouvaient faire confiance aussi à des modes de fonctionnement au sein de la ville qui peuvent être plus légers. Enfin légers, pas forcément légers mais qui peuvent apporter de bons résultats. » (Marie, agent contractuel de la fonction publique territoriale, recrutement *post Lille 2004* à des

fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, où elle ne travaille plus actuellement, entretien réalisé en février 2017)

Les valeurs distinctes que ces groupes d'agents engagent de façon routinière dans leur quotidien professionnel conduisent à des conceptions de l'administration de la culture différente, qui semblent avoir des répercussions bien concrètes sur les pratiques de travail comme nous allons pouvoir le vérifier en prenant le cas plus particulier de l'une des directions du pôle culturel lillois.

III. Administrer le spectacle vivant après *Lille 2004* : renouveau ou recomposition ?

L'administration concrète de la culture au sein du service municipal est aussi dépendante de la confrontation de ces *ethos*, des façons de concevoir le travail et des valeurs professionnelles associées. Les nombreux et profonds changements survenus au sein du pôle culturel à l'aune de sa restructuration, que nous avons commencé à décrire dans les précédents chapitres, concernent tant son organisation que ce que les agents produisent et la manière dont ils le font.

La direction du spectacle vivant constitue un cas de figure privilégié pour illustrer ces phénomènes, dans la mesure où elle a été successivement confiée à une « transfuge » et à un « technicien » titulaire de la FPT, au profil très représentatif de l'un et l'autre des groupes d'agents. Les différences sensibles entre les deux directeurs successifs, tenant à la fois à leurs propriétés sociales et à leur *ethos* professionnel, ont un impact déterminant sur le traitement administratif différencié qui en résulte à l'échelle du service. On en tient un premier indice au travers des témoignages des agents du pôle, en particulier de ceux qui les ont côtoyé et ont travaillé sous leur directives au quotidien, dressant le portrait de personnalités aux antipodes l'une de l'autre qui cultivent des valeurs et pratiques professionnelles non moins opposées.

De rares traits communs les rapprochent, tout en rendant d'autant plus significatives les disparités qui les caractérisent. De la même génération ou peu s'en faut[728], ils sont tous deux issus de la région Nord-Pas-de-Calais. Leur mobilité géographique durant leurs études supérieures et leur vie professionnelle se limite ainsi en grande partie au territoire régional, sinon à celui de l'agglomération lilloise où ils ont parachevé leur cursus universitaire et travaillé en services culturels municipaux. Pour autant l'observateur est d'emblée frappé par

[728] Sans disposer de l'âge exact de Florence Laly, on sait en revanche que tous deux passent un niveau de diplôme équivalent au même moment.

le contraste offert par leur parcours respectif, qui montre des préférences et une spécialisation distinctes parmi les disciplines artistiques (théâtre, arts de la scène et arts numériques chez Florence Laly ; musiques actuelles et prédilection pour le rock chez Stéphane), mais surtout des dispositions personnelles pour la fonction publique territoriale et des conditions d'entrée dans le métier on ne peut plus antagonistes. En un mot, la première a une carrière qui la voit occuper différentes fonctions et positions dans des structures culturelles dirigées par Didier Fusillier, suite à quoi elle se voit proposer par Laurent Dréano le poste de directrice des arts du spectacle et de la musique au sein du pôle culturel de la ville de Lille. Sans expérience préalable ou prédispositions manifestes pour l'administration dans un service municipal, son recrutement s'explique en grande partie par un important capital social et par le souhait du DGA de favoriser des profils de spécialistes de la culture à la tête des différentes directions[729]. Le second cultive au contraire une appétence forte pour la fonction publique territoriale, en passant différents concours et en gravissant les échelons dans une municipalité de petite taille, et son recrutement comme directeur du spectacle vivant de la ville de Lille peut être vu comme la consécration d'une carrière de fonctionnaire territorial « pur et dur » (cf. encadré *infra*).

Leurs modalités de recrutement sont aussi révélatrices de leurs rapports aux élus locaux, leur profil respectif se conformant aux logiques de professionnalisation observées depuis les années 1970-1980 chez des cadres territoriaux dont le positionnement est polarisé entre « *partisanisation et autonomisation* » vis-à-vis du personnel politique (Biland, 2011b : 23-27). Florence Laly personnifie ainsi le profil du cadre « politisé », la proximité partisane et les relations durables avec des élus locaux étant susceptibles d'expliquer en partie ces recrutements successifs dans deux municipalités socialistes et un positionnement de collaborateur d'élus. Bonne amie de l'élue adjointe à la culture de la ville de Lille Catherine Cullen, elle est alors l'épouse d'une personnalité de la culture renommée de la région de Maubeuge très proche du président socialiste de la région Daniel Percheron[730]. Elle épousera

[729] Ayant déjà présenté les grandes étapes de sa trajectoire dans le chapitre 8 et en vue d'éviter les redites, nous y renvoyons le lecteur qui souhaiterait plus de détails.

[730] Il s'agit d'Olivier Connan, fondateur et directeur artistique des festivals *Les Nuits Secrètes* (Aulnoye-Aymeries) et *La Bonne Aventure* (Dunkerque), lequel entretient d'ailleurs à l'époque une rivalité avec l'autre « grande » figure de la culture du maubeugeois Didier Fusillier, tout en partageant avec lui des attributs dans ses investissements professionnels. Les deux hommes se sont en effet tout deux positionnés sur un fort enracinement local et des « créneaux » communs dans leur activité de programmateur et de directeur artistique, expliquant leurs relations de concurrence. Ils valorisent par ailleurs l'un et l'autre une dimension « festive » assumée des événements culturels qu'ils dirigent, tout en se prévalant d'associer l'excellence artistique des têtes d'affiche internationales à la découverte de « nouveaux talents » et la promotion du terreau local. S'il a été durant plusieurs années directeur du service culturel de la communauté de communes du Val de Sambre, O. Connan

plus tard le maire socialiste de Tourcoing Michel-François Delannoy, longtemps fidèle à Martine Aubry et un temps premier vice-président de LMCU à ses côtés en charge de l'économie, municipalité dont elle deviendra la directrice générale en charge de la culture. A l'inverse, son successeur valorise plutôt la prise de distance avec les élus locaux et l'exigence de neutralité du fonctionnaire. Stéphane est en effet dans l'optique de la qualification professionnelle et la revendication de l'autonomie par rapport au personnel politique, en affinité avec la vision non partisane du rôle et les revendications de professionnalisme portées par les institutions de la FPT et les associations professionnelles des cadres territoriaux (*ibid.*, 25-26). Son parcours de fonctionnaire présente toutefois une propriété quelque peu atypique au regard des récentes évolutions de l'emploi public territorial. Il se caractérise par des modalités mixtes d'avancement hiérarchique où les concours le disputent à la promotion interne, ce qui apparaît plus singulier pour un fonctionnaire ayant accédé à l'encadrement dans les années 2000, le modèle des « cadres mairie » observant une forte remise en cause et un déclin continu depuis les années 1970 (Biland, 2019 : 69-74). Au recrutement fondé sur la proximité avec les élus, il privilégie néanmoins les mutations entre employeurs locaux, devenues les « *voies modales des "réussites" professionnelles* » de l'encadrement territorial (Biland, 2011b : 24), comme le montre sa décision de postuler pour divers services culturels de communes voisines avant son recrutement par la municipalité lilloise.

A niveau de diplôme équivalent ou presque, le rapport qu'ils entretiennent à la FPT et à la formation professionnelle continue accentue la polarisation entre leurs deux profils. Stéphane passe en effet deux concours de la « territoriale », lesquels s'accompagne d'un apprentissage pratique dans la direction des affaires culturelles d'une commune de petite taille, dont il deviendra finalement directeur. Quant à la seconde, elle n'a jamais passé de concours de la FPT, et sa formation se limite à un cycle professionnalisant dédié au perfectionnement des directeurs généraux, qu'elle suivra en 2014 à l'Institut national des études territoriales (INET), lors de sa dernière année comme cheffe de service culturel en collectivité. Car c'est, enfin, par un déroulement de carrière et des aspirations professionnelles singulièrement contrastées qu'ils se distinguent nettement. Celles-ci renseignent là aussi sur leur rapport au statut de fonctionnaire territorial et au travail en collectivité locale. Stéphane entre en collectivité à la faveur de son deuxième emploi, suite à un CDD court dans une structure culturelle de l'agglomération lilloise. Son parcours comme son témoignage font état d'un intérêt très fort et non démenti à ce jour pour le statut de fonctionnaire territorial et le fait

s'est aussi distingué comme directeur de *Béthune 2011, capitale régionale de la culture* et l'un des artisans de l'ouverture du Louvre-Lens ou de la région des Musées.

de travailler en collectivité locale. Il ne se verrait pas « faire autre chose », comme en atteste sa carrière centrée autour des métiers de la fonction territoriale et d'une progression dans la hiérarchie administrative. Florence Laly ne semble pas partager ces dispositions pour la FPT et ces perspectives professionnelles autour d'un « modèle vocationnel ». Sa trajectoire montre des choix erratiques et un chemin incertain, traversé par de multiples reconversions professionnelles. Suite à une carrière dans les métiers de la culture durant une dizaine d'années, elle entame une reconversion dans l'encadrement en collectivité pendant neuf ans. Après cette « seconde carrière », elle mène des activités d'enseignement dans diverses institutions de l'enseignement supérieur autour des questions culturelles et de communication, et poursuit une nouvelle reconversion professionnelle dans la gestion hôtelière depuis 2017.

Itinéraire et dispositions d'un « pur produit » de la fonction publique territoriale

Stéphane naît en juin 1974 à Arras (59). Il se socialise dès le lycée au milieu associatif et se constitue un bagage technique et relationnel dans les musiques actuelles. Animateur et membre du conseil d'administration d'une radio associative généraliste locale, il œuvre au développement de son identité musicale vers les musiques actuelles et contribue à son intégration au réseau de la fédération des radios rock (Ferarock). Il en devient un membre actif, ce qui lui permet de tisser un réseau et de devenir partie prenante des instances de consécration de la scène locale des musiques actuelles (juré du printemps de Bourges, pigiste pour un magazine indépendant spécialisé).

Après un DEUG de sociologie à l'Université Lille 1, suite à un désir d'intégrer une formation plus professionnalisante et en l'absence de masters spécialisés dans les métiers de la culture à cette époque, il découvre par l'intermédiaire d'un ami une formation en 1994 : l'IUP Science de l'information et de la communication à Roubaix. Il y poursuit ses études supérieures et y développe son réseau relationnel et professionnel. Mettant à profit ce « capital d'autochtonie » (Renahy, 2005), il obtient plusieurs stages au sein de structures du paysage culturel de l'agglomération lilloise, dont un stage de deux ans au Gran, association préfiguratrice du Grand Mix de Tourcoing. S'ensuit un premier emploi au Gran, sous un contrat de trois mois à temps plein, pour rédiger le dossier de candidature de l'association à la gestion du café musiques de Tourcoing. Il est recruté six mois après au sein du service culturel municipal d'une ville de moins de 20 000 habitants comme chef de projet perspective et développement culturel, sous un statut d'emploi jeune, donc avec un contrat de travail d'une durée de cinq ans (1998-2003). Son poste vise au développement de deux projets d'équipements culturels dans la commune : une maison du patrimoine qui regroupe un office du tourisme, une salle d'exposition et un lieu de conservation des archives ; un lieu de résidence pour artistes et de diffusion de musiques actuelles, en affinité avec le bagage qu'il s'est constitué dans ce domaine.

Développant un intérêt de plus en plus prononcé pour les missions de service public « *au-delà de la question culturelle* », c'est-à-dire « *aux gens qui font le service public, aux citoyens qui en sont les bénéficiaires et les usagers, et puis même aux élus qui en sont les acteurs* »[731], il entreprend de passer les concours de la fonction publique territoriale. Cet attrait s'explique

[731] Stéphane, attaché territorial, directeur du spectacle vivant de la ville de Lille, entretien réalisé en novembre 2016.

aussi par un héritage et une socialisation familiale à la chose publique, ses parents étant eux-mêmes tous deux fonctionnaires, propriété distinctive des agents publics vis-à-vis du reste des professions et notamment des travailleurs associatifs (Hély, 2009 : 159-160). Il obtient tout d'abord le concours de rédacteur (cat. B), puis celui d'attaché territorial (cat. A) en 2005. Ayant mené à bien ses deux missions au service culturel où il travaille toujours, il fait part au maire de sa volonté de créer une véritable direction culturelle pour la municipalité, le service étant alors fusionné avec celui de l'animation de proximité – ce qui est généralement le cas des petites communes de cette taille. Cela entraîne la scission du service en deux entités, l'édile lui confiant alors la direction des affaires culturelles (DAC). Il développe le service en prenant en charge différents volets de l'action culturelle municipale : formation avec les écoles de musique et d'arts plastiques, patrimonial autour de la maison du patrimoine, accompagnement des artistes, aide à la création et à la diffusion avec l'équipement qu'il a contribué à monter lors de ses premières années dans le service. Ce poste de DAC est aussi l'occasion d'un apprentissage pratique qui va nourrir son identité professionnelle et la conception qu'il se fait de son métier et du service public. Il s'essaye à divers domaines de compétences, se forme et en acquiert de nouvelles tant sur le plan de l'encadrement que sur ceux plus technique et culturel : coordination d'une programmation artistique et culturelle, management, conduite de projets avec les équipes, etc.
Devenu entre temps vice-président de la MEL, le maire, avec qui il entretient de bonnes relations professionnelles et une confiance réciproque, délègue la gestion quotidienne de certaines thématiques – dont la culture – au DGS. Dans une relation de moindre confiance avec ce dernier, limité dans son autonomie et ses possibilités professionnelles, arrivé au seuil de ce qu'il estime pouvoir entreprendre dans ce cadre, il se résout à postuler dans d'autres municipalités de l'agglomération lilloise (Lille, Lomme, Roubaix, Tourcoing) et de sa ville d'origine. Recruté fin 2009 par Laurent Dréano, il prend ses fonctions de directeur du spectacle vivant au pôle culture de la ville de Lille en mars 2010. Il évoque cette transition, de la petite collectivité d'environ 10 000 habitants, disposant d'un budget annuel d'une dizaine de millions d'euros à l'époque, à l'énorme collectivité de Lille où il gère un budget annuel de 12 M€ rien que pour sa direction, comme le franchissement d' « *un seuil en termes de parcours professionnel* », mais aussi la découverte d'un nouveau monde « *passionnant et en même temps terrifiant* »[732].

A ces fortes disparités correspondent deux visions de leur rôle et de celui du service très éloignées l'une de l'autre, qui rendent compte de deux manières antagonistes d'administrer le spectacle vivant. Sans prétendre à l'exhaustivité, trois dimensions permettent de mieux cerner les répercussions sur les pratiques professionnelles des agents et l'activité du service : les façons de structurer ou non la direction et l'encadrement des agents ; le regard sur la programmation et les contenus culturels ; les relations aux opérateurs culturels.

Le degré de formalisation de l'organisation du travail de la direction est en effet la première chose sur laquelle ils s'opposent nettement, participant d'un rapport à l'encadrement des agents tout aussi inégal. Pour faire simple, les témoignages des agents de la direction s'accordent à dire que l'organisation du travail qui prévaut n'est pas ou peu formalisée jusqu'à sa reprise en main par le second directeur. A son arrivée, celui-ci affirme constater

[732] Entretien avec Stéphane, novembre 2016.

que les fiches de poste des agents sous sa responsabilité sont partielles, voire incompréhensibles pour certaines ; que le projet de service – indispensable pour donner une direction globale, fixer des objectifs et attribuer des moyens correspondants – reste à écrire, et enfin, que l'organigramme est établi *a minima*. En somme, tout ce qui peut servir à délimiter des périmètres de travail, identifier des faisceaux de tâches et encadrer l'activité des agents n'est pas posé noir sur blanc, et que peu intériorisé par des agents au comble de l'épuisement car ils s'éparpillent en raison de prérogatives dispersées et de missions très informelles[733]. Par conséquent, Stéphane va prendre le contrepied de son prédécesseur et s'appliquer à structurer la direction, ce qu'il présente comme un prérequis indispensable dans l'administration publique avant même de pouvoir réfléchir aux actions à mener et à « comment » le faire :

> « Je veux dire là c'est même pas une histoire de fonctionnaire ou de pas fonctionnaire, c'est une histoire d'organisation du travail. […] Premier truc, je structure la direction. En faisant mon tout commun, en découvrant, en me perdant, en allant dans des endroits. Pourquoi tu vas à la politique de la ville ? Ben parce que c'est marqué sur ma fiche de poste qu'il faut faire l'interface, on finance des gens et les opérateurs ils vont aussi taper à la politique de la ville si je vais pas discuter. Donc je m'occupe de ça. Et ensuite après, gros chantier. [...] Par contre ce qui est sûr c'est que j'ai une conscience aiguë du fait que pour pouvoir bien avancer il faut poser la structure. [...] Et donc j'arrive, je mets en place un organigramme, des fiches de poste, des temps de discussion. Et puis on s'attaque après au sujet des subventions. Où là c'était qui, quoi, quand, où ? Y a-t-il des dossiers ? » (*ibid.*)

« Poser la structure », comme il le dit, c'est aussi dresser un projet de service qui encadre son activité et spécifie les missions et prérogatives de ses agents. Cela passe entre autres choses par un recentrage sur les missions de « service public » qu'il estime être au centre des prérogatives d'une collectivité territoriale, aboutissant notamment à une prise de distance vis-à-vis de *Lille 3000* et de la préparation de ses éditions triennales (chapitre 9). Au premier plan, le DGA lui confie la mission de définir des critères pour « mettre de l'ordre » dans la politique de subventions du pôle culturel, à laquelle il va se consacrer en priorité comme nous le verrons en temps utile.

Un regard sur le profil dominant des agents et le rapport à la titularisation des chefs de service témoigne aussi de pratiques d'encadrement fort variables. A l'arrivée du second chef de service début 2010, l'ensemble des agents de la direction sont non-titulaires, à l'exception de la secrétaire de la direction (cat. C), titularisée des années plus tôt au cours de son premier

[733] On se souviendra par exemple des agents prenant en charge, avec maintes difficultés, la préparation d' « Europe Festive » dans les quartiers, dépassés au point qu'un de leur collègue doive leur apporter son aide au quotidien en dépit de son affectation à un autre projet, et aboutissant à l'absence de méthode de travail concertée avec *Lille 3000* et à l'épuisement généralisé des agents de la direction (cf. chapitre 9).

poste au sein de la municipalité. Stéphane estime pour sa part qu'en tant qu'agents contractuels, ils ne disposent que d'une connaissance partielle et partiale du statut de fonctionnaire territorial et du service public de la culture. Au moyen d'un « *travail de pédagogie* », il les pousse à s'interroger sur les « *valeurs du service public* »[734] et sur le rôle qui leur incombe en qualité d'agents communaux. Ce faisant, il entreprend en quelque sorte de les convertir aux valeurs qu'il a lui-même intériorisées, tout particulièrement en s'appliquant à leur inculquer qu'en tant que fonctionnaire de la culture, on ne peut se contenter de faire prévaloir la « *matière culture* » sur la « *matière service public* ». Toujours dans l'optique d'encourager un changement de culture professionnelle chez ses subordonnés, il les incite tous fréquemment à passer des concours de la fonction publique territoriale, afin qu'ils se socialisent aux enjeux du service public et de l'administration en collectivité locale. Cette insistance à leur faire passer des concours témoigne de la volonté de Stéphane qu'ils assimilent ce que lui considère comme au centre de leur activité : travailler en collectivité locale suppose d'avoir une connaissance des problématiques de la « territoriale » et une notion du service public, qu'il soit produit à destination du secteur culturel ou d'un autre. Cela détermine à ses yeux une certaine conception de ce qu'est une politique publique de la culture et du travail des agents de la collectivité chargés de la rendre opérationnelle et, par ailleurs, de la manière dont doit être structuré un service pour y répondre au mieux. Les perspectives d'avancement offertes rapidement à l'un des agents de la direction procèdent de la même logique. Six mois après son arrivée, le nouveau chef de service propose à l'un d'entre eux la fonction d'adjoint à la direction du spectacle vivant, à l'occasion de son entretien d'évaluation de fin d'année. En lui fournissant une opportunité de s'élever dans la hiérarchie administrative et un appui sur les compétences, il s'agit là aussi de parfaire le nouveau cadre de travail qu'il met en place et de conforter les agents dans une transition sur leurs pratiques et leurs valeurs professionnelles. Prenant ses nouvelles fonctions en avril 2011 en raison des délais administratifs, le nouvel adjoint voit évoluer sa position et ses missions au sein de la direction. Lorsqu'ils reviennent en entretien sur cette transition entre les deux chefs de service successifs, certains agents de la direction soulignent que le second est parvenu à « *recréer une véritable dynamique de direction* »[735] qui lui faisait jusqu'à présent défaut, suggérant ce faisant qu'ils l'ont vécue comme un soulagement et une source de changements positifs.

[734] Entretien avec Stéphane (novembre 2016), duquel sont également extraites les prochaines citations.
[735] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en octobre 2016.

Ces pratiques distinctes d'encadrement et d'organisation de la direction trouvent leur prolongement dans des visions polarisées des deux directeurs sur la programmation et les contenus culturels. Ils adoptent ainsi un positionnement antinomique sur ce qu'ils estiment devoir être au cœur de l'activité du service. La première se concentre sur la mise en place de projets artistiques et de manifestations culturelles, le travail des agents étant consacré à leur développement. Cela s'inscrit dans les nouvelles orientations promues dans le cadre de la politique culturelle lilloise, la municipalité se muant en programmateur direct de manifestations à la suite de la capitale européenne. Différents programmes d'activités sont développés au sein des directions du pôle culturel : à l'échelle du spectacle vivant, il s'agit du programme emblématique « Lille, Ville d'Arts du futur ». Un agent est recruté en août 2007 par la directrice comme chef de projet, avec pour mission de développer ledit programme sur un contrat à mi-temps. Sans bénéficier de directives très précises, il doit composer avec le flou qui entoure les ambitions de la directrice et une méthode de travail peu ou pas objectivée. Le projet trouve effectivement son origine dans son attrait très prononcé pour les arts numériques. Elle en fait son cheval de bataille et souhaite que la direction défende l'essor d'initiatives associant propositions artistiques et nouvelles technologies. Cette idée de base va progressivement prendre forme et s'articuler autour de deux volets. Le premier consiste à favoriser les échanges et à créer des liens durables entre trois mondes qui s'ignorent : le monde de la recherche, le secteur de l'entreprise innovante (« start-up ») et le monde des artistes. En lien avec le précédent, le deuxième s'articule autour de l'accompagnement de toute démarche visant à favoriser l'élaboration de projets innovants dans les domaines « art et nouvelles technologies ». Le service peut contribuer tant au plan financier en subventionnant des projets, qu'au niveau logistique et matériel en facilitant leur réalisation concrète, ou administratif en aidant à leur conception, et même artistique en donnant l'opportunité aux porteurs de projet de pouvoir faire des résidences dans ce cadre.

Au cours de l'année 2008, l'agent recruté comme chef de projet se voit proposer un temps complet pour continuer à travailler à son développement. Celui-ci se révèle complexe à mener et très erratique, n'aboutissant finalement que plusieurs années après et suite au départ de la directrice. Le premier grand projet à être concrétisé est celui de l'accueil en résidence durant un mois et demi d'EZ3kiel à partir de septembre 2011, collectif tourangeau et nom connu de la scène des musiques électroniques. Outre une exposition et un concert spectacle au théâtre Sébastopol, le projet s'articule autour d'ateliers avec les habitants et plus particulièrement les enfants, et d'un travail régulier avec les unités de recherche et les start-up lilloises. L'agent chargé du projet soutient qu'il ne serait jamais parvenu à le mener à son

terme sous l'égide de l'ancienne cheffe de service. Il explique cela par son incapacité chronique à délimiter et à se tenir à un cadre de travail borné, avec des objectifs clairs et des moyens correspondants. Le regard particulièrement acéré qu'il porte sur son propre travail et sa collaboration avec l'ancienne directrice est révélateur d'une distance irréconciliable entre deux cultures professionnelles. Celle d'une directrice artistique, une « créative » qui – selon son témoignage – a certes maintes bonnes idées, mais souffrant de ses difficultés à les convertir dans un langage compréhensible par les agents communaux et peu adaptées au mode de fonctionnement d'un service culturel municipal. Si bien qu'il nous explique avoir pris ses distances avec elle peu ou prou pendant un an, privilégiant des contacts directs avec le DGA. La donne change avec l'arrivée du nouveau directeur, avec qui il revendique avoir véritablement appris à travailler, celui-ci apportant tout autant un cadre qu'une raison d'être à l'activité des agents.

Car le nouveau chef de service défend une toute autre approche vis-à-vis du travail des agents et du montage de projets. A l'inverse de son prédécesseur, il se refuse à centrer l'activité du service autour de la programmation de manifestations et de considérations esthétiques. Estimant que les fonctionnaires du service ne sont pas qualifiés pour cela mais surtout qu'ils n'ont pas vocation à être « juges du bon goût », selon ses propres termes, il rejette l'expertise esthétique comme dimension constitutive de leur rôle. C'est pourquoi il porte un regard critique sur son arrivée au sein du pôle culturel, observant que les agents sont excessivement portés sur ces problématiques, ce qui l'incite d'autant plus à prendre de la distance avec cette codification du rôle qu'il estime devoir être réservé aux acteurs de la culture et aux programmateurs :

> « C'est pas faire offense de dire que ma prédécesseuse, c'est une programmatrice au départ. C'est une programmatrice qui a travaillé avec Didier Fusillier dans son parcours, […] qui a travaillé à Maubeuge avec lui. Et donc dans la direction on s'occupe de la mise en place des opérations de quartiers. La déclinaison pour être précis. Personne ne parlait comme ça, c'est moi qui dit bon vous voulez faire quoi ? Donc on doit décliner la thématique, le programme de *Lille 3000* dans les quartiers. Quand j'arrive c'est *Fantastic*. Et effectivement, je pense qu'il y a une sorte de confusion, c'est tout le monde fait un peu de la programmation, etc. Comme moi, je ne suis pas programmateur... Mais au final, aujourd'hui les choses elle se sont vraiment clarifiées. Moi je vais pas sur le terrain de la programmation. […] Et j'ai conscience que discuter des heures sur tel artiste, ça je sais pas. Quelle est la ligne artistique ? En vérité c'est un mensonge. C'est un mensonge qu'on se fait à nous-mêmes. Ca peut avoir du sens mais je n'ai pas le temps, ça m'intéresse pas, vraiment ça m'intéresse pas, puis je considère que c'est pas ce qu'on attend de moi. Puis je me situe pas là, je veux pas me situer là. Je veux pas me situer dans des débats de programmateurs, c'est

> pas ma mission. […] Pour répondre très clairement, effectivement la question de l'esthétique ou de la programmation artistique m'importe peu. Ca m'a valu des fois des discussions non structurées, trop courtes, avec Laurent Dréano... Moi j'étais obtus, aujourd'hui je peux commencer à me soucier de ces questions. Alors que quand j'arrive, j'ai le sentiment qu'on ne parle que de ça. C'est possible d'ailleurs qu'on ne parle pas que de ça, mais moi j'ai l'impression qu'on ne parle que de ça. Ca provoque chez moi une forme de réaction à revers, enfin symétrique, qui est je veux pas parler de ça. » (Stéphane, attaché territorial, directeur du spectacle vivant de la ville de Lille, entretien réalisé en novembre 2016)

Ce dernier ne voit pas la prolifération des initiatives et projets d'un bon œil, si tant est qu'ils ne soient pas adossés à un projet de service public cohérent. Monter des projets ne constitue pas une finalité en soi dans la représentation qu'il se fait de l'activité d'un technicien de l'administration municipale, à la différence des agents de la direction. Lorsque leur nouveau directeur s'efforce de les familiariser avec les notions de service public, en les poussant notamment à passer des concours, ces derniers s'empressent en retour de lui rappeler que la réalisation de projets constitue le cœur de leur activité, trait caractéristique de l'*ethos* des agents du pôle formés aux métiers de la culture. Ces contradictions entre deux logiques entrainent au départ des résistances de la part des contractuels, qui naissent de l'ambition de Stéphane de les amener à rompre avec cette « culture du projet » qu'ils ont fait leur et peuvent défendre pour diverses raisons (expérience antérieure dans le secteur culturel et socialisation professionnelle à cette manière de faire, mode opératoire qui prédominait auparavant dans la direction sous Florence Laly).

En affinité avec le précédent registre, le rapport aux opérateurs culturels et le travail d'accompagnement conduit par les agents connaissent également des évolutions importantes suite à l'arrivée du second directeur du spectacle vivant. Chargé par le DGA de définir de nouveaux critères en vue de refondre la politique de subventions culturelles municipales, Stéphane va articuler le projet de service de la direction autour de cette mission. Ce faisant, il s'emploie à redéfinir l'accompagnement des opérateurs culturels requérant le soutien municipal. Considérés à la fois comme des bénéficiaires et des co-acteurs de la politique culturelle, les opérateurs doivent ainsi pouvoir compter sur le soutien fourni par les fonctionnaires municipaux à différents niveaux. Le chef de service se positionne en faveur d'un accompagnement non pas uniquement administratif et financier, mais « *ayant du sens au regard du service public de la culture* », qualitatif plus que quantitatif et passant par un

« *travail de fond* »[736]. S'il évoque d'abord la dimension du nombre d'opérateurs accompagnés en réponse à notre question (instruction d'une centaine de demande de subventions annuelles), il insiste plus longuement sur le cadre d'action qu'il a défini et comment cela oriente la manière dont les agents vont travailler.

Cela passe par un double principe gravé au cœur du projet de service : réduire le temps consacré par les agents au traitement administratif et gestionnaire principalement lié aux subventions, dédier le temps glané à faciliter la vie des acteurs culturels pour mieux les accompagner. Concrètement, c'est la dimension humaine et relationnelle aux opérateurs qui est mise en avant : il s'agit de leur accorder du temps, d'échanger avec eux sur leurs attentes, d'évaluer leurs besoins, etc. Cela se traduit également par la mise à distance d'indicateurs budgétaires et du traitement informatique comme base des décisions à prendre pour caractériser leur accompagnement. Les agents de la direction bénéficient en effet d'un logiciel de gestion financière qui leur donne accès à différentes informations sur les porteurs de projets : montant des subventions perçues, dépenses réalisées et leur répartition, accès aux équipements municipaux, etc. Ces outils sont perçus comme des entraves au « travail de fond » mené au quotidien avec les acteurs culturels et antinomiques avec le projet de service public défendu par le directeur. Dans cette approche, aller voir les spectacles des acteurs culturels n'est pas considéré comme une impérieuse nécessité, mais comme un « plus ». S'intéresser à la qualité de ce qui est diffusé n'est pas envisagé comme un critère pour soutenir tel ou tel opérateur, mais un moyen de « *documenter nos avis et documenter l'expertise qu'on prétend rendre auprès des élus mais aussi des associations* »[737]. Les fonctionnaires de la direction mettent clairement à distance la dimension esthétique et se refusent à en faire un critère de sélection des projets qui leur sont soumis. L'évaluation de la qualité d'un projet sur la base de considérations artistiques est vue comme trop empreinte de subjectivité, ce qui entre en contradiction avec les valeurs d'impartialité, de neutralité et d'intérêt général au cœur de l'*ethos* de service public qu'ils revendiquent dans leur activité. Ils lui substituent ainsi d'autres critères, jugés plus objectifs, qui vont orienter leurs pratiques d'accompagnement des opérateurs : l'aide à la structuration administrative, le conseil pour affiner le projet associatif/culturel/artistique, la stabilisation du modèle économique des structures par rapport au financement public. Tout ce qui relève de la structuration des opérateurs culturels demandeurs est susceptible d'entrer en ligne de compte, avec comme point de départ et déterminant prioritaire de l'action des agents « *la définition du service*

[736] Entretien avec Stéphane, directeur du spectacle vivant de la ville de Lille (novembre 2016).
[737] *Ibid.*

rendu au public », comme le dit l'un d'entre eux[738]. Ce qui suppose pour les agents de soutenir des projets inscrits sur le territoire d'intervention communal et en lien avec les habitants, le cas échéant de faciliter les opportunités d'intervention aux porteurs de projets vers d'autres territoires et collectivités locales susceptibles de compléter le financement requis. Et ce qui les conduit ainsi à « *proposer un accompagnement qui soit personnalisé, personnalisable peut-être* »[739], en fonction de la nature des projets et des structures très diverses qui s'adressent à eux : compagnie de théâtre ou de danse montant un projet de création artistique pur et dur, structure d'accompagnement territorial revendiquant un « travail de terrain » socio-culturel, etc.

Par ces différents procédés, les agents délaissent une définition civique du service public, dans laquelle celui-ci revêt « *un sens juridique et abstrait fondé sur des principes tels que l'égalité et la continuité* » (Biland, 2019 : 82), et se l'approprient de façon pratique sur le mode du « *rendre service* » (Siblot, 2006 : 307). En effet, comme le rappelle Emilie Biland (2019 : 82), « *tandis que la première approche à une visée universalisante et se prête à la mise en place de procédures standardisées, la seconde repose au contraire sur la personnalisation du service rendu, tant en fonction de celui (celle) qui le donne qu'en fonction de celui (celle) qui le reçoit* ».

La direction du spectacle vivant est un laboratoire, à une échelle réduite, des contradictions et ambivalences qui traversent de part en part l'activité des agents du service culturel lillois et rendent sa codification délicate. Oscillant entre un *ethos* « administratif et de service public », porté par des fonctionnaires territoriaux soucieux de réaffirmer leur savoir-faire et les spécificités de leur métier, et un *ethos* de « production culturelle » qui anime des agents désireux d'en renouveler les codes, la coexistence de ces valeurs et des pratiques qui y sont adossées peuvent aller dans le sens d'une harmonisation comme dans celui de la persistance de différences significatives.

[738] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en mars 2017.
[739] *Ibid.*

IV. Des évolutions paradoxales : entre neutralisation des antagonismes et persistances de différences significatives dans les conceptions de l'administration de la culture

Pour peu que l'on examine la question de la cohabitation des *ethos* et statuts d'emploi avec le recul qui nous est offert par la relative ancienneté de cette restructuration administrative, on décèle effectivement des évolutions paradoxales. D'un côté, on observe qu'il s'amorce une neutralisation des différends entre les agents issus de *Lille Horizon 2004* ainsi que de *Lille 3000*, et les techniciens du pôle (les « anciens » pourrait-on dire). On peut l'expliquer de plusieurs manières. C'est tout d'abord les pratiques de recrutement favorisant des profils de titulaires de la fonction publique territoriale et d'agents ayant l'expérience de l'administration en services municipaux, en particulier dans l'encadrement, qui vont dans le sens d'ajustements et d'une conciliation entre « transfuges » et techniciens des services culturels (4.1.). De façon congruente, la vague de CDIsation et de titularisation des agents contractuels opérée par la loi « Sauvadet » semble participer de ce climat d'apaisement, bien que les choses soient plus équivoques de ce point de vue (4.2.). De l'autre côté, nous pourrons vérifier qu'il subsiste actuellement de significatives différenciations dans les représentations que ces agents se font de leur activité et dans leurs visions de la politique culturelle municipale, qui se manifestent par des identités professionnelles toujours très dissemblables et laissent présager des pratiques de travail divergentes (4.3.).

4.1. Une politique de recrutement au service d'un rééquilibrage en faveur de fonctionnaires territoriaux chevronnés

La première et non la moindre des explications renvoie à la politique de recrutement délibérément tournée vers un rééquilibrage des profils des agents du pôle culturel lillois, au profit de titulaires de la fonction publique territoriale. Sa mise en place résulte de l'identification par le premier DGA, Laurent Dréano, des difficultés et tensions posées au quotidien par la cohabitation des agents titulaires et non-titulaires, souvent vécue comme une contrainte des deux côtés. Artisan de la nouvelle organisation et responsable du recrutement des chefs de service issus de *Lille 2004*, le DGA est fréquemment alerté des incompatibilités et des « dysfonctionnements » que cela occasionne dans l'activité du pôle. De ce fait, il aurait pris conscience de la nécessité de générer un nouvel équilibre dans le recrutement des cadres et chefs de service, entre profils issus du secteur culturel et théâtral et profils issus de l'administration territoriale. Le recrutement de Stéphane au poste de directeur du spectacle

vivant en remplacement de Florence Laly, qui survient fin 2009, prend dès lors un sens nouveau. L'un des fonctionnaires y voit ainsi le signe de la volonté du DGA d' « *accompagner la transition* » dans le but de « *créer une véritable politique culturelle de collectivité* », en d'autres termes il y aurait là une intention de renforcer la sensibilité « service public » du pôle culturel municipal :

> « On a pris un technocrate, et c'était Laurent Dréno aussi qui se rendait compte de l'usure d'une partie des équipes, qui a souhaité aussi à un moment dans les départs recruter plutôt des gens qui venaient du cru. Pour créer une vraie politique culturelle de collectivité. C'est-à-dire d'accompagner aussi cette transition, puis il avait assez marqué les esprits pour que derrière ce soit accompagné dans la transition. Et c'est toute son intelligence, enfin quand je te disais tout à l'heure, c'était d'un intellect assez inouï de réussir à mener cette transition. […] Et du coup après, sur l'après 2010, Laurent Dréano va commencer dans les recrutements de profils à gérer un équilibre. Et générer un équilibre. Entre les purs fonctionnaires, avec plein de qualités, une fois de plus moi je suis fonctionnaire territorial titulaire, j'estime que j'ai plein de défauts mais je suis actif, mais au sens des valeurs de service public et de l'organisation des collectivités. A mettre en regard avec des gens qui viennent du privé avec un certain nombre de compétences ultra spécifiques, et de générer un équilibre là-dedans. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en octobre 2016)

Il est tout sauf anodin que les fonctionnaires attribuent au DGA cette qualité, en affinité totale avec la figure du médiateur et du garant de l'équilibre du pôle culturel qu'il incarnait pour eux. On a effectivement été frappé de voir combien Laurent Dréano nous a été unanimement décrit par les agents interrogés sous les traits d'un « passeur », capable de faire se rencontrer les logiques d'action et les intérêts propres d'univers sociaux pas nécessairement conciliables (administration, politique, culture). Acteur « marginal-sécant » à la croisée des différentes sphères, il est également caractérisé par les agents communaux comme celui qui serait parvenu, bien qu'imparfaitement, à faire la synthèse dans le pôle entre des profils d'agents issus du monde de la culture et d'autres de la territoriale, tout en préservant « *une sorte de paix des braves* » selon l'expression du directeur du spectacle vivant[740].

Une approche par l'examen de cas individuels atteste d'un recrutement interne au pôle culturel municipal de plus en plus orienté vers des profils issus de l'administration territoriale. C'est notamment au niveau des postes de direction et de celui de DGA culture que ces changements sont sensibles, ce qui s'avère très significatif puisqu'il s'agit d'orchestrer le

[740] Stéphane, directeur du spectacle vivant de la ville de Lille, entretien réalisé en novembre 2016.

renouveau à des postes qu'ont pu occuper des anciens salariés de *Lille Horizon 2004* et de *Lille 3000*. La place importante accordée au recrutement à l'externe, et non à la mobilité interne, et les profils privilégiés rendent plus tangible l'hypothèse d'un rééquilibrage en faveur des titulaires de la fonction publique territoriale. Outre le recrutement de Stéphane à la direction du spectacle vivant, sur lequel nous sommes amplement revenu, d'autres exemples montrent à la fois la (très) forte féminisation de l'encadrement et la recherche de professionnels titularisés par concours, ou plus confirmés dans les métiers de l'administration municipale et dotés d'une expérience en service culturel de collectivité territoriale (encadré *infra*). Et même si la direction des arts visuels demeure un domaine privilégié des professionnelles de la culture passées par *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000*, ayant été occupée par trois d'entre elles depuis sa création courant 2005, nous avons eu l'opportunité de rencontrer certaines des nouvelles cheffes de service durant notre phase d'observation, qui incarnent ce « renouveau » de l'encadrement du pôle culturel. Par des discussions avec elles, ou par l'observation de leurs interactions avec d'autres agents dans et en dehors des réunions de direction, certaines affichent en effet une sensibilité plus affirmée à l'organisation des services, attirent l'attention sur tel enjeu administratif ou telle question jugée « *structurante pour la collectivité* »[741], prennent parfois plus leurs distances vis-à-vis des élus et déplorent l'ingérence politique, etc. En bref, elles semblent plus intéressées à la « chose municipale » et à l'activité de cadre territorial que ne peuvent le montrer leurs homologues issus des métiers de la culture. Ces valeurs sont en adéquation avec leur parcours, qui chez l'une d'entre elles prend les apparences du cursus « exemplaire » du jeune cadre territorial des années 2010, accédant à ses fonctions après un master à l'IEP et un passage par l'INET, voie royale de formation des administrateurs territoriaux qui compte parmi les « grands » concours administratifs les plus prisés après l'ENA (Biland, 2011b : 27).

Trois parcours de cadres territoriaux, un point commun : pourvoir une politique de recrutement tournée vers des agents titulaires et des fonctionnaires expérimentés

Isabelle Seigneur est recrutée en tant que directrice de la production début 2007, succédant à une ancienne cadre de *Lille Horizon 2004* proche de Laurent Dréano. Après des études dans le commerce international, elle entame une première partie de carrière dans différents métiers et types de structures culturelles, qui durera une dizaine d'années. Tout d'abord chargée de production audiovisuelle au Centre d'action culturelle/Scène nationale de Montbéliard durant six ans, elle devient ensuite responsable du développement du Centre international de création vidéo de Montbéliard, prenant notamment en charge la coordination

[741] Marine Keiser, directrice de la production et de l'administration du pôle culturel de la ville de Lille, réunion de direction du 30 juin 2017, journal de terrain.

générale de son festival international. En 1992, elle est recrutée comme responsable de communication pour la célèbre compagnie de théâtre du metteur en scène français Jean-Luc Lagarce, où elle se voit aussi confier le développement de la maison d'édition qui publie toutes ses œuvres. Durant cet intervalle, elle obtient un Master en ingénierie et management de projets culturels européens à l'Ecole supérieure de commerce de Dijon. Une seconde partie de carrière en services municipaux débute alors à partir de juillet 1996. Elle est en effet embauchée en tant que directrice générale du développement culturel et du tourisme de la ville de Saint-Nazaire, poste qu'elle occupera pendant huit années consécutives, avant son recrutement au sein du pôle culturel lillois.

Marine Keiser obtient le poste de directrice de la production et de l'administration en septembre 2016. Elle prend la suite de Laurie Szulc, qui est recrutée en interne comme DGA culture à la suite de plusieurs intérims à cette fonction. Elles ont chacune un parcours très contrasté[742], qui symbolise bien les inflexions prises par le recrutement des cadres au sein du pôle culturel. M. Keiser est d'une toute autre génération et offre un profil très différent, tant dans sa formation professionnelle, que par son expérience préalable en collectivité territoriale et son mode d'accès à l'encadrement. Née en 1989, elle obtient un Master 2 en administration et gestion publique à l'IEP de Bordeaux, puis intègre une classe préparatoire à l'ENA. Lauréate du concours d'attaché territorial (cadre d'emploi de la filière administrative, catégorie A), elle intègre l'année suivante l'Institut national des études territoriales (INET) après avoir réussi le concours « externe ». Elle fait donc partie de ces générations de hauts fonctionnaires territoriaux qui bénéficient de l'ouverture de l'INET aux « externes » depuis 1992 – en majorité des jeunes diplômés d'IEP (Biland, 2019 : 39) – et qui participent du rajeunissement du cadre d'administrateur territorial[743]. Elle y poursuit sa formation comme élève administratrice territoriale de mai 2013 à novembre 2014 (promotion Simone de Beauvoir), ce qui se traduit par un apprentissage pratique à l'occasion de stages auprès de différents services et directeurs généraux de collectivités locales. Après un premier stage de deux mois avec la DGA en charge du pôle Finances, moyens, économie de la ville de Lille, elle accompagne ensuite le DGS du Conseil général de l'Aude de novembre 2013 à janvier 2014. Elle achève sa formation par un stage de plusieurs mois auprès du DG de la cohérence territoriale de Nantes Métropole. En octobre 2014, elle inaugure sa carrière d'administratrice territoriale comme chargée de mission auprès du DGS de la ville de Lille, poste qu'elle occupe deux années durant jusqu'à sa promotion en interne comme directrice de la production et de l'administration du pôle culturel.

Marie Baron est recrutée comme directrice du patrimoine culturel en novembre 2016, où elle succède à Virginie Thiery. Sa trajectoire est marquée par la transition entre un début de carrière dans les métiers de la culture et une reconversion dans les métiers de la fonction publique territoriale. Titulaire d'un Master à l'IEP de Rennes puis d'un Master 2 Communication et Relations Publiques à l'Université de Westminster, elle débute son parcours professionnel comme chargée de mission marketing-communication à la Bankside Gallery de Londres. Un an après, elle devient chargée des relations publiques et de l'action culturelle de La Comédie Française, poste qu'elle occupe sept années durant. Dans

[742] Pour plus de précisions, un encadré biographique en annexes retrace le parcours de Laurie Szulc (annexe IV).
[743] Les administrateurs territoriaux sont des cadres supérieurs de l'administration appelés à occuper des postes de direction des collectivités locales (DGS par exemple) et des établissements publics locaux. Le cadre d'administrateur territorial est le cadre d'emploi au sommet de la filière administrative de la fonction publique territoriale. Créé en 1987, il fait l'objet d'un concours spécifique et compte significativement moins d'agents (environ 1800 en 2006) que ceux d'attaché (43 500 en 2006), de rédacteur (42 300 en 2006), et d'adjoint (88 500 en 2006). De plus amples précisions sont fournies à ce sujet par Emilie Biland dans sa thèse (Biland, 2008 : 42).

l'intervalle, elle a obtenu un second Master 2 Management des organisations culturelles, et a été admise au concours externe d'attaché territorial de l'Institut de Préparation à l'Administration Générale (IPAG). Consacrant sa reconversion, cette nouvelle qualification lui permet d'obtenir le poste de directrice des affaires culturelles de la ville de Meaux et de la communauté d'agglomération du Pays de Meaux (septembre 2012-novembre 2015), suite à quoi elle sera recrutée à Lille un an après.

Pour ce qui concerne le poste de DGA culture, outre des difficultés à recruter mises en évidence dans le précédent chapitre, qui se traduisent notamment par une plus grande tendance au recrutement interne des agents contractuels ayant exercé la fonction à titre intérimaire, on observe là aussi des inflexions qui vont dans le sens d'une alternance avec des profils d'un autre type. Deux des trois dernières personnalités à avoir exercé comme DGA culture de la ville de Lille partagent ainsi une expérience préalable dans la haute fonction publique d'Etat et l'administration culturelle dans les instances ministérielles ou en collectivité territoriale, comme le montrent leurs parcours.

Nicole Da Costa a occupé le poste très brièvement, de juillet 2014 à mars 2015. Diplômée de l'IEP de Paris (filière Service public) et énarque (promotion Averroès, 1998-2000), elle intègre à sa sortie de l'ENA la direction générale à l'emploi et à la formation professionnelle du ministère en charge de l'Emploi. Elle y travaille quatre années en tant que chef de mission du développement de l'activité et de l'insertion professionnelle. Sa carrière s'oriente ensuite vers des fonctions de direction dans l'administration de grandes institutions culturelles : d'abord directrice juridique et financière du Centre Pompidou durant deux ans, elle devient ensuite déléguée à la stratégie et à la recherche de la Bibliothèque nationale de France. Elle sera recrutée fin 2010 comme directrice générale du pôle rayonnement de la MEL, qui agglomère les services culture, sport, tourisme et international de la collectivité. La suite de sa carrière après son bref passage au sein du pôle culturel lillois ne fait que confirmer son ascension professionnelle dans la très haute fonction publique : nommée conseillère spéciale au sein du cabinet de la ministre de la Culture et de la Communication Fleur Pellerin, elle exerce ensuite comme DRAC d'Ile-de-France pendant deux ans et demi, avant d'être nommée en février 2019 conseillère technique culture et communication au cabinet du Premier ministre Edouard Philippe.

Fin avril 2019, une nouvelle DGA culture entre en fonction au sein de la municipalité lilloise. Irène Basilis a une longue expérience dans des fonctions d'administrateur culturel

dans le secteur du spectacle vivant. Moins diplômée que ses prédécesseurs[744], on peut entre autres l'expliquer par son âge plus avancé[745] et, partant, un accès au marché du travail à une époque où les exigences en termes de qualification scolaire étaient moindres. Sa riche expérience professionnelle compense un capital scolaire moins élevé. Celle-ci débute en 1982 par un métier d'assistante de gestion au théâtre de l'Hexagone de Meylan qui, au bout de neuf années, s'ensuit de la direction des relations publiques au théâtre Le Granit, scène nationale de Belfort. Trois ans plus tard, elle contribue à la création d'une compagnie professionnelle de théâtre, avant d'être nommée secrétaire générale de la Maison de la culture de Chambéry par son directeur. Après plusieurs années, elle est nommée en 2001 secrétaire générale de la Halle aux Grains, scène nationale de Blois, avant de rejoindre la Maison de la Culture de Grenoble deux ans plus tard, là aussi en tant que secrétaire générale. Mais Irène Basilis a aussi le profil du haut fonctionnaire qui a fait ses armes au sein des directions centrales du ministère de la Culture et en cabinet, ainsi que du cadre territorial collaborateur d'un président de collectivité locale. Sa carrière apparaît de ce fait plus appariée à des réseaux partisans que ses différents prédécesseurs, sa deuxième partie de carrière étant marquée par plusieurs nominations auprès de ministres et d'élus socialistes fortement investis dans le domaine culturel. Alors directrice du Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles (Syndeac) depuis quatre ans, elle est nommée en août 2012, conseillère technique chargée de la culture, de la vie associative et de l'éducation populaire auprès du président socialiste de la région Rhône-Alpes Jean-Jack Queyranne[746]. Nommée en janvier 2014 déléguée à la danse à la direction générale de la création artistique du ministère de la Culture et de la Communication aux côtés de Michel Orier, elle est à partir de juillet 2015, directrice adjointe du théâtre national de Bretagne à Rennes. Irène Basilis est nommée en février 2016 directrice adjointe du cabinet d'Audrey Azoulay, ministre de la Culture et de la Communication. Elle reprend par ailleurs les fonctions de conseiller chargé du spectacle vivant et de la création artistique occupées par Laurent Dréano, lorsque celui-ci quitte le cabinet de la ministre pour prendre la direction de la

[744] Elle est titulaire d'un DUT en Gestion des entreprises et des administrations. En comparaison, deux d'entre eux sont diplômés d'HEC Paris (assorti d'un DEA à l'IEP de Paris pour l'un), une autre d'une école de commerce suite à une prépa HEC, et l'une de l'IEP de Paris et de l'ENA.

[745] Elle est plus âgée de onze années par rapport à deux d'entre elles, et de douze ans par rapport à l'une d'entre elles. Seul Laurent Dréano est plus âgé de cinq années.

[746] A l'occupation de positions politiques nationales (plusieurs fois ministre et secrétaire d'Etat dans le gouvernement Jospin, porte-parole du PS, six mandats de député) et locales (maire de Bron de 1989 à 1997, vice-président de la communauté urbaine de Lyon de 1995 à 2004, président de région de 2004 à 2015), ce dernier associe de fortes dispositions et investissements culturels. Auteur d'une thèse sur les maisons de la culture et d'un rapport sur la décentralisation culturelle pour le ministre de la Culture en 1982, il a été adjoint délégué à la culture à Villeurbanne et animateur du groupe d'action culturelle à la fédération nationale des élus socialistes et républicains durant plusieurs années (Dubois, 2006 : 155).

Maison des arts et de la culture d'Amiens, à l'occasion du remaniement qui survient fin janvier 2017 dans le cabinet[747]. Deux mois plus tard, elle est nommée inspectrice générale des affaires culturelles (IGAC) et intègre ce faisant l'un des corps parmi les plus prestigieux du ministère de la Culture et de la Communication[748], avant de rejoindre la ville de Lille.

Sans ambiguïté possible, ce sont des profils qui tranchent fortement par rapport à ceux de professionnels de la culture tels que Laurent Dréano ou Laurie Szulc. D'ailleurs, les fonctionnaires du pôle ne disent pas autre chose lorsqu'ils comparent en entretiens ces différents DGA sous l'autorité desquels ils ont travaillé. Nicole Da Costa est ainsi décrite par l'une des agents comme « *très exigeante sur le respect des procédures* » et « *aux antipodes de Laurent Dréano* »[749]. Certains ont pu parfois éprouver des difficultés à s'accommoder avec ce brusque changement de profil. Un autre fonctionnaire la dépeint comme *« le stéréotype de l'énarque* » à « *l'extrême opposé de ce qu'est un technicien territorial de haut rang* »[750], car prenant trop de distance à son goût vis-à-vis des agents du service et des acteurs associatifs et culturels du territoire. Au-delà de la question du recrutement, une autre piste est susceptible de fournir des éléments éclairants qui à première vue semblent aller dans le sens d'un apaisement des antagonismes entre les deux groupes d'agents.

4.2. La vague de titularisation des agents contractuels consécutive à la loi Sauvadet : un facteur d'apaisement ?

On peut en effet invoquer la vague importante de titularisation des agents contractuels survenue à la suite de la loi dite « Sauvadet », et tenter de rendre compte de ses effets à l'échelle locale. Deux volets la composent : d'une part un plan de titularisation des agents

[747] On peut d'ailleurs conjecturer que celui-ci ait pu émettre des recommandations favorables auprès de la maire de Lille, à l'appui de la candidature d'Irène Basilis au poste de DGA culture de la ville de Lille.

[748] Faisant son apparition en 1965 sous la forme d'un service, l'IGAC a la particularité d'être aussi un corps, lequel est créé en 1973. L'IGAC est située hors hiérarchie et compte parmi les services directement rattachés au ministre. Comme d'autres corps d'inspection générale ministérielle, celui de l'IGAC est plutôt constitué de hauts fonctionnaires ayant derrière eux une carrière administrative brillante, mais sur le déclin. Ce sont des corps dits « de débouché », qui consacrent de longues et remarquables carrières, mais qui sont bien moins considérés que les grands corps de l'Etat recrutant à la sortie de l'ENA (IGF, IGAS, IGA). Pour autant, l'IGAC ne recrute que les agents ayant occupé les plus hautes fonctions de l'encadrement supérieur de l'administration ministérielle. Ainsi depuis 2010, il n'est réservé qu'aux directeurs d'administration centrale, chefs de service, directeurs adjoints et sous-directeurs d'administration centrale ou encore aux DRAC. Ces quelques propriétés expliquent qu'une nomination à l'IGAC peut être vécue sur le mode de l'ambivalence par les hauts fonctionnaires : espace de relégation pour certains, il peut constituer un débouché souhaitable et acceptable pour d'autres qui y voient l'opportunité de sécuriser leur fin de carrière (Demonteil, 2017).

[749] Corinne, agent de cat. A, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1980, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en novembre 2017.

[750] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016.

contractuels exerçant un emploi permanent au 31 mars 2011 et justifiant d'au moins quatre années d'ancienneté auprès du même employeur, par recrutements réservés ou sélections professionnelles[751], et des mesures facilitant la conclusion de contrats à durée indéterminée dans les différentes fonctions publiques de l'autre. En dépit de l'affichage par le ministre de la Fonction publique François Sauvadet de la volonté de résorber l'emploi précaire et d'améliorer les conditions d'emploi des contractuels (Peyrin, 2017 : 79), les effets demeurent très limités dans la fonction publique territoriale. Le principe de libre administration des collectivités locales s'accompagne souvent de politiques d'emploi des exécutifs locaux précisément fondées sur un recours massif et accru aux contractuels, qui en l'espèce s'est traduit par une moindre appropriation du dispositif. Un premier bilan communiqué en avril 2018, et réalisé à partir d'une enquête de la direction générale des collectivités locales, montre qu'à peine plus de la moitié des 43 000 contractuels éligibles ont été titularisés depuis 2013. Cela ne représente que 6 % des effectifs de contractuels que comptait la fonction territoriale en 2017 (DGAFP, 2019 : 85). Les employeurs territoriaux ont ouvert moins de postes de fonctionnaires qu'il n'y avait de contractuels éligibles, et seuls les trois quarts des postes ouverts ont été pourvus. Compte tenu des résultats mitigés, le gouvernement juge bon de reconduire le dispositif de titularisation pour la fonction publique d'Etat, et non pour la territoriale. Les mesures facilitant la conclusion de CDI sont également moins appropriées par les collectivités territoriales, comme le souligne Emilie Biland (2019 : 99) dans un état des lieux récent : « *De surcroît, les employeurs locaux se sont moins saisis de la possibilité de pérenniser les emplois grâce au CDI public. En 2016, seulement 35 % des contractuels territoriaux sont en CDI — c'est 20 points de moins qu'au sein de l'État et 12 de moins que dans les hôpitaux [DGAFP, 2018a, p. 88-89]. Les contrats courts, de moins d'un an, restent les plus fréquents dans la territoriale* ».

Sans que l'on ne connaisse son ampleur exacte à l'échelle des services municipaux lillois, on sait en revanche que la loi « Sauvadet » a permis la titularisation d'un certain nombre d'agents au sein du pôle culturel. Tous les cadres et chefs de service issus de *Lille Horizon 2004* encore en poste ont ainsi pu bénéficier du plan de titularisation, après avoir passé un examen professionnel. De la même manière, les agents travaillant dans les Maisons Folie, recrutés sous le statut de contractuels et souvent employés en intérim ou en CDD

[751] Pour la fonction publique territoriale, leurs modalités sont précisées dans les articles 13 à 15 du premier titre de la loi du 12 mars 2002. Leur mise en œuvre repose sur le décret d'application n°2012-1293 du 22 novembre 2012, qui définit les modalités particulières des recrutements réservés pour l'accès des agents non titulaires de la fonction publique territoriale à l'emploi titulaire.

reconductibles, ont massivement bénéficié du plan de titularisation d'après des témoignages convergents. Voici ce que déclare par exemple l'un des membres de la direction de ces équipements, qui a lui-même été titularisé en vertu du dispositif :

> « Et après, à la fin de son mandat Sarkozy a lancé la loi du 12 mars 2012, qui visait à régulariser les anciens, les vieux contractuels. C'était pour lutter contre la précarité dans la fonction publique. Aussi bizarre que ça puisse paraître, ça venait de Sarkozy. Du coup, on l'a été – tous là, dans mon équipe, parce que beaucoup, beaucoup étaient contractuels au départ. Y avait quelques fonctionnaires mais il y avait beaucoup de contractuels. On a tous passé, pas un concours mais un examen professionnel, donc c'est plus facile qu'un concours. Et il y avait un petit écrit, mais simple, et après un oral. Mais un oral pas forcément simple, puisqu'il fallait quand même potasser tout ce qui a trait à la fonction publique quoi. Et voilà, la plupart des gens, enfin dans mon équipe tout le monde a été régularisé. Il y en a qui n'ont pas souhaité devenir fonctionnaires, un ou deux. Et à l'échelle du pôle culture, je crois qu'il y en a deux qui ne l'ont pas eu. » (Francis, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein d'un équipement culturel municipal, titulaire de la FPT depuis la loi Sauvadet du 12 mars 2012 visant à faciliter l'accès des agents contractuels au statut de titulaire, entretien réalisé en juillet 2017)

Au terme de ces examens professionnels, ces anciens contractuels, pour la plupart recrutés dans le « vivier » du milieu associatif et culturel, deviennent titulaires de la fonction publique territoriale et partagent un statut commun avec leurs collègues. Cette titularisation semble avoir été vécue sur un mode ambivalent par les techniciens chevronnés en poste dans le pôle culturel, et plus largement dans les services municipaux. Pour les uns, cela ne résout pas les problèmes et antagonismes qu'ils rencontrent dans leur travail au quotidien. A cet égard, il ne faudrait pas considérer que ce dispositif de titularisation transforme les pratiques des titularisés du jour au lendemain, et qu'elle signe une harmonisation des manières de faire et de penser de l'ensemble des agents du pôle culturel. Partager un statut d'emploi ne signifie pas nécessairement avoir en commun des logiques ou des aspirations professionnelles, ainsi que nous le vérifierons dans les pages suivantes. C'est pourquoi certains techniciens rappellent qu'en dépit de leur titularisation, « *il y a quand même des gens qui à un moment ont dû se mettre en phase avec ce que c'était que le fonctionnement d'une collectivité* »[752]. Par ailleurs, ils mettent en avant le fait que cette titularisation pose des questions, non résolues à ce jour, sur l'égalité de traitement entre des fonctionnaires qui ont passé les concours et d'autres non, sur leurs conditions respectives d'avancement et l'obtention de grades sans avoir l'ancienneté qui va avec. Ce mouvement de titularisation des agents contractuels n'a d'ailleurs pas été exempt de tensions à l'époque au sein des services municipaux. La situation

[752] Entretien avec Jean-Pierre, novembre 2016.

d'un ancien cadre de l'association *Lille Horizon 2004*, recruté en août 2005 comme chef de service à la suite d'une création de poste, l'illustre particulièrement bien. En vertu de la loi « Sauvadet », il a lui-même eu l'opportunité de passer un examen interne, lui octroyant non seulement le statut de titulaire, mais lui permettant qui plus est d'accéder à un cadre d'emploi d'ingénieur (cat. A), qui forme aux côtés des ingénieurs en chef et des techniciens l'encadrement supérieur de la filière technique de la fonction publique territoriale[753]. Il rapporte ainsi de quelle manière la promotion interne des agents contractuels, obtenue au terme d'examens professionnels sans équivalence avec les concours et remettant en cause le système qui régule l'avancement des fonctionnaires, a été vécue comme une injustice et dénoncée par les organisations syndicales de la municipalité comme une atteinte au principe d'égalité de traitement des fonctionnaires :

> « Donc on a imposé dans tous les pays d'Europe que les contractuels puissent bénéficier d'un examen interne, ce qui a posé beaucoup de problèmes avec les syndicats, parce que les syndicats trouvaient ça quand même dégueulasse, et pas qu'à tort d'ailleurs. Ils trouvaient ça dégueulasse de se dire nous il faut qu'on passe des concours, des machins, et là les gars ils arrivent et puis ils vont passer un examen interne qui était relativement simple. Relativement très simple même. Je crois qu'il y a quasiment, y a dû avoir une personne ou deux qui l'ont raté dans les dizaines et les dizaines de gens qui ont été régularisés à ce moment là. Je crois qu'y en a eu peut-être deux, mais pas plus en tout cas, qui ont raté cet examen. Et effectivement pour les syndicats c'était un truc qui était vachement mal vécu, parce qu'ils disaient mais nous pour arriver à des postes comme les vôtres il faut qu'on passe des concours, puis on attend, et puis il faut attendre d'avoir les points et machin pour l'avancement. » (Gérard, agent de cat. A, directeur technique des lieux d'exposition et de spectacle vivant de la ville de Lille depuis août 2005, conjointement coordinateur du Tripostal, du Grand Sud et de la salle des fêtes de Fives à compter de 2013, entretien réalisé en novembre 2016)

Ce positionnement n'est pas unanimement partagé et certains techniciens des services culturels y voient au contraire plutôt un facteur d'apaisement, en lien avec d'autres transformations. La vague de titularisation participerait d'un amoindrissement des différends entre les uns et les autres, dans le sens où l'on a vu que tous accordent une importance au statut d'emploi, quitte à en faire un marqueur de leur opposition (*supra*, I.1). D'ailleurs, intuition ou sociologie spontanée rappelant que les acteurs disposent d'un « sens pratique »

[753] Son parcours renvoie aux modalités d'accès des agents territoriaux de la filière technique. Comme le signale une récente étude du Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT, 2017), le contrat est le mode d'entrée modal dans la filière technique (43,8 %), suivi du recrutement direct (29,9 %), quand le concours ne représente qu'un peu moins de 3 % des entrées (CNFPT, 2017 : 9). Les ingénieurs et les techniciens contractuels sont fréquemment recrutés selon la procédure dite « catégorie A », qui suppose une création de poste prise par délibération des élus locaux. Ils sont sous CDD (transformé en CDI) au bout de six ans de service, ou immédiatement en CDI sous certaines conditions.

qui les aide à décoder le monde social (Bourdieu, 1980), plusieurs des agents que nous avons interrogés identifient cette réforme comme une date charnière dans l'évolution des rapports entre eux. Dans l'interprétation qu'ils en proposent, elle ne constitue pas une explication qui se suffirait à elle seule, mais doit plutôt être comprise comme un facteur contribuant à un contexte favorable, qui accompagne l'évolution des pratiques des agents et la routinisation de leurs manières de faire. A ce titre, il faut rappeler que la titularisation des agents contractuels résultant de la loi « Sauvadet » intervient sept années après la restructuration administrative consécutive à la CEC. De façon convergente, au moment où nous réalisons nos entretiens, les ex-salariés de *Lille Horizon 2004* sont bien loin d'être cantonnés à la catégorie des « nouveaux entrants » : cela fait alors douze ans qu'ils ont été recrutés. Les agents ont eu le temps de « s'apprivoiser » et de développer des pratiques communément acceptables. L'apprentissage d'habitudes de travail collectives, la reconnaissance mutuelle d'un savoir-faire respectif et de compétences nécessaires à la mise en œuvre de la politique culturelle, jouent en faveur de l'apaisement des tensions et de l'harmonisation des pratiques et des représentations professionnelles entre les techniciens de l'administration et les anciens de *Lille 2004*. Pour l'un des fonctionnaires titularisés grâce au dispositif Sauvadet, ce glissement est réellement perceptible à partir de 2012. Le contexte est alors marqué par la titularisation et la CDIsation de nombreux contractuels, mais aussi par le resserrement des budgets des collectivités locales, qui impacte pour la première fois le domaine culturel à la ville de Lille depuis *Lille 2004*. Ces transformations concourent, avec d'autres, à ce que les professionnels issus de l'association appréhendent le fonctionnement de l'organisation municipale et mettent en perspective la place du pôle culturel – et la leur – dans cette collectivité. Le management de Laurent Dréano et l'arrivée de professionnels aux profils issus de l'administration territoriale, comme celui de Stéphane, auraient ainsi aidé dans cette transition :

> « Mais globalement, au fil du temps ces personnes là elles commencent quand même à prendre conscience, et grâce à Laurent Dréano aussi, vachement là-dessus, qui a vraiment joué le liant, le lien et tout ça. Au fil du temps, ces transfuges se rendent compte que les fonctionnaires de la ville de Lille sont des gens compétents, qui connaissent leur métier, dont ils ont besoin et tout le monde est interdépendant. Ils ne font pas preuve de mauvaise volonté, y en a jamais un qui disait non pour dire non, bien au contraire. Ils avaient tous envie d'apprendre et d'apprendre mutuellement et de faire aussi. Mais il a fallu du temps, c'est s'apprivoiser. Et après, moi j'ai vu vraiment le changement y a trois, quatre ans, quand il y avait la loi Sauvadet. La fameuse loi Sauvadet pour la résorption de la précarité dans la fonction publique territoriale. C'est qu'on nous a tous proposé plus ou moins de passer fonctionnaire et tout ça, que parallèlement y avait la raréfaction de l'argent public qui conduisait aussi à faire des économies, et que pour la première fois la culture avait été impactée aussi à la ville de

Lille alors que jusque là elle avait été préservée. Et ces gens là ont fait l'effort aussi via les nouvelles directions et tout ça de mettre la culture en perspective de toute la ville de Lille, et d'arrêter de penser que c'était un noyau à part entière et qui avait tous les droits. Et ça leur a fait aussi prendre conscience de ce qu'était la fonction publique. Avec un mec aussi comme Stéphane, qui est arrivé en 2010, qui lui était au départ très vindicatif contre *Lille 2004* et tout ça. Et puis au final, en adoucissant son discours, a réussi à faire passer des messages dans cette démarche. » (Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016)

Pour autant, si les agents peuvent considérer qu'il y a eu des améliorations dans leurs relations depuis la refonte du pôle culturel en 2005, leurs témoignages mettent surtout en évidence la persistance de différences significatives dans leurs conceptions respectives de l'administration culturelle.

4.3. La persistance de différences significatives dans les conceptions de l'administration culturelle

En dépit de certains rapprochements, plusieurs indicateurs laissent à penser que des questionnements et des oppositions demeurent en suspens entre les fonctionnaires du service culturel, qui tiennent à leurs profils et à leurs valeurs professionnelles bien distincts. En d'autres termes, qui observe le service culturel aujourd'hui peut constater la persistance de différences significatives parmi les agents qui y travaillent, perceptibles dans des conceptions de l'administration culturelle dissemblables et dans le regard qu'ils portent sur la politique municipale (4.3.2.). Leurs disparités s'affirment déjà de façon sensible dans leur langage et l'usage de catégories ayant trait à leur quotidien professionnel (4.3.1.).

4.3.1. « Transfuges » ou « mercenaires » ? Des catégorisations ordinaires comme marques de distinction et d'affirmation d'une identité professionnelle

S'ils s'opposent sur la base de représentations sociales, c'est aussi le cas dans leurs manières de « dire les choses ». Cette différenciation *par* et *dans* le travail se retrouve en effet déjà dans les catégorisations qu'ils font, les dénominations qu'ils emploient. Un nombre conséquent de travaux sociologiques, et au premier plan ceux menés par Pierre Bourdieu et ses continuateurs[754], nous ont enseigné que l'usage de catégories n'est jamais neutre. Instruments de classification par lesquels les individus et les groupes se construisent et se

[754] Réactualisant et prolongeant les travaux pionniers de Marcel Mauss et Emile Durkheim (2017) sur les formes primitives de classifications. Pour la dette intellectuelle que leur rend Pierre Bourdieu et son projet entre héritage et dépassement de cette tradition sociologique, on lira : Bourdieu, 2016 : 462-477 et en particulier 779-798.

distinguent (Boltanski, 1982), elles sont le reflet de principes de vision et de di-vision du monde social différents – car socialement distribués. Si bien que l'analyse des termes et des mots « indigènes » constitue un outil heuristique privilégié pour comprendre les catégories de classement et de jugement des enquêtés, et la manière dont ils se positionnent vis-à-vis d'autres acteurs et groupes sociaux comme des taxinomies dominantes (Beaud, 1996 : 252-253). En exploitant nos entretiens, les conversations informelles menées avec certains fonctionnaires et les observations réalisées au « plateau culture », on constate que les agents s'en servent de deux façons au moins : pour se distinguer les uns des autres, et comme moyen d'affirmer leur identité professionnelle[755].

Les agents du service culturel se qualifient les uns les autres, par un jeu de catégorisation qui rend compte de leur souhait toujours actuel de se différencier. C'est ce que révèle l'usage récurrent en entretiens, par plusieurs techniciens, d'une expression telle que celle de « transfuges » pour qualifier les agents recrutés parmi les salariés de *Lille Horizon 2004* et de *Lille 3000*. L'un d'entre eux fait remonter son usage autour de 2011-2012. L'origine de cette expression aurait été empruntée au vocable médiatique, en relation au contexte politique des élections législatives de 2012, la presse évoquant assez fréquemment le cas de députés « parachutés », parfois sous l'appellation de « transfuges ». Les agents de l'une des directions du pôle se réapproprient alors cette expression pour désigner leurs collègues dans le quotidien professionnel. Ils revendiquent explicitement employer ce terme en présence des individus qu'ils assignent à cette position, lors de réunions par exemple, notamment devant le DGA Laurent Dréano dont on se souvient qu'il est lui-même concerné. A tel point que l'étiquette de « transfuge » devient apparemment couramment employée par un nombre croissant de techniciens du pôle. Au-delà de l'ampleur de l'usage qui en est fait, c'est le choix même du terme et le sens qui lui est donné qui sont éclairants. La définition classique du terme renvoie soit à celle de « traître » qui passe d'un pays ou d'une organisation à l'autre en

[755] Qui sont loin d'être exhaustives, ce travail mériterait à notre avis d'être prolongé et enrichi car il offre une piste stimulante pour interroger la question des *ethos* professionnels. La sociologie des groupes professionnels a montré en quoi il peut être intéressant de se pencher sur la façon dont ces groupes cherchent à se construire, à produire leur identité notamment en se nommant et en désignant leurs pratiques. Cela se traduit souvent par des luttes de pouvoir et de définition à propos de ces catégories, internes au groupe mais aussi à l'extérieur de ses frontières (Demazière et Gadéa, 2009). Inspirée par les travaux d'A. Abbott et de L. Boltanski, Christelle Rabier montre en examinant le cas de la professionnalisation des chirurgiens des Lumières qu'ils construisent leur identité par la nomination, en produisant des catégories officielles qui mettent en mots leurs principes de vision et de di-vision du monde social. Au moins sept intitulés coexistent pour le métier de chirurgien au XVIIIème siècle, leur variété conduisant à questionner les clivages et enjeux de pouvoir qui structurent ce groupe professionnel (Rabier, 2016).

temps de conflit, soit à celle de transfuge de classe, qui passe d'un milieu social à l'autre[756]. L'usage assumé qu'en font les techniciens du pôle consiste à marquer leur différenciation vis-à-vis de ces anciens programmateurs et administrateurs culturels, et à provoquer chez eux « *des prises de conscience* »[757] de la nécessité de se conformer au mode de fonctionnement des services municipaux et des règles qui encadrent l'activité des agents territoriaux. Pour le dire d'une autre manière, il s'agit de leur faire passer le message qu'ils doivent encore faire leurs preuves, c'est-à-dire asseoir leur crédit dans un univers professionnel dont ils ne maîtrisent toujours pas pleinement les codes et les normes.

Ces derniers ne partagent pas cette catégorie, mais il est intéressant de constater que quelques-uns se perçoivent et se désignent parfois eux-mêmes comme des « mercenaires ». Là encore, le choix du terme est significatif, puisque dans son acception courante il recouvre à la fois l'idée de vendre sa force de travail en contrepartie d'une rémunération, et de le faire au profit d'une autorité ou d'un gouvernement étranger. Certains de nos enquêtés nous ont d'ailleurs expliqué qu'à l'origine la taxinomie de « mercenaire » était en usage parmi les salariés de *Lille Horizon 2004*, au moment de la préparation de la CEC et durant le temps de l'événement, pour désigner les professionnels recrutés à l'extérieur du terreau local. « Transfuges » ou « mercenaires », on retrouve quoi qu'il en soit cette idée que les individus recrutés dans le vivier de l'association sont en quelque sorte un corps d'agents étrangers à l'organisation municipale. De surcroît, on retrouve aussi dans ces deux catégories l'ambition sous-jacente de se distinguer – « eux les transfuges », « nous les mercenaires » – associée au « *sentiment d'appartenir à un groupe spécifique et limité, impliquant à la fois que l'on éprouve une solidarité et un accord total avec les compagnons qui font partie du groupe et que l'on se sent différent, voire que l'on nourrit une antipathie à l'égard des personnes extérieures* » (Brubaker, 2001 : 78).

Mais les deux groupes d'agents utilisent aussi des catégories différentes pour qualifier les mêmes choses, notamment celles qui sont relatives à l'organisation municipale. Les deux noms attribués de part et d'autre à l'une des directions du pôle culturel montrent clairement en filigrane deux cultures professionnelles à l'œuvre. Ainsi les agents formés aux métiers de la culture considèrent tout à fait légitime, sinon banal, que le pôle comprenne une « direction de

[756] Voir la définition proposée par le Centre national de ressources textuelles et lexicales : https://www.cnrtl.fr/definition/transfuge.
[757] Etienne, agent de cat. A, recrutement *post Lille 2004* au sein de la direction du spectacle vivant, il y occupe plusieurs fonctions durant une dizaine d'années avant de quitter la ville de Lille, titulaire de la FPT depuis 2012, entretien réalisé en décembre 2016.

la production ». Cette dénomination et les fonctions regroupées au sein de cette direction ne leur paraissent pas incongrues. Au contraire, les techniciens issus de l'administration territoriale tiquent devant cette appellation et lui préfèrent généralement celle de « direction de l'administration générale ». S'ils substituent ce nom à l'autre, c'est parce qu'ils considèrent que la production n'a pas de sens dans le fonctionnement d'une organisation municipale, ainsi que le résume ce témoignage de l'un d'entre eux :

> « C'est également un pôle qui est construit plutôt sur le modèle d'organisation d'une institution culturelle et pas sur le modèle de ce qu'est, de ce que me semble être un organigramme d'une collectivité locale. Je le note, je le souligne, ce n'est qu'un point de vue mais en tout cas quand j'arrive je le note tout de suite. Par exemple la direction que moi j'appelle administration générale, ça s'appelle la direction de la production. Et ça n'a pas de sens dans ce qu'est une administration la production. La production dans le domaine du spectacle vivant ou dans les grands équipements culturels, c'est effectivement des espaces de travail, des secteurs de l'organisation qui se chargent d'agglomérer à la fois des questions d'ordre technique sur la production technique de l'événement, d'ordre juridique, d'ordre réglementaire. Mais ce nom là, la direction de la production, ne veut rien dire dans le fonctionnement d'une organisation administrative municipale. Le nom qui me semble plus adéquat, et là c'est le fonctionnaire titulaire qui parle, je développerais après, c'est la direction de l'administration générale. » (Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016)

Cela touche à quelque chose de plus profond qu'un simple désaccord sur le nom d'un service et les modalités de l'organisation du travail au sein du pôle culturel. Au travers du nom, transparaissent des conceptions différenciées de « comment » les agents pensent les tâches les unes en lien avec les autres, les pratiques que cela recouvre, le sens qu'ils leur attribuent derrière. La création d'une direction dédiée à la production culturelle au sein de l'organigramme municipal résulte bien évidemment du contexte particulier de la refonte administrative consécutive à *Lille 2004*. Laurent Dréano a sciemment fait le choix d'agréger différents secteurs d'activité en un service, afin d'accorder le mode de fonctionnement des services aux pratiques et à la culture professionnelles des cadres et chefs de service recrutés dans le vivier associatif et culturel. Ainsi ce service ne semble pas avoir, selon les témoignages recueillis et après quelques vérifications élémentaires, d'équivalent dans les grandes municipalités françaises[758]. Son existence même et les positionnements des agents,

[758] On s'en convaincra avec ces quelques exemples de services municipaux de communes plus ou moins comparables à celle de Lille. A Bordeaux, la direction générale des affaires culturelles comprend en lieu et place une direction administrative et financière, et une direction de la maîtrise d'ouvrage et de la coordination technique. A Strasbourg, la direction de la culture comporte une direction de l'administration générale et des

selon qu'ils sont socialisés aux métiers de la culture ou à la fonction publique territoriale, résume bien toutes les contradictions et antagonismes encore existants au sein du pôle culturel lillois. Cette singularité lilloise, si elle est bien vécue par les professionnels issus des métiers de la culture, ne rencontre pas l'assentiment des agents ayant derrière eux l'expérience des services municipaux et une culture professionnelle adossée aux concours de la fonction publique territoriale. Dans leur activité routinière, ils sont ainsi nombreux à déplorer les « dysfonctionnements » posés par cette organisation particulière, dont nous avons donné un aperçu en revenant sur les liens complexes avec les équipements municipaux en régie directe (cf. *supra* II.). On se contentera de souligner, pour terminer sur ce point, qu'il n'est pas anodin que Marine Keiser, administratrice territoriale et cheffe du service de fin 2016 à juillet 2018, ait choisi de modifier son nom en direction de la production et de l'administration, tant dans la « présentation de soi » qu'elle offre sur son profil professionnel que dans la communication officielle de la ville de Lille[759].

4.3.2. Une activité et une politique en débat : producteurs de culture ou administrateurs d'un service public ?

La cohabitation des *ethos* et les conceptions de l'administration de la culture sont donc toujours source de questionnements et en débat parmi les agents du service. Si elle ne donne pas un accès direct à leurs pratiques de travail *in situ*, l'observation des réunions de direction montre en effet que ces fonctionnaires se posent des questions sur leurs valeurs professionnelles, les orientations données à leurs missions et à l'intervention culturelle municipale et qu'ils expriment parfois des opinions contradictoires. Elles donnent à voir deux *ethos* en partie contradictoires, entre producteurs de culture et administrateurs d'un service public, qui cohabitent parmi les agents du service culturel municipal et complexifient la codification de leur activité commune. En évoquant leur activité et leur rôle au sein des services municipaux, ces deux groupes d'agents délivrent dans le même temps des visions différentes de la politique culturelle lilloise. Les entretiens conduits permettent en effet de prolonger l'analyse et montrent des lignes de clivage persistantes, que l'on exemplifiera au moyen de deux registres significatifs : le rapport à l'événementiel et la mise en tension avec

ressources. Et à Rennes, un service dédié aux ressources est mentionné dans l'organigramme de la direction de la culture.

[759] Par exemple, dans une offre de stage publiée en décembre 2017 par la direction des emplois et des compétences de la municipalité, où il est fait mention des besoins en la matière de la « direction de la production et de l'administration » du pôle culturel de la ville de Lille.

l'action culturelle sur la longue durée ; la manière dont ils se positionnent vis-à-vis des usagers, habitants et opérateurs.

Globalement, ces cadres s'opposent à l'égard de leurs relations aux usagers et bénéficiaires de cette politique. Les techniciens rompus à l'administration territoriale en font le *leitmotiv* de leur action et se montrent résolument critiques sur la conduite de la politique municipale à ce titre. Ainsi de cette cadre chevronnée travaillant au « plateau culture » et occupant des fonctions essentiellement dédiées à la supervision administrative et financière. Plaçant la création et les publics au principe de son intérêt pour l'administration culturelle, elle fait valoir que le « *service public a du sens* » pour elle en l'associant à son choix de « *travailler pour une collectivité territoriale donc pour des habitants sur un territoire* »[760]. Ce faisant, elle met en opposition « *l'événementiel Lille 3000* », mais aussi *Lille 2004* et les programmations en Maisons Folie, comme un travail qui prend beaucoup de temps et phagocyte énormément l'activité du service, avec un « *travail plus structurel, fait tout au long de l'année, année après année* » et donc peu visible. L'inflexion de la politique culturelle, à Lille mais aussi ailleurs souligne-t-elle, vers ces propositions événementielles à plus fort potentiel de communication politique que le travail dit « de fond » est donc déplorée et remise en question. Elle estime pour cela prépondérant que les agents puissent avoir une appréhension plus fine des publics et une meilleure connaissance de leurs pratiques culturelles, ce afin d'améliorer les propositions du service vers plus de médiation culturelle et une diversification sociale accrue des usagers :

> « Et de fait moi, de temps en temps, j'aimerais qu'on connaisse un peu plus finement notre public. [Elle réfléchit un instant] Pour qu'on travaille plus, qu'on approfondisse plus à quel public on veut s'adresser, qui vient à la culture et qui vient pas, est-ce qu'on veut aller chercher des habitants qui ne sont pas captifs naturellement de la culture, est-ce qu'on estime que... Moi par exemple j'estime que chaque personne a le droit de ne pas aimer la culture, enfin tu vois il y a des gens qui s'intéressent au sport et grand bien leur fasse quoi. Après je pense que des gens qui sont éloignés de la culture pour des questions familiales, parce que ce sont des gamins dont les parents n'ont pas de ressources et qui ont une sensibilité à l'art et tout, on devrait s'interroger un peu plus sur comment on peut s'adresser à eux et aller les chercher quoi. Et après y a toute la question aussi de la médiation culturelle, parce que l'événementiel ça peut ramener aussi du public, et y compris des publics comme ça, si on se pose la question d'aller les chercher. »

[760] Corinne, agent de cat. A, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1980, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en novembre 2017. Les prochaines citations sont extraites de cet entretien, jusqu'à indication contraire.

Ce constat d'efforts insuffisants reprend souvent les mêmes ingrédients chez les autres techniciens du pôle culturel, mais avec une perspective parfois beaucoup plus critique. La remise en question de la politique municipale est en effet bien plus vive sinon véhémente chez l'unique agent de cat. C de notre panel d'enquêtés, qui occupe des fonctions de secrétariat dans l'une des directions. L'évaluation de leur activité est là aussi rapportée aux publics et aux habitants, mais le désenchantement face aux orientations prises par la politique culturelle depuis la CEC est vécu de façon amère. Elle considère l'échec patent au regard de l'objectif de toucher et de s'adresser à tous les publics, notamment ceux qui sont les plus éloignés des lieux conventionnels et des formes institutionnelles de la culture. Evoquant un « *accès minime, très élitiste* »[761], elle impute la responsabilité de la segmentation des publics aux élus et au pôle culturel, en particulier aux chefs de service issus de *Lille 2004*, dépeints sous l'image du « *cultureux élitiste qui fait de la culture pour lui-même* ». Quelques réussites sont néanmoins concédées du point de vue de l' « *ouverture* » aux publics, telles que la Gare Saint-Sauveur. A l'instar de sa collègue ci-avant, elle revendique la nécessité d'indicateurs sociodémographiques plus fins pour appréhender les publics touchés et orienter les propositions culturelles et les actions du service par rapport aux pratiques des « *administrés* ». Ces outils sont pensés comme un moyen de voir ce qui fonctionne ou non dans le but d'obtenir des résultats favorisant l'accès à la culture des plus démunis. A cet égard, elle déplore que les seuls indicateurs dont disposent les agents soient consacrés au budget et aux chiffres de fréquentation, à ses yeux un signe manifeste que « *les administrés dans tout ça, on s'en fout !* » Dans un registre convergent, les équipements culturels municipaux et leurs responsables sont vertement mis en cause. Les politiques de gestion et d'animation de ces établissements, jusque dans le recrutement et les modèles professionnels dont se revendiquent leurs directeurs, sont critiqués pour leur moindre sensibilité au service public[762]. Quant au regard adopté sur l'événementiel et sur *Lille 3000*, il est extrêmement critique. Les propositions et projets relevant de l'association équivalent pour elle au degré zéro d'une politique culturelle digne de ce nom, car sans aucune efficacité dans l'action culturelle « *de proximité* » et sans aucun lien au service public de la culture. N'y voyant que des dépenses d'argent public faramineuses et sans fondement, une incompréhension et une désapprobation

[761] Delphine, agent de catégorie C, fonctionnaire à la ville de Lille depuis la fin des années 1990, recrutement au sein du pôle culturel pré *Lille 2004*, où elle est actuellement en poste, entretien réalisé en juin 2017. L'ensemble des prochaines citations dans le corps du texte proviennent de l'entretien.

[762] Elle réprouve ainsi les modèles professionnels des directeurs et administrateurs culturels tournés vers des compétences et connaissances pointues dans les domaines de l'art et de la culture, mais dotées de moindres dispositions à la médiation culturelle et à rendre ces lieux accessibles au plus grand nombre.

totales marquent une situation vécue, comme elle le souligne, sur le mode de « *l'inconfort éthique* » par cette fonctionnaire de la culture.

Elle invoque un problème plus général dans la conception des politiques publiques, et notamment dans le domaine culturel, dont les finalités et le sens lui paraissent mal définies et labiles – et donc en rupture avec les récipiendaires du service public : « *Donc, à mon avis, il y a un problème du point de vue c'est pour qui, c'est pour quoi ? Et je pense que c'est plus général, c'est pas seulement dans la culture. Le service public aujourd'hui reste un service public, mais il n'est pas au service du public. Nous ne faisons rien, collectivement, pour être au service du public* ». Elle prend l'exemple de l'arrêt des ouvertures tardives et des fermetures le samedi dans certains lieux culturels, ou encore du redéploiement autour des usages numériques sans tenir compte de l'inégal accès des usagers à Internet et aux nouvelles technologies. C'est une position identique qui est défendue par un autre technicien expérimenté des services culturels municipaux, occupant des fonctions de direction au sein du pôle culturel. A ses yeux, la politique municipale traduit un antagonisme entre deux conceptions de l'administration de la culture : l'une où prévaut les considérations artistiques et culturelles sur des réflexions en termes de service public à rendre, et *a contrario* la seconde où un projet de service public conditionne les propositions et les orientations de l'action municipale. Il déplore que la première s'impose le plus souvent à la seconde dans les routines et les pratiques dominantes au sein du pôle lillois, et interroge le « *sens du service public* »[763] et la place qui lui est accordée dans ce cadre. L'essor de l'activité du pôle à partir de 2005 et la conséquente multiplication des projets et manifestations culturels sont par exemple perçus comme le signe d'un dévoiement de cet « *esprit de service public* ». Il met en cause la prévalence accordée à la création d'initiatives artistiques et culturelles déconnectées des usages comme des attentes des habitants et d'un projet encadrant l'activité du pôle de manière globale et cohérente. Ce n'est pas tant la responsabilité des élus que celle des agents qu'il invoque. Si les élus municipaux sont par exemple taxés d'avoir « *vendu du rêve* » dans la présentation du projet initial autour des Maisons Folie, il estime ainsi que le travail des fonctionnaires doit aménager au mieux la décision politique et qu'il leur incombe « *un devoir de répondre aux citoyens* », ce qui d'après lui n'aurait toujours pas été accompli dans ces équipements. Cela est imputable à ses yeux au positionnement professionnel des équipes et des directeurs de ces équipements qui, provenant pour l'essentiel des métiers de la culture et

[763] Jean-Pierre, agent de cat. A, travaille en service culturel municipal depuis une vingtaine d'années, recrutement *post Lille 2004* à des fonctions de direction au sein du pôle culturel lillois, entretien réalisé en novembre 2016. Les citations qui suivent sont tirées de l'entretien.

de l'associatif, se revendiquent d'un modèle de directeurs et programmateurs de lieux de spectacle vivant et méconnaissent en partie le « *sens et les valeurs du service public* » :

> « Mais pourquoi ? Pourquoi les professionnels de la culture, mes collègues fonctionnaires, plutôt que se poser la question du service public de la culture à rendre, répondent en disant ce serait plus simple si j'avais une solution juridique plus adaptée ?
>
> ***D. Dusseaux : Il vient d'où ce discours vous pensez ?***
> On laisse croire que le service public de la culture, c'est tout le paradoxe… Que ces Maisons Folie là sont nées de 2004, effectivement on a dit on va révolutionner, on fait des équipements novateurs. Qu'il n'y ait pas eu de questionnement de se dire, mais attendez avant de faire un équipement novateur quel service public on veut rendre ? Mais on ne peut pas faire abstraction de cette question. Je comprends pas qu'elle ne se soit pas posée. Et je le redis, ce boulot là… Que le maire de Lille, Martine Aubry, Pierre Mauroy, Pierre de Saintignon disent moi je fais des Maisons Folie, je vais vendre du rêve, je veux que ce soit des lieux ouverts à tout le monde. C'était ça le discours, tu peux venir faire un mariage, on a fait le même après avec le Grand Sud, je peux venir faire un spectacle et tout. Notre boulot c'est de le faire, ou de dire voilà ce qu'on peut faire, parmi votre discours voilà les réalités. Mais on peut pas dire « non ce serait plus simple »… C'est une question de conduite de projets, de gestion de projets. Dans les pratiques culturelles et dans ces équipements, ou même dans ces services, la matière ou même les sujets culture, artistique, prennent le dessus sur la question du projet. De ce fait on fait plein de trucs, on surproduit. J'étais le premier à le dire, ça m'a valu plein de détestations. On produit, on produit, on produit, on produit, on fait plein de manifestations, des expositions. Puis à l'époque on avait du pognon, pognon, pognon. Quel est le projet, quel est le service à rendre ? Moi qui suis maintenant un peu rompu à la mécanique administrative, je pense qu'on trouve des solutions surtout si on est respectueux vis-à-vis des gens qui ne sont pas du métier et qu'on accepte de pouvoir s'intéresser un peu à la matière. Juridique, administrative, etc. Ici on a laissé croire que le but c'était de dire « ah faut rénover, faut toujours rénover la politique culturelle ». Depuis que je suis professionnel du service public de la culture, tous les discours c'était faut toujours rénover. Rénover dans les quartiers, après là on est dans le numérique, faut toujours être dans l'innovation. Finalement à force d'innover on construit rien. Alors il y en a quand même qui le font, plein. Et donc là mes collègues qui sont en gestion d'un équipement, ils se voient avant tout comme directeurs programmateurs, là où ils sont directeurs d'un service avec des agents et avec un service public à rendre. […] Et donc moi j'ai des gens qui tiennent des discours comme ça et qui en même temps peuvent mettre en concurrence des projets associatifs, des projets de service public, dans les équipements municipaux ou dans les équipements para-municipaux. Et donc elles sont où les valeurs, le sens de l'action publique ? Je suis sorti de tout ça dès le départ parce que c'est chevillé au corps mais c'est vrai que c'était un choc civilisationnel pour moi. »

Tout autre est le positionnement des agents du pôle formés aux métiers de la culture. Conformément à ce que l'on peut supposer *a priori*, le regard porté sur l'événementiel et sur l'action de *Lille 3000* est bien plus favorable, en particulier chez ceux qui ont eu l'occasion de travailler au sein de la structure ou de *Lille Horizon 2004*. L'intériorisation d'une *doxa* concernant le « succès » de *Lille 2004* et des éditions de *Lille 3000* est notamment sensible

chez cet ancien cadre de *Lille Horizon 2004*, qui occupe désormais des fonctions de direction dans plusieurs équipements culturels municipaux. Dans une logique toute performative, leur « *succès et l'adhésion populaire* » se mesure ainsi pour lui à leurs chiffres de fréquentation globale, de même que leur dimension festive assumée et l' « *engouement* » créé lui font conclure que « *ça a marché globalement, ça marche toujours* »[764]. Chez certains, cela prend la forme d'un discours de « défense » en réaction à nos relances sur les conflits et tensions éventuels dans la collaboration avec les services municipaux. Les enquêtés s'efforcent ainsi de mettre en avant le fait que *Lille 3000* coûte moins cher à la ville que d'autres « *grandes maisons* » (ONL, Opéra, etc.), ou que la structure permet le développement de projets et de co-productions avec d'autres lieux culturels qui n'existeraient pas sans elle. A la différence des techniciens du pôle qui ont tendance à se distancier de l'association dans leurs récits sur leur activité, Brigitte envisage son rôle et celui des fonctionnaires de la culture comme devant faire le lien entre *Lille 3000* et les services municipaux dans leur ensemble et « *traduire les demandes* »[765] de la structure – au même titre que pour n'importe quel autre opérateur, précise-t-elle. Le choix de Laurent Dréano de refondre le pôle culturel en lui associant un service dédié à l'événementiel est par exemple appréhendé très positivement par Brigitte, soulignant que « *la question de l'événementiel dans l'espace public c'était aussi une question hyper importante dans la pérennisation de l'esprit 2004, de continuer à garder cet esprit, d'avoir un espace public "flex" relativement ludique et de qualité* ».

En revanche, le regard porté sur les habitants et les usagers de cette politique municipale est bien moins prononcé, voire très minime pour certains et réduit à l'invocation d'un paradigme participatif. C'est le cas de Brigitte qui en parle uniquement à l'évocation de la Gare Saint-Sauveur, et dans des termes qui épousent les catégories de la communication officielle des élus municipaux et de la direction de *Lille 3000*[766]. A l'inverse, la politique municipale et l'action du service culturel ne sont jamais associées au cours de l'entretien à un quelconque travail « de fond », ou à une action culturelle « de proximité » et conduite au quotidien. La conception qu'elle se fait de son rôle en tant que chef de service est d'ailleurs

[764] Entretien avec Gérard, novembre 2016.

[765] Brigitte, agent de cat. A, salariée de *Lille 3000* recrutée au sein du pôle culturel lillois comme chargée de mission sous le statut de contractuel de la fonction publique territoriale, désormais cheffe de service, entretien réalisé en décembre 2016. Les prochaines citations sont extraites de cet entretien.

[766] Elle nous présente l'ambition première de l'équipement comme devant allier « *succès populaire* » et « *exigence artistique* », faire en sorte que les « *Lillois s'emparent de ce nouveau quartier de Lille ; donc comme les Maisons Folie, tu as vraiment un enjeu de restructuration urbaine par la culture* ». Et, reproduisant le vocable en affinité avec la *doxa* enracinée chez les élus municipaux et les directeurs de *Lille 3000*, la cadre nous rappelle que l'association étant « *un activateur, une structure qui est plutôt dans une logique de synergie que dans une logique d'institutionnalisation* […] *la volonté c'était de faire avec les associations et pas pour les associations* » (*ibid.*).

très parlante, dans la mise en regard qu'elle fait avec son ancienne expérience professionnelle à *Lille 3000*. L'accompagnement de porteurs de projets du terreau local au lieu de travailler avec des « *artistes de grand renom* » est ainsi vécu comme une frustration, dans la mesure où elle estime avoir de moindres possibilités de développer une « *vraie esthétique thématique* » et de travailler avec des artistes choisis. D'autres agents issus des métiers de la culture montrent tout de même une plus grande sensibilité de ce point de vue, du moins une inflexion vers une plus grande prise en considération des publics dans leur activité. C'est notamment le cas de cet ancien cadre de *Lille Horizon 2004* dont nous avons parlé un peu avant. Dans son approche à la direction des lieux culturels placés sous sa responsabilité, il concède pendant un an et demi s'être concentré avec son équipe sur l'activité foisonnante et la multiplication de projets et d'événements, en lien avec les attentes de l'exécutif municipal. Il fait part des récentes réflexions au sein de son équipe et de leur ambition actuelle de travailler en plus grande intelligence avec les artistes et les publics. A la suite de ce constat partagé sur leurs insuffisances en la matière, il mentionne vouloir œuvrer à un développement culturel également tourné vers la participation des publics des quartiers et une démarche plus inclusive.

Cela renvoie plus largement au cas emblématique des directeurs d'équipements culturels gérés en régie directe municipale évoqué plus haut, qui cristallise maintes contradictions de cette politique municipale. Avec des nuances dans leur manière d'investir le rôle, ces derniers prennent pour modèle professionnel la figure du directeur d'établissement culturel sinon du programmateur de lieu de spectacle vivant. Ce faisant, ils ont fortement tendance à s'émanciper de leur statut particulier dû à la régie municipale, revendiquant régulièrement et de façon plus ou moins directe leur autonomie vis-à-vis de la municipalité, de ses élus et de ses services[767]. Plus encore, c'est dans l'absence de projet de « service

[767] Ces revendications d'autonomie et de distanciation peuvent en effet recouvrir plusieurs formes. C'est par exemple ce conservateur de musée, à l'occasion d'une inauguration, évoquant un « partenariat » avec la ville de Lille, ou ce directeur d'établissement qui fera inscrire sur des supports de communication d'un événement « avec le soutien du pôle culture de la ville de Lille », quand bien même les deux équipements sont en régie directe municipale. Mais cela peut être aussi exprimé par les équipes de ces lieux culturels dans leur activité routinière, qui se distancient tant par l'absence quasi totale de contacts directs avec les fonctionnaires du « plateau culture », que par des discours très fréquents où la municipalité et ses agents sont qualifiés sur le mode de l'altérité (« vous la ville, vous la mairie… »). Rappelons à ce titre que la grande majorité des salariés de ces lieux se distinguent aussi des fonctionnaires par le fait qu'ils proviennent du secteur associatif et des métiers de la culture. Cela se traduit entre autres choses par une méconnaissance de la hiérarchie administrative, l'un des directeurs de lieux que nous avons interrogés affichant la certitude que plusieurs des salariés de son équipe ne connaissent pas la DGA culture. L'on comprend alors mieux pourquoi, à l'occasion d'une réunion de direction du « plateau », il a été question de renouveler une partie des équipes de quelques-uns des lieux hérités de *Lille 2004*. Tous les chefs de service présents et la DGA insistaient sur l'impératif de recruter en interne à ces équipements un profil rompu à la fonction publique territoriale et à l'administration culturelle en collectivité, montrant ainsi la volonté

public » en relation avec le pôle culturel et la municipalité que ces ambivalences sont le plus sensibles. C'est d'ailleurs ce que confirment les entretiens conduits avec les intéressés. Ainsi, l'un d'eux s'est souvenu avoir écrit un projet artistique et culturel à son arrivée en 2005 à la tête d'un des nouveaux lieux créés durant *Lille 2004*. Mais depuis la mutualisation survenue dans la direction de certains équipements culturels, et la demande du nouveau DGS de la ville de Lille que chaque service produise un nouveau projet de service, il concède n'avoir jamais ni achevé ni rendu ce projet à sa hiérarchie. Affirmant du reste avoir comme ambition première de croiser les publics et favoriser la diversité, c'est l'activité de programmation et la production culturelle qu'il place au centre de son métier, à l'instar de son confrère ci-haut. Ses préoccupations semblent ainsi en grande partie centrées autour de ce qui peut freiner ou, au contraire, accroître l'activité des équipements qu'il dirige, c'est-à-dire leurs possibilités de programmation de manifestations et de montage de projets. Par exemple, il souhaiterait avoir plus de latitudes par rapport aux règles juridiques de la collectivité, entre autres pour pouvoir faire des co-réalisations, et le vit comme quelque chose qui les pénalise énormément vis-à-vis d'autres lieux culturels. Ou encore, il tend à se distancier d'une vision attachée au « service public » lorsqu'il évoque, en entretien comme dans son activité routinière, que les équipements culturels municipaux en régie directe sont placés dans une situation de « concurrence » – ce qui, pour les techniciens du pôle, n'a pas lieu d'être puisqu'ils sont tous au service d'un employeur public unique qui est la municipalité lilloise. En définitive, ils semblent parfois conduire des projets artistiques et culturels dissonants pour ne pas dire contradictoires avec le projet politique municipal qu'ils sont supposés incarner.

Davantage que les effets intangibles revendiqués par la communication municipale quant au développement d'un « nouvel art de vivre », ou à la démocratisation culturelle et au paradigme participatif fréquemment invoqués, la profonde restructuration consécutive à la CEC induit des répercussions sur l'activité des agents producteurs de la politique culturelle municipale et des débats autour du sens du travail dans l'administration municipale. La difficile codification de leur rôle autour de la gestion de l'héritage de *Lille 2004* emprunte aux deux visions, celle des techniciens rompus à la « chose municipale » et celle des « transfuges » de *Lille Horizon 2004*/*Lille 3000*, et aux terrains d'entente peu à peu trouvés dans l'activité routinière du pôle culturel de la ville de Lille.

---

collective des agents du « plateau » de rectifier par le biais du recrutement un positionnement des responsables et des équipes de ces lieux culturels qu'ils jugent problématique car trop en rupture avec le cadre municipal.

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'ambition de cette recherche n'était pas de se limiter à analyser les effets d'une capitale européenne de la culture, visant à en dresser un « bilan » dans une perspective d'évaluation des « résultats ». Pour autant, l'analyse de *Lille 2004* sur le temps long et à la loupe permet de comprendre les conditions de production de cet événement, les étapes de sa fabrication comme les transformations sociales qu'il a favorisées localement. Ce faisant, l'un des premiers enseignements de cette thèse montre que ces effets ne sont pas là où on les attend spontanément et ne correspondent pas non plus à ceux qui sont inlassablement promus. La focalisation sur les retombées territoriales et économiques de ces initiatives, au demeurant peu objectivées, conduit à méconnaître certains effets induits sur les politiques publiques de la culture et les acteurs qui les produisent. L'examen approfondi du cas lillois invite en ce sens à aller regarder de plus près les conditions et les processus de politisation de la culture accompagnant ces grands événements, résultat à mettre à l'épreuve sur d'autres terrains. Bien que la démonstration de la thèse ne s'y limite pas, c'est le premier point sur lequel il nous semble important d'insister dans cette conclusion.

Lille 2004 est avant tout placée sous le signe d'une politisation accrue de la culture et du traitement public de la culture. La socio-histoire de l'événement et de ses prolongements met non seulement en évidence l'omniprésence des agents du champ politique, des élus locaux et leurs entourages aux ministres et hauts fonctionnaires contribuant au travail politique, mais elle manifeste qui plus est leur centralité et leur montée en puissance au fil des séquences. Si avant l'événement, la culture est déjà un domaine important de l'action municipale, elle devient un secteur d'intervention central et stratégique de la ville de Lille après la capitale européenne. Le retour en force des élus via ces grands événements se matérialise dans le rôle prégnant qu'ils endossent dans la gestion des initiatives et des dossiers culturels, autant que dans l'essor d'une rhétorique politique à visée performative sur les questions culturelles.

A la différence d'une politisation qui se manifeste souvent au plan local par des conflits de prérogatives entre élus et professionnels de la culture à propos de leur territoire d'intervention respectif, souvent publicisées sous la forme d' « affaires » retentissantes (Matz, 2009), la thèse montre au contraire qu'elle revêt ici la forme d'alliances durables entre les élus et les professionnels de la culture aux commandes de la capitale européenne. Déclinées sous deux modalités, elles témoignent plus largement des effets de l'événement sur le champ culturel local et de la reconfiguration des relations entre élus, agents de l'administration municipale et professionnels de la culture. Si l'on admet que la politisation résulte d'un accord pratique entre agents sociaux enclins à remettre en cause ou transgresser la

différenciation des espaces d'activités (Lagroye, 2003 : 361-362), l'investissement des questions culturelles par les élus et l'assignation d'injonctions et de finalités politiques sont aussi rendus possibles par les nouvelles alliances formées avec les programmateurs et les administrateurs culturels promus lors de *Lille 2004*. Le rapprochement croissant entre son directeur général Didier Fusillier et la maire de Lille ainsi que l'évolution des rapports entre les cadres dirigeants de *Lille 3000* et l'exécutif municipal indiquent que ces professionnels de la culture consentent aux « transgressions » des élus sur les initiatives culturelles, ne serait-ce que parce qu'ils sont en affinité avec les orientations de la politique culturelle prises à la suite de la capitale européenne, qu'ils y tiennent un rôle important et qu'ils en retirent eux-mêmes des gratifications diverses. Cette convergence entre élus locaux et certains acteurs culturels de premier plan se matérialise notamment par une porosité plus grande dans leurs rôles – les élus se voient investis dans la définition des contenus culturels, les professionnels de la culture dans celle des orientations – et dans les systèmes de croyance et de légitimation de l'intervention culturelle – les uns et les autres convoquent indistinctement des finalités économiques, territoriales, sociales, culturelles, etc. Ce résultat est donc relativement contre-intuitif par rapport aux travaux qui pointent l'essor d'une « *politisation* contre *les politiques culturelles* » depuis les années 1990, entendue comme la remise en cause imposée unilatéralement par les élus aux acteurs culturels de leurs rôles respectifs et des alliances préexistantes dans la conduite des politiques culturelles locales (Dubois et Matz., 2012).

Par ailleurs, cette politisation se déploie également par le biais des agents recrutés au sein du pôle culturel municipal, parmi les équipes des deux structures, pour administrer cette politique et mettre en œuvre ces grands événements. Les affinités sont tangibles vis-à-vis des transformations récentes de l'emploi public local, qui voient notamment une banalisation du recours aux agents contractuels (Biland, 2011b), tendance lourde qui touche d'ailleurs les trois fonctions publiques – à des degrés différents – et institue la contractualisation comme une forme d'emploi non plus dérogatoire mais complémentaire au statut de titulaire (Peyrin, 2019 et 2020). Cependant, le cas de figure lillois invite à se déprendre des fausses évidences quant au lien mécanique que l'on pourrait être tenté d'établir entre contractuels de la fonction publique territoriale et dépendance plus élevée aux élus locaux que leurs homologues titulaires, notamment en raison de la précarité de leur statut qui peut conduire à ce qu'ils soient plus influençables et soumis au bon vouloir de leurs employeurs dans l'espoir d'un renouvellement de leur contrat (Biland, 2011b : 28). Les agents contractuels provenant de *Lille 2004* et de *Lille 3000* semblent avant tout plus sujets à une « politisation fonctionnelle » (Dion, 1986) que les techniciens de l'administration municipale, dans la mesure où ils font

preuve d'une adhésion plus marquée aux orientations de l'action culturelle municipale et à ces grands événements ainsi qu'aux impératifs politiques sous-jacents. Autrement dit, leur moindre distance vis-à-vis des élus repose sur de plus grandes affinités dans leur vision de la politique culturelle municipale, trait distinctif de leur *ethos* professionnel qui alimente les contradictions et les débats internes aux services culturels de la ville de Lille. Cela conduit dès lors à tempérer l'idée que les fonctionnaires ayant une plus grande ancienneté dans la collectivité, et dont on pourrait supposer qu'ils sont les plus fidélisés à un parti socialiste historiquement confondu à l'administration municipale dans les bastions nordistes (Lefebvre, 2004b : 255-257) malgré une implantation en recul au sein de la ville de Lille (coll. Degeyter, 2017 : 93), seraient plus dépendants aux élus et à leur conception des politiques municipales.

Intimement lié au précédent, le second enseignement de la thèse renvoie au travail et au rôle des agents des services administratifs, au plan local et national, dimensions qui font figure de « parent pauvre » des travaux sur les capitales européennes de la culture et les politiques culturelles locales, sur lesquelles il semble opportun de replacer la focale.

Ainsi, s'il paraît raisonnable de réévaluer la place et l'influence de l'Etat dans la construction et le financement de ces initiatives culturelles, cela tient déjà à la présence continue et au rôle important de ses agents dans les négociations et les décisions prises en lien avec les acteurs locaux. Aux côtés des ministres et de leurs cabinets, il convient de rappeler la prééminence des hauts fonctionnaires des services centraux et déconcentrés du ministère de la Culture, ainsi que de nombreux protagonistes et segments administratifs moins directement confrontés aux professionnels du champ culturel et/ou quotidiennement intéressés au traitement de questions culturelles. C'est le cas du Préfet de Région et des services placés sous sa tutelle, ou bien de la DATAR, pour ne citer que ces deux exemples. Contre une lecture mécanique qui verrait le pouvoir central n'intervenir que de manière incidente dans ces capitales européennes de la culture, la thèse montre au contraire qu'il fait jeu égal ou presque avec les collectivités territoriales. Au même titre que l'Etat n'a pas été en retrait mais dans l'accompagnement des réformes du *New Public Management* (Bezes, 2005 ; Bezes et Musselin, 2015), ou rejoignant l'idée que le développement du mécénat culturel privé en France ne s'est pas fait contre l'Etat mais bien avec et grâce à lui (Rozier, 2017), nous avons pu voir combien l'Etat est partie prenante de l'intervention culturelle, en montrant l'intérêt d'appréhender l'Etat « au concret » (Padioleau, 1982) et les interdépendances et rapports de force avec le « local ».

De façon analogue, les agents communaux prennent une part décisive dans la fabrication de ces événements et de la politique culturelle municipale et sont au centre des transformations mises en évidence. L'activité des fonctionnaires des services culturels est ainsi durablement conditionnée à une « double dépendance » vis-à-vis des élus municipaux et des professionnels de *Lille 3000*, une domestication de l'administration culturelle participant de la domination mayorale sur l'organisation municipale des grandes villes (Anquetin, 2015). Celle-ci semble cependant s'atténuer sur le long terme, et l'administration semble parfois reprendre la main sur certains dossiers et volets de l'action municipale, à l'instar des agents de la direction du spectacle vivant et du travail d'action culturelle dans les quartiers dits « éloignés de la culture ». L'hypothèse peut être faite que cette autonomisation progressive des fonctionnaires et la « dépolitisation » attenante de leur action tiennent aussi aux changements relatifs à l'entourage proche de la maire de Lille, dont on a montré qu'il pouvait être prégnant dans la gestion des dossiers culturels.

Ces différents résultats de la thèse appellent plusieurs prolongements possibles. Nous en évoquerons trois, qui ne sont d'ailleurs pas exclusifs.

Le premier, et nous semble-t-il le plus évident, concerne les perspectives de comparaison, que ce soit dans une optique nationale ou internationale, à l'échelle de villes ayant accueilli une capitale européenne de la culture ou présentant des tendances proches sur le plan du développement de leur politique culturelle. Ayant pris le parti de construire notre objet à partir d'une approche localisée visant à rendre compte de transformations plus larges touchant aux politiques culturelles et aux agents sociaux qui les produisent, la comparaison permettrait de mettre en évidence des dynamiques communes ou, à l'inverse, des propriétés singulières tenant aux « configurations territoriales » étudiées (Négrier, 2005). A ce titre, plusieurs villes présentant *a priori* des configurations semblables et des traits communs avec le cas lillois offriraient des sites de comparaison particulièrement pertinents pour éprouver les hypothèses et les résultats de ce travail de recherche, augurant de processus analogues de politisation et d'économicisation des politiques culturelles locales. Pour toutes les raisons évoquées à plusieurs reprises, *Glasgow 1990* est un cas d'étude convaincant au possible. Il l'est d'autant plus que, fait moins connu, après avoir dirigé la capitale européenne avec le succès d'estime qu'on lui connaît, Robert Palmer est recruté par le conseil municipal de Glasgow en tant que directeur du département culturel de la ville, fonctions qu'il occupera durant quasiment six années. Au-delà des rapprochements évidents avec la situation lilloise, cela montre tout l'intérêt de se pencher sur ces reconversions professionnelles dans

l'administration municipale et les alliances durables qu'elles semblent figurer entre le personnel politique et ces programmateurs culturels renommés. Il faudrait alors mesurer dans le cas écossais, comme on a tenté de le faire à Lille, les éventuelles répercussions sur l'administration municipale et sur l'activité des agents du service culturel, ainsi que les changements tant symboliques que bien concrets de cette politique publique.

De telles ententes entre le pouvoir municipal et les directeurs artistiques de grands événements ne sont certes pas inédites, comme le montre celle formée au tournant des années 1990 par la municipalité socialiste de Nantes dirigée par Jean-Marc Ayrault et Jean Blaise, créateur du festival des Allumées et de la biennale d'art contemporain L'Estuaire (Delavaud, 2007 ; Cartier *et al.*, 2013 : 16-19). Ce *modus vivendi* est par ailleurs reconduit avec la maire socialiste Johanna Rolland, qui a succédé à Jean-Marc Ayrault à la tête de la ville de Nantes et a pris la présidence de la communauté urbaine en avril 2014, et ce malgré de vives critiques au cours de la campagne électorale dirigées contre Jean Blaise et une politique décriée comme exagérément axée autour d'enjeux de communication, artificielle et ne valorisant que peu les opérateurs locaux[768]. Alors que les évolutions de la politique culturelle municipale semblent très proches de celles de Lille, avec la création du *Voyage à Nantes*, une superstructure qui organise de grands événements sur un rythme annuel et chapeaute conjointement l'offre culturelle et touristique, il reste à décrire les transformations résultantes sur les services culturels/touristiques et l'activité des fonctionnaires municipaux, comme les éventuelles reconfigurations des rapports entre élus, acteurs du champ culturel local et agents communaux, ainsi que la politisation des questions culturelles attenante.

Un autre prolongement renvoie à l'analyse de ce que ce mode d'action publique produit sur les acteurs et opérateurs culturels locaux. Adossé à des cycles événementiels réguliers et un opérateur « para-municipal » en position d'intermédiaire de poids entre les ressources municipales et les associations et créateurs, il s'agirait alors de saisir son incidence sur l'activité des compagnies et des travailleurs du spectacle vivant, tout en appréhendant finement quelle(s) dimension(s) de leur activité se voi(en)t transformée(s) ou non (injonction accrue à l'appel à projets et part croissante prise par le travail administratif, essor d'une pluriactivité contrainte pour les équipes finançant leurs projets artistiques personnels en contrepartie de rétributions financières contre participation aux événements de *Lille 3000*, nécessité de cultiver un travail relationnel d'autant plus important vis-à-vis des cadres de la

[768] *L'Express*, 16 mars 2014 ; *Ouest France*, 29 mai 2014.

structure pour « exister » dans un paysage fortement concurrentiel et marqué par la raréfaction des subventions publiques, etc.). Des pistes exploratoires laissent à penser que ces « effets » peuvent aussi bien être vécus sur le mode de l'opportunité et garantir à ces travailleurs des ressources sociales (l'accès à un lieu auparavant impénétrable, à des financements, une nouvelle forme d'activité, etc.) et symboliques (une visibilité et une réputation plus importantes au sein des milieux professionnels et des instances de consécration), que sur le mode de la contrainte restreignant leur capacité d'action, de structuration, de liberté artistique, ou plus probablement dans un savant mélange des deux.

Les premiers matériaux collectés mais non mobilisés dans le cadre de la thèse car offrant des éléments trop épars, une douzaine d'entretiens réalisés auprès de salariés et de directeurs de compagnies et collectifs artistiques, semblaient dresser un tableau relativement nuancé. En d'autres termes, *Lille 2004* et la politique culturelle lilloise *post* capitale européenne auraient des effets contrastés sur l'activité des créateurs et des compagnies du spectacle vivant, dans une combinaison complexe alliant injonctions, interdépendances et gratifications. Leur positionnement par rapport à ce mode d'intervention a partie liée à la diversité de leurs ressources mobilisables (financières, relationnelles, capacité à la pluridisciplinarité et à la pluriactivité ou non, ancrage territorial circonscrit à l'agglomération lilloise ou plus étendu, partenaires institutionnels et culturels privilégiés, etc.), lesquelles conditionnent les rapports de force qu'elles sont en mesure d'engager avec l'association ou pas (pour négocier une tranche horaire offrant plus de visibilité, un salaire plus important, le renouvellement ponctuel de leur collaboration) et *in fine* leur plus ou moins grande autonomie vis-à-vis de l'institution municipale et de *Lille 3000*. Enfin, cette perspective aurait également pour mérite de proposer un renouveau de l'analyse sociologique du travail artistique et culturel. A de rares exceptions près (Urrutiaguer et Henry, 2011 ; Sinigaglia, 2012), les analyses sociologiques de l'emploi culturel et du travail artistique ne présentent effectivement que peu d'éléments sur l'articulation entre les politiques culturelles locales et l'impact sur les professionnels du secteur culturel à l'échelle d'un territoire circonscrit. Car s'il est parfois appréhendé dans le cadre de monographies d'institutions culturelles (Bense Ferreira Alves, 2006), ou bien par groupes professionnels et secteurs d'activité (les médiateurs culturels chez Peyrin, 2010 ; les comédiens dans Katz, 2015), l'emploi culturel a surtout été traité sous l'angle de l'intermittence et de la précarité (Sinigaglia, 2012b ; Pilmis, 2013), et à travers l'analyse de bases de données nationales (Menger, 2011).

Lié au précédent, un ultime prolongement pourrait consister à aller voir ce que cette politique publique produit sur les pratiques culturelles ou, pour le dire autrement, de quelle manière elle est appropriée ou non par ceux et celles à qui elle est en principe destinée. Une perspective en termes de sociologie de la réception et des publics complèterait utilement les résultats de cette recherche sur les capitales européennes de la culture et les politiques culturelles locales. Dans la mesure où notre enquête a mis l'accent sur la production et la légitimation de *Lille 2004* et de la politique culturelle lilloise *ex ante* et *ex post*, ce parti pris nous a conduit à favoriser l'analyse des pratiques et des représentations des « *producteurs de la politique culturelle publique et de leurs "ressortissants" immédiats* », expliquant que celles des profanes ne soient « *appréhendées que par le prisme de la vision qu'en proposent les prescripteurs politiques et culturels* » (Dubois, 1999 : 303). Il faudrait cependant se garder de présumer que l'événement n'est pas porteur de transformations significatives de ce point de vue, au prétexte de prendre le contrepoint de discours incantatoires – et des croyances – très prégnants des responsables politiques et des professionnels de la culture quant à l'héritage de *Lille 2004* en matière d'appropriation des habitants et d'élargissement des publics. Sans oublier que la dimension participative et le « succès populaire » revendiqués servent à légitimer cette politique et ses promoteurs, les capitales européennes de la culture peuvent dans le même temps avoir des répercussions concrètes, même si elles sont plutôt identifiables sur des publics déjà familiers des lieux conventionnels et des pratiques institutionnalisées de la culture, ou encore relever d'effets contrastés en montrant un continuum de pratiques et d'appropriations différenciées de l'événement (Girel, 2014 : 7, 22-23). Gageons que l'essor de ces grands événements sur le temps long pourrait, là aussi, avoir des effets moins directement visibles et contre-intuitifs.

Bibliographie

Références académiques

Abbott Andrew, 1988, *The system of professions. An essay on the division of expert labor*, Chicago (IL), The University of Chicago Press, 452 p.

Achin Catherine et Lévêque Sandrine, 2007, « Femmes, énarques et professionnelles de la politique. Des carrières exceptionnelles sous contraintes », *Genèses*, n° 67, vol. 2, p. 24-44.

Alam Thomas, 2007, *Quand la vache folle retrouve son champ. Une comparaison transnationale de la remise en ordre d'un secteur d'action publique*, thèse de doctorat en science politique, Université de Lille II, 684 p.

Alam T., 2010, « Les mises en forme savante d'un mythe d'action publique : la sécurité sanitaire », *Genèses*, n° 78, p. 48-66.

Alam T., Le Mazier Julie, Sawicki Frédéric, 2018, « Quarante ans d'enquêtes prosopographiques sur les membres de cabinets ministériels : quelles problématiques pour quels résultats ? », *Revue française d'administration publique*, vol. 4, n° 168, p. 751-769.

Alam T., Martinache Igor, Nollet Jérémie, 2015, « Qui sont les collaborateurs de nos ministres ? Ruptures et continuités dans la sociographie des cabinets sous les présidents Chirac et Sarkozy », *in:* Eymeri J-M., Bioy X., Mouton S. (dir.), *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Académique », p. 429-454.

Anquetin Virginie, 2015, « La domination mayorale – Analyser l'exercice du pouvoir des maires comme une société de cour », *Revue française d'administration publique*, vol. 2, n° 154, p. 471-488.

Aust Jérôme et Cret Benoît, 2012, « L'État entre retrait et réinvestissement des territoires. Les Délégués régionaux à la recherche et à la technologie face aux recompositions de l'action publique », *Revue française de sociologie*, n° 1, vol. 53, p. 3-33.

Autissier Anne-Marie, 2016, *Europe et Culture : un couple à réinventer ? Essai sur 50 ans de coopération culturelle européenne*, Toulouse, Ed. de l'Attribut, coll. « La culture en questions », 304 p.

Autissier A-M., 2018, « Capitales européennes de la culture : des priorités contradictoires et une notoriété inégale », *Sociétés*, n° 140, vol. 2, p. 33-42.

Autissier A-M., 2018b, « Le *boom* festivalier : un authentique phénomène culturel », *Après-demain*, n° 46, vol. 2, p. 18-20.

Bachelet Franck, Menerault Philippe et Paris Didier (dir.), 2006, *Action publique et projet métropolitain*, Paris, L'Harmattan, 378 p.

Balme Richard, 1987, « La participation aux associations et le pouvoir municipal. Capacités et limites de la mobilisation par les associations culturelles dans les communes de banlieue », *Revue française de sociologie*, vol. 28, n° 4, p. 601-639.

Barbier Clément, 2015, *Les métamorphoses du traitement spatial de la question sociale. Approche croisée de deux grands projets de renouvellement urbain dans les agglomérations de Lille et de Hambourg*, thèse de doctorat en science politique, Université Paris VIII, 578 p.

Barthon Céline, Garat Isabelle, Gravari-Barbas Maria, Veschambre Vincent, 2007, « L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs : des villes, des festivals, des pouvoirs », *Géocarrefour*, vol. 82, n° 3, p. 111-121.

Bastien Clément, 2012, « Le mécénat d'entreprise au secours de la culture ? Les conditions de réalisation d'une injonction au financement privé », *in:* Dubois V. (dir.), Bastien C., Freyermuth A., Matz K., *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, p. 171-198.

Beaud Stéphane, 1996, « L'usage de l'entretien en sciences sociales. Plaidoyer pour l' "entretien ethnographique" », *Politix*, vol. 9, n°35, p. 226-257.

Beaud Stéphane et Weber Florence, 1998 [1997], *Guide de l'enquête de terrain*, Paris, La Découverte, coll. « Guides Repères », 327 p.

Béal Vincent, 2006, « L'évolution du gouvernement municipal dans une ville industrielle : le cas de Saint-Etienne », *Pôle Sud*, n° 25, p. 89-105.

Béal V., Epstein Renaud, Pinson Gilles, 2015, « La circulation croisée. Modèles, labels et bonnes pratiques dans les rapports centre-périphérie », *Gouvernement et action publique*, n° 3, vol. 3, p. 103-127.

Becker Howard Saul, 1988, *Les mondes de l'art*, Paris, Flammarion, 382 p.

Becker H. S., 2016, *La bonne focale. De l'utilité des cas particuliers en sciences sociales*, Paris, La Découverte, coll. « Sciences humaines », 272 p.

Bellier Irène, 1997, « Les élèves entre eux : une tribu, un corps, un esprit ? », *Pouvoirs*, n° 80, p. 43-54.

Benhamou Françoise, 2011 [2004], *L'économie de la culture*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 128 p.

Benito Luc, 2001, *Les festivals en France. Marchés, enjeux et alchimie*, Paris, L'Harmattan, 196 p.

Bense Ferreira Alves Celia, 2006, *Précarité en échange. Enquête sur l'implication au travail*, Ed. Aux Lieux d'être, coll. « Mondes contemporains », 243 p.

Ben Mabrouk Taoufik, 2006, *Le pouvoir d'agglomération en France. Logiques d'émergence et modes de fonctionnement*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques politiques », 342 p.

Ben Mabrouk T., 2007, « Le tournant qualitatif de la prospective et ses effets sur le gouvernement urbain : les enseignements de l'expérience lilloise », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, 2, p. 113-127.

Bezes Philippe, 2005, « Le modèle de « l'État-stratège » : genèse d'une forme organisationnelle dans l'administration française », *Sociologie du travail*, Vol. 47, n° 4, p. 431-450.

Bezes P., 2009, *Réinventer l'Etat. Les réformes de l'administration française (1962-2008)*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Le lien social », 519 p.

Bezes P. et Le Lidec Patrick, 2016, « Politiques de la fusion. Les nouvelles frontières de l'État territorial », *Revue française de science politique*, n° 3, vol. 66, p. 507-541.

Bezes P. et Musselin Christine, 2015, « Le *New Public Management*. Entre rationalisation et marchandisation ? », *in:* Boussaguet L., Jacquot S., Ravinet P., Muller P. (dir.), *Une "French touch" dans l'analyse des politiques publiques ?*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Académique », p. 125-152.

Bezes P., Demazière Didier, Le Bianic Thomas, Paradeise Catherine, Normand Romuald, Benammouzig Daniel, Pierru Frédéric, Evetts Julia, 2011, « New Public Management et professions dans l'État : au-delà des oppositions, quelles recompositions ? », *Sociologie du travail*, vol. 53, p.293-348.

Bianchini Franco et Parkinson Michael (dir.), 1993, *Cultural Policy and Urban Regeneration : The West European experience*, Manchester, Manchester University Press, 224 p.

Biland Emilie, 2008, *Concours territoriaux et institutionnalisation de l'emploi public local (années 1970-années 2000)*, thèse de doctorat en sociologie, Ecole Normale Supérieure de Paris, 779 p.

Biland E., 2010, « L'emploi public local et la réforme de l'Etat », *La vie des idées*, 2 mars 2010, consulté en ligne, URL : https://laviedesidees.fr/L-emploi-public-local-et-la.html

Biland E., 2011a, « Fonction publique territoriale : de la mobilité interne à la mobilité spatiale ? », *Travail et Emploi*, n° 127, p. 53-66.

Biland E., 2011b, « Les transformations générationnelles de la politisation dans les collectivités territoriales », *Politix*, vol. 4, n° 96, p. 17-37.

Biland E., 2019, *La fonction publique territoriale*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 128 p.

Biland Emilie et Kolopp Sarah, 2013, « La fabrique de la pensée d'Etat. Luttes d'institutions et arrangements cognitifs à l'ENA (1945-1982) », *Gouvernement et action publique*, Paris, Presses de Science Po, n° 2, vol. 2, p. 221-248.

Bodiguel Jean-Luc, 2000, *L'implantation du ministère de la culture en région. Naissance et développement des directions régionales des affaires culturelles*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, 376 p.

Bodiguel J-L., 2006, « La DATAR : quarante ans d'histoire », *Revue française d'administration publique*, vol. 3, n° 119, p. 401-414.

Boltanski Luc, 1982, *Les cadres. La formation d'un groupe social*, Paris, Ed. de Minuit, coll. « Le sens commun », 528 p.

Bonet Lluis et Négrier Emmanuel (dir.), 2008, *La fin des cultures nationales ? Les politiques culturelles à l'épreuve de la diversité*, Paris, La Découverte/PACTE, coll. « Recherches/Territoires du politique », 238 p.

Bongrand Philippe et Laborier Pascale, 2005, « L'entretien dans l'analyse des politiques publiques : un impensé méthodologique ? », *Revue française de science politique*, n° 1, vol. 55, février, p. 73- 111.

Borraz Olivier, 1998, *Gouverner une ville. Besançon 1959-1989*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Res publica », 227 p.

Borraz O., 2000, « Le gouvernement municipal en France. Un modèle d'intégration en recomposition », *Pôle Sud*, n° 13, p. 11-26.

Bourdieu Pierre, 1979, *La Distinction. Critique sociale du jugement*, Paris, Ed de Minuit, coll. « Le sens commun », 680 p.

Bourdieu P., 1980, *Le Sens pratique*, Paris, Ed. de Minuit, coll. « Le sens commun », 480 p.

Bourdieu P., 1981, « La représentation politique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 36-37, La représentation politique-1, p. 3-24.

Bourdieu P., 1982, *Ce que parler veut dire. L'économie des échanges linguistiques*, Paris, Fayard, 239 p.

Bourdieu P., 1986, « L'illusion biographique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 62-63, p. 69-72.

Bourdieu P., 1989, *La noblesse d'Etat*, Paris, Editions de Minuit, coll. « Le sens commun », 569 p.

Bourdieu P., 1990, « Droit et passe-droit. Le champ des pouvoirs territoriaux et la mise en œuvre des règlements », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 81-82, p. 86-96.

Bourdieu P., 1991, « Le champ littéraire », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 89, p. 3-46.

Bourdieu P., 1993, « Esprits d'Etat. Genèse et structure du champ bureaucratique », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 96-97, mars, p. 49-62.

Bourdieu P., 1994, *Raisons Pratiques. Sur la théorie de l'action*, Paris, Seuil, 252 p.

Bourdieu P., 1997, *Méditations pascaliennes*, Paris, Seuil, coll. « Liber », 318 p.

Bourdieu P., 2001, *Langage et pouvoir symbolique*, Paris, Seuil, 423 p.

Bourdieu P., 2012, *Sur l'Etat. Cours au Collège de France 1989-1992*, Paris, Seuil/Raisons d'agir, coll. « Cours et travaux », 672 p.

Bourdieu P., 2015, *Sociologie générale. Volume 1. Cours au collège de France 1981-1983*, Paris, Seuil/Raisons d'agir, coll. « Cours et travaux », 740 p.

Bourdieu P., 2016, *Sociologie générale. Volume 2. Cours au collège de France 1983-1986*, Paris, Seuil/Raisons d'agir, coll. « Cours et travaux », 1204 p.

Bourdieu P. et Darbel Alain, 1966, *L'amour de l'art. Les musées d'art européens et leurs publics*, Paris, Ed. de Minuit, coll. « Le sens commun », 256 p.

Bourdieu P., Chamboredon Jean-Claude, Passeron Jean-Claude, 1983 [1968], *Le métier de sociologue*, Paris, Mouton.

Bourdieu P. et Boltanski Luc, 1976, « La production de l'idéologie dominante », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 2, n° 2-3, p. 3-73.

Bourdieu P. et Christin Rosine, 1990, « La construction du marché. Le champ administratif et la production de la "politique du logement" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 81-82, p. 65-85.

Boussard Valérie, Demazière Didier, Milburn Philippe (dir.), 2010, *L'injonction au professionnalisme. Analyses d'une dynamique plurielle*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Des Sociétés », 178 p.

Briquet Jean-Louis, 1995, « Les pratiques politiques « officieuses ». Clientélisme et dualisme politique en Corse et en Italie du Sud », *Genèses*, n° 20, p. 73-94.

Briquet J-L. et Sawicki Frédéric, 1998, *Le clientélisme politique dans les sociétés contemporaines*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Politique d'aujourd'hui », 336 p.

Brubaker Rogers, 2001, « Au-delà de l' "identité" », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 139, p.66-85.

Bué Nicolas, Desage Fabien, Matejko Laurent, 2004, « La « métropole » n'est-elle qu'un mot ? Retour critique sur un « lieu commun » », *in:* Dolez Bernard, Paris Didier (dir.), *Métropoles en construction. Territoires, politique et processus*, L'Harmattan, p. 71-93.

Buslacchi Maria Elena, 2016, *Capitali di quale cultura ? L'impatto sociale dei grandi eventi, da GeNova 04 à MP2013*, thèse de doctorat en anthropologie sociale et historique, Paris, EHESS.

Buzy-Christmann Delphine, 2013, *Dispositif communicationnel, imaginaire transfrontalier et événement culturel. Le cas de "Luxembourg et Grande Région Capitale européenne de la*

culture 2007, thèse de doctorat en sciences de l'information et de la communication, Université de Lorraine.

Cadiou Stéphane, 2006, « Savoirs et action publique : un mariage de raison ? L'expertise en chantier », *Horizons stratégiques*, n° 1, p. 112-124.

Cadiou S., 2015, « Les exécutifs locaux », *Revue française d'administration publique*, vol. 2, n° 154, p. 337-349.

Campbell Peter et O'Brien Dave, 2017, « Whatever happened to the Liverpool Model ? Urban cultural policy in the era after urban regeneration », *in:* Bevir M., McKee K., Matthews P. (dir.), *Decentring urban governance. Narratives, resistance and contestation*, London, Routledge, p. 139-157

Carcassonne Guy, 1986, « Typologie des cabinets », *Pouvoirs*, n° 36, p. 85-91.

Cartier Marie, 2003, *Les facteurs et leurs tournées. Un service public au quotidien*, Paris, La Découverte, coll. « Enquêtes de terrain », 336 p.

Cartier Marier, Le Saout Rémy, Masson Philippe, Rétière Jean-Noël, Suteau Marc, 2013, *Sociologie de Nantes*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 128 p.

Cartier Marie, Retière Jean-Noël, Siblot Yasmine, 2010, « Introduction », *in:* Cartier M., Retière J-N., Siblot Y. (dir.), *Le salariat à statut. Genèses et cultures*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Pour une histoire du travail », p. 7-22.

Castel Robert, 1985, « L'expert mandaté et l'expert instituant », *in:* CRESAL, *Situations d'expertise et socialisation des savoirs*, Saint-Etienne, p. 81-92.

Chamboredon Jean-Claude, Pavis Fabienne, Surdez Muriel, Willemez Laurent, 1994, « S'imposer aux imposant. A propos de quelques obstacles rencontrés par des sociologues débutants dans la pratique et l'usage de l'entretien », *Genèses*, n° 16, p. 114-142.

Champagne Patrick, 1982, « Statistique, monographie et groupes sociaux », *in: Etudes dédiées à Madeleine Grawitz*, Paris, Dalloz, p. 3-16.

Chaudoir Philippe, 2007, « La ville événementielle : temps de l'éphémère et espace festif », *Géocarrefour*, vol. 82/3, consulté en ligne, URL : http://journals.openedition.org/geocarrefour/2301

Chevallier Jacques, 2002 [1986], *Science administrative*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Thémis ».

Chougnet Jean-François, 2001, « Éléments financiers », *in:* De Waresquiel E. (dir.), *Dictionnaire des politiques culturelles de la France depuis 1959*, Paris, Larousse/CNRS Editions, p. 615.

Claude Olivier, 2009, *La politique musicale du Ministère de la culture (1981-1994)*, mémoire de science politique, IEP de Rennes, 92 p.

Collas Thomas, Dulong Delphine, Sawicki Frédéric, 2018, « Sociographie des cabinets ministériels (2012-2014) : Présentation générale », *Revue française d'administration publique*, vol. 4, n° 168, p. 745-750.

Collectif Degeyter, 2017, *Sociologie de Lille*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 128 p.

Collovald Annie, 1988, « Identité(s) stratégique(s) », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 73, p. 29-40.

Collovald Annie et Gaïti Brigitte, 1991, « Des causes qui "parlent"... », *Politix*, vol. 4, n°16, Quatrième trimestre, p. 7-22.

Crozier Jean-Michel et Thoenig Jean-Claude, 1975, « La régulation des systèmes organisés complexes. Le cas du système de décision politico-administratif local en France », *Revue française de sociologie*, 16-1. p. 3-32

Da Lage Emilie, 2008, « Les ambassadeurs de « Lille 2004, capitale européenne de la culture », un dispositif politique normatif ? », *in:* Appel V. *et al.* (dir.), *La mise en culture des territoires, Nouvelles formes de culture évènementielle et initiatives des collectivités locales*, Presses universitaires de Nancy, p.161-174.

Delavaud Laure, 2007, « Espace politique/espace culturel : les intérêts d'une alliance. L'art contemporain à Nantes (enquête) », *Terrains & travaux*, vol. 2, n° 13, p. 136-148.

Delvolvé Pierre, 2006, « La privatisation du service de l'État », *Pouvoirs*, n° 117, p. 107-120.

Demazière Didier, 2016, « Les négociations implicites de la division du travail. Le cas des élus régionaux », *Négociations*, vol. 1, n° 25, p. 39-53.

Demazière Didier et Gadéa Charles (dir.), 2009, *Sociologie des groupes professionnels. Acquis récents et nouveaux défis*, Paris, La Découverte, coll. « Recherches », 466 p.

Demazière Didier et Le Lidec Patrick, 2014, (dir.), *Les mondes du travail politique. Les élus et leurs entourages*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, 264 p.

Demonteil Marion, 2017, « Les trois mousquetaires, les sept samouraïs et l'armée mexicaine : logiques de déclassement et sécurisation de fin de carrière chez les inspecteurs généraux des affaires culturelles (1959-2015) », Congrès de l'association française de Science politique (AFSP), ST35 Des élites administratives de second ordre, Juillet, Montpellier.

Desage Fabien, 2005, *Le « consensus » communautaire contre l'intégration intercommunale. Séquences et dynamiques d'institutionnalisation de la communauté urbaine de Lille (1964-2003)*, thèse de doctorat en science politique, Université de Lille 2, 671 p.

Desage F., 2009, « Un régime de grande coalition permanente ? Éléments lillois pour une sociologie des « consensus » intercommunaux », *Politix*, vol. 4, n° 88, p. 133-161.

Desage F. et Godard Jérôme, 2005, « Désenchantement idéologique et réenchantement mythique des politiques locales », *Revue française de science politique*, n° 4, vol. 55, p. 633-661.

Desage F. et Guéranger David, 2011, *La politique confisquée. Sociologie des réformes et des institutions intercommunales*, Ed. du Croquant, coll. « Savoir/Agir », 247 p.

Desrosières Alain, 2010 [1993], *La politique des grands nombres. Histoire de la raison statistique*, Paris, La Découverte, coll. « Poche/Sciences humaines et sociales », 462 p.

Desrosières A., 2014, *Prouver et gouverne. Une analyse politique des statistiques publiques*, Paris, La Découverte, coll. « Sciences humaines », 286 p.

De Singly François et Thélot Claude, 1988, *Gens du privé, gens du public : la grande différence*, Paris, Dunod, 256 p.

Dion Stéphane, 1984, « Politique et gestion municipale », *Politiques et management public*, vol. 2, n° 2, p. 3-24.

Dion Stéphane, 1986, *La politisation des mairies*, Paris, Economica, 218 p.

Djakouane Aurélien et Pedler Emmanuel, 2003, « Carrières de spectateurs au théâtre public et à l'opéra : prescriptions opératoires et prescriptions incantatoires » *in:* Donnat O., Tolila P. (dir.), *Le(s) Public(s) de la culture*, Paris, Presses de Sciences Po, vol. 2, p. 203-214.

Djakouane A., 2014, « Les publics des festivals de musiques du monde », *Cahiers d'ethnomusicologie*, n° 27, p. 133-153.

Djament-Tran Géraldine et San Marco Philippe (dir.), 2014, *La métropolisation de la culture et du patrimoine*, Paris, Editions Le Manuscrit, 447 p.

Dobry Michel, 1986, *Sociologie des crises politiques. La dynamique des mobilisations multisectorielles*, Paris, Presses de la Fondation nationale des sciences politiques, 319 p.

Douillet Anne-Cécile et Lefebvre Rémi, 2017, *Sociologie politique du pouvoir local*, Paris, Armand Colin, coll. « U », 272 p.

Dubois Christophe, 2002, « Politiques festives et stratégies de promotion d'une identité locale à Lyon entre 1852 et 1997 », *in:* Poirrier P. (dir.) et Dubois V., *Les collectivités locales et la culture. Les formes de l'institutionnalisation, XIXe-XXe siècles*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, p. 145-164.

Dubois Vincent, 1996, *Institutions et politiques culturelles locales: Eléments pour une recherche socio-historique*, Paris, La Documentation française, 70 p.

Dubois V., 1996b, « L'art et l'État au début de la IIIe République, ou les conditions d'impossibilité de la mise en forme d'une politique », *Genèses*, n° 23, p. 6-29.

Dubois V., 1998, « Aggiornamento culturel et refoulement du politique : L'action culturelle dans une municipalité communiste (Givors, 1953-1993) », *in:* Dubois V. et Poirrier P. (dir.), *Politiques locales et enjeux culturels. Les clochers d'une querelle (XIXe-XXe siècles)*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, p. 361-385.

Dubois V., 1999, *La politique culturelle. Genèse d'une catégorie d'intervention publique*, Paris, Belin, coll. « Socio-histoires », 383 p.

Dubois V., 1999b, *La vie au guichet. Relation administrative et traitement de la misère*, Paris, Economica, coll. « Études politiques », 208 p.

Dubois V., 2001, *Action publique et processus d'institutionnalisation. Sociologie des politiques culturelle et linguistique et du traitement bureaucratique de la misère*, mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches en sociologie, Université Paris 1, 267 p.

Dubois V., 2001a, « La vision économique de la culture : éléments pour une généalogie », *Bulletin des bibliothèques de France*, n° 2, p. 31-34.

Dubois V., 2001b, « Europe culturelle », *in:* De Waresquiel E. (dir.), *Dictionnaire des politiques culturelles de la France depuis 1959*, Paris, Larousse/CNRS Editions, p. 263-266.

Dubois V., 2003, « La sociologie de l'action publique. De la socio-histoire à l'observation des pratiques (et vice-versa) », *in:* Laborier P. et Trom D. (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, Presses universitaires de France, p. 347-364.

Dubois V., 2006, « Du militantisme à la gestion culturelle. L'institutionnalisation de l'action culturelle dans une ville de banlieue (Bron, 1970-1990) », *in:* Gaubert C., Lechien M-H. et Tissot S. (dir.), *Reconversions militantes*, Presses universitaires de Limoges, p. 139-162.

Dubois V., 2009, « L'action publique », *in*: Cohen A., Lacroix B. et Riutort Ph. (dir.), *Nouveau manuel de science politique*, Paris, La Découverte, p. 311-325.

Dubois V., 2010, « Le "modèle français" et sa "crise" : ambitions, ambiguïtés et défis d'une politique culturelle, *in:* Saint-Pierre D. (dir.), *Tendances et défis des politiques culturelles dans les pays occidentaux*, Presses universitaires de Laval, Québec, p. 17-52, consulté en ligne, URL : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00498015/document

Dubois V., 2012, « Local *vs* national : premières luttes pour la compétence politique légitime en matière culturelle », *in:* Dubois V. (dir.), Bastien C., Freyermuth A., Matz K., *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, p. 19-49.

Dubois V. (dir.), Bastien Clément, Freyermuth Audrey, Matz Kévin, 2012, *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, coll. « Champ social », 274 p.

Dubois V. et Matz K., 2012, « La politisation contre les politiques culturelles : retour sur les "affaires" culturelles », *in:* Dubois V. (dir.), Bastien C., Freyermuth A., Matz K., *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, p. 103-128.

Dubois V. et Poirrier P. (dir.), 1998, *Politiques locales et enjeux culturels. Les clochers d'une querelle (XIXe-XXe siècles)*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, 456 p.

Dulong Delphine et Matonti Frédérique, 2005, « L'indépassable "féminité". La mise en récit des femmes en campagne », *in:* Lagroye J., Lehingue P., Sawicki F. (dir.), *Mobilisations électorales. Le cas des élections municipales de 2001*, Paris, Presses universitaires de France, p. 281-303.

Dusseaux Damien, 2015, *De "Lille 2004" à "Lille 3000". Tournant métropolitain et recomposition des politiques culturelles locales*, Mémoire de Master 2 de sociologie et anthropologie des enjeux urbains, sous la direction de Frédéric Poulard, Université de Lille 1, 198 p.

Eloire Fabien, 2016, « Sociologie d'une controverse de politique économique : réseaux et acteurs du "tournant de la rigueur" de 1981-1983 », Document de travail, n° 12, 38 p.

Eloire F., 2020, « Le "tournant de la rigueur" comme processus régulatoire. Etude d'une décision de politique économique », *Revue française de sociologie*, vol. 61, n° 2, p. 207-241.

Estienne Isabelle, 2007, « Questions paysagères et paysagistes dans les agences d'urbanisme », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*, 2, p. 83-101.

Estienne I. et Grégoris Marie-Thérèse, 2008, « Dynamiques culturelles, métropolisation et renouvellement urbain dans la métropole lilloise (Extrait du thème 3 : la culture, comme levier de mutation urbaine). Métropole lilloise », Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines (POPSU), septembre, p. 70-96.

Estienne I., Landry Loïc et Martin Mathieu, 2008, « Les lieux culturels, un levier pour le renouvellement urbain ? (Extrait du thème 3 : la culture, comme levier de mutation urbaine). Métropole lilloise », POPSU, septembre, p. 183-204.

Ethis Emmanuel, Fabiani Jean-Louis, Malinas Damien (dir.), 2008, *Avignon ou le Public participant. Une sociologie du spectateur réinventé*, Montpellier, Ed. de L'Entretemps, coll. « Champ théâtral », 231 p.

Eymeri Jean-Michel, 2001, *La fabrique des énarques*, Paris, Economica, coll. « Etudes politiques », 253 p.

Eymeri Jean-Michel, 2003, « Frontières ou marches ? De la contribution de la haute-administration à la production du politique », *in:* Lagroye J. (dir.), *La politisation*, Paris, Belin, coll. « Socio-histoires », p. 47-77.

Eymeri Jean-Michel, 2015, « Le ministre n'est plus une personne physique. Sur la collectivisation de la fonction ministérielle », *in:* Eymeri J-M., Bioy X., Mouton S. (dir.), *Le règne des entourages. Cabinets et conseillers de l'exécutif*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Académique », p. 553-598.

Flamant Nicolas, 2005, « Conflit de générations ou conflit d'organisation ? Un train peut en cacher un autre… », *Sociologie du travail*, vol. 47, n° 2, p. 223-244.

Florida Richard, 2002, *The rise of Creative Class. And How it's transforming Work, Leisure, and everyday Life*, New York, Perseus Book Group, 389 p.

Fontaine Joseph, 1986, « Être cadre de catégorie A dans la mairie d'une grande ville », *Politiques et management public*, vol. 4, n° 3, p. 27-62.

Fontaine J. et Hassenteufel Patrick (dir.), 2002, *To Change or not to change ? Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Res Publica », 306 p.

Fontaine J. et Le Bart Christian (dir.), 1994, *Le métier d'élu local*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques politiques », 370 p.

Four Pierre-Alain, 1993, « La compétence contre la démocratisation ? Création et re-création des Fonds régionaux d'art contemporain », *Politix*, vol. 6, n° 24, p. 95-114.

Fraboulet Danièle, 2007, *Quand les patrons s'organisent. Stratégies et pratiques de l'UIMM. 1901-1950*, Presses Universitaires du Septentrion, 370 p.

François Pierre, 2007, « Le marché et le politique. Le rôle de l'action publique dans le développement du monde de la musique ancienne », *Revue française de science politique*, n°5, vol. 57, p. 629-647.

Freyermuth Audrey, 2012, « La culture dans les luttes d'institution : les fondements politiques de l'intercommunalité culturelle », *in:* Dubois V. (dir.), Bastien C., Freyermuth A., Matz K., *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, p. 129-152.

Friedberg Erhard et Urfalino Philippe, 1984, *Le jeu du catalogue. Les contraintes de l'action culturelle dans les villes*, CNRS/CSO, Paris, La Documentation française, 153 p.

Friedberg Erhard et Urfalino Philippe, 1985, « La décentralisation culturelle : l'émergence de nouveaux acteurs », *in:* Terny Guy (dir.), *Politiques et management public*, « Le management public entre les politiques nationales et les stratégies des organisations publiques » (deuxième partie), vol. 3/n° 2, p. 215-226.

Fulla Mathieu, 2016, *Les socialistes français et l'économie (1944-1981). Une histoire économique du politique*, Paris, Presses de Sciences Po, 468 p.

Gachelin Charles, 1994, *La métropole et sa région*, ronéo, Université de Lille 1, Faculté de géographie de Lille, ENVAR.

Gachelin C., 1998, « Quarante ans de relations entre l'Institut de géographie de Lille et sa région », *Hommes et Terres du Nord*, vol. 2, Un siècle de géographie dans la France du Nord, p. 99-102.

Gachelin C., 2011, « La M.S.T. ENVAR. Un défi : concevoir, mettre en place et développer une filière professionnelle dans une université scientifique », *in:* Barré A. (dir.), *Histoire de la Faculté des Sciences de Lille et de l'Université Lille 1 – Sciences et Technologies*, Tome 9 : L'Institut de Géographie de 1970 à 1986, p. 25-28.

Gaïti Brigitte, 2008, « La décision à l'épreuve du charisme. Le général de Gaulle entre mai 1968 et avril 1969 », *Politix*, vol. 2, n° 82, p. 39-67.

Geertz Clifford, 1998, « La description dense », *Enquête*, n° 6, p. 73-105.

Genieys William et Hassenteufel Patrick, 2012, « Qui gouverne les politiques publiques ? Par-delà la sociologie des élites », *Gouvernement et action publique*, n° 2, vol. 2, p. 89-115.

Girel Sylvia, 2014, *Publics et pratiques culturelles dans une capitale européenne de la culture – Marseille Provence 2013*, synthèse du rapport de recherche remise au Département des études, de la prospective et des statistiques du ministère de la Culture et de la Communication, 45 p.

Girel S., 2015, « L'évaluation de la capitale européenne de la culture Marseille Provence 2013 : Retour sur expériences », *L'observatoire. La revue des politiques culturelles*, n° 46, p. 16-19.

Glaser Barney et Strauss Anselm, 1967, *The discovery of Grounded theory. Strategies for Qualitative Research*, Chicago, Aldine, 271p.

Glevarec Hervé, 2016, « Le discours de l'échec de la démocratisation culturelle en France. Arguments épistémiques et statistiques », *Revue européenne des sciences sociales*, n° 54, vol. 2, p. 147-193.

Goffman Erving, 1973, *La Présentation de soi. La mise en scène de la vie quotidienne I*, Paris, Les éditions de Minuit, coll. « Le Sens commun », 256 p.

Gold John R. et Gold Margaret M., 2005, *Cities of culture: Staging international festivals and the urban agenda, 1851-2000*, Ashgate Aldershot, 311 p.

Goody Jack, 1986, *La logique de l'écriture*, Paris, Armand Colin, 195 p.

Gravari-Barbas Maria et Jacquot Sébastien, 2007, « L'événement, outil de légitimation de projets urbains : l'instrumentalisation des espaces et des temporalités événementiels à Lille et Gênes », *Géocarrefour*, vol. 82/3, consulté en ligne, URL : https://journals.openedition.org/geocarrefour/2217

Gravari-Barbas M., 2009, « La « ville festive » ou construire la ville contemporaine par l'événement », *Bulletin de l'association des géographes français*, 86ème année, vol. 3, p. 279-290.

Grégoris Marie-Thérèse, 2006, « Le renouveau de la fonction muséale : quelles dynamiques intra-métropolitaines ? Le cas des musées situés sur le territoire de Lille Métropole Communauté urbaine », *in:* Bachelet F., Menerault P. et Paris D. (dir.), *Action publique et projet métropolitain*, Paris, L'Harmattan,, p. 291-303.

Grémion Pierre, 1976, *Le pouvoir périphérique*, Paris, Seuil, coll. « Sociologie », 477 p.

Grésillon Boris, 2017, « Lille 2004 et Marseille 2013 : les « capitales européennes de la culture » françaises », *in:* Philippe Poirrier (dir.), *Politiques et pratiques de la culture*, 2ème édition, La documentation française, p. 79-80.

Grignon Claude et De Saint-Martin Monique, 1975, « De la propagation de la foi dans les réformes », *Actes de la recherche en sciences sociales*, vol. 1, n° 2, p. 94.

Guillon Vincent, 2011, *Mondes de coopération et gouvernance culturelle dans les villes. Une comparaison des recompositions de l'action culturelle à Lille, Lyon, Saint-Etienne et Montréal*, thèse de doctorat en science politique, Université de Grenoble, 627 p.

Hassenteufel Patrick, 2005, « De la comparaison internationale à la comparaison transnationale. Les déplacements de la construction d'objets comparatifs en matière de politiques publiques », *Revue française de science politique*, vol. 55, n° 1, p. 113-132.

Healy Aisling, 2007, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine. Sociologie politique de la « gouvernance métropolitaine » du Grand Lyon (fin du XXè siècle)*, thèse de doctorat en science politique, Université Lumière Lyon 2, 641 p.

Hély Matthieu, 2009, *Les métamorphoses du monde associatif*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Le Lien social », 320 p.

Hughes Everett C., 1996, *Le regard sociologique. Essais choisis*, textes rassemblés et présentés par Jean-Michel Chapoulie, Paris, Ed. de l'EHESS, 344 p.

Hugrée Cédric et de Verdalle Laure, 2015, « Incontournables statuts. « Fonctionnaires » et « indépendants » à l'épreuve des catégorisations ordinaires du monde social », *Sociologie du travail*, vol. 57, n° 2, p. 200-229.

Hugrée Cédric, Penissat Étienne, Spire Alexis, 2015, « Les différences entre salariés du public et du privé après le tournant managérial des États en Europe », *Revue française de sociologie*, vol. 56, n° 1, p. 47-73.

Jobert Bruno et Muller Pierre, 1987, *L'Etat en action : politiques publiques et corporatismes*, Paris, Presses universitaires de France, 242 p.

Kaciaf Nicolas, 2018, « Perturber les notables. Les conditions de possibilité d'un journalisme d'enquête à l'échelle locale », *Savoir/Agir*, vol. 46, n° 4, p. 67-73.

Katz Serge, 2015, *Comédiens par intermittence. Le métier à l'épreuve de la disqualification professionnelle*, Paris, Presses du Châtelet, 237 p.

Kessler Marie-Christine, 2005, « L'esprit de corps dans les grands corps de l'Etat en France », *in:* Guglielmi G. J. (éd.), *L'esprit de corps, démocratie et espace public*, Paris, Presses Universitaires de France, coll. « La Politique éclatée », p. 277-298.

Laborier Pascale et Trom Danny (dir.), 2003, *Historicités de l'action publique*, Paris, Presses universitaires de France, CURAPP, 540 p.

Lagroye Jacques (dir.), 2003, *La politisation*, Paris, Belin, coll. « Socio-histoires », 576 p.

Lagroye J., François Bastien, Sawicki Frédéric, 2002, *Sociologie politique*, Paris, Presses de Science Po/Dalloz, 599 p.

Landry Charles, 2000, *The Creative City. A toolkit for innovators*, London, Earthscan, 300 p.

Lascoumes Pierre, 1996, « Rendre gouvernable : de la "traduction" au "transcodage" : l'analyse des processus de changement dans les réseaux d'action publique », *in:* CURAPP, *La Gouvernabilité*, Paris, Presses universitaires de France, CURAPP, p. 325-338.

Lascoumes P., 2009, « Les compromis parlementaires, combinaisons de surpolitisation et de sous-politisation. L'adoption des lois de réforme du Code pénal (décembre 1992) et de création du Pacs (novembre 1999) », *Revue française de science politique*, vol. 59, n° 3, p. 455-478.

Lascoumes P. et Le Galès Patrick, 2012, [2007], *Sociologie de l'action publique*, Armand Colin, coll. « 128 », 128 p.

Laurens Sylvain, 2007, « « "Pourquoi" et "comment" poser les questions qui fâchent ? ». Réflexions sur les dilemmes récurrents que posent les entretiens avec des « imposants » », *Genèses*, vol. 4, n° 69, p. 112-127.

Laurens S., 2008, « "1974" et la fermeture des frontières. Analyse critique d'une décision érigée en turning-point », *Politix*, n° 82, p. 69-94.

Laurens S., 2009, *Une politisation feutrée. Les hauts fonctionnaires et l'immigration en France (1962-1981)*, Paris, Belin, coll. « Socio-histoires », 347 p.

Leducq Divya, 2009, « Aire métropolitaine et grand événementiel : une conscientisation différenciée et progressive du territoire. Etude du cas de Lille 2004, Capitale européenne de la Culture », *Culture et gouvernance locale*, n° 2, vol. 2, 32 p.

Lefebvre Rémi, 2001, *Le socialisme saisi par l'institution municipale : des années 1880 aux années 1980 : jeux d'échelles*, thèse de doctorat en science politique, Université de Lille 2.

Lefebvre R., 2004, « La difficile notabilisation de Martine Aubry à Lille. Entre prescriptions de rôles et contraintes d'identité » *Politix*, Vol. 17/n°65, premier trimestre, p. 119-146.

Lefebvre R., 2004b, « Le socialisme français soluble dans l'institution municipale ? Forme partisane et emprise institutionnelle : Roubaix (1892-1983) », *Revue française de science politique*, n° 2, vol. 54, p. 237-260.

Lefebvre R., 2006, « Lille 2004 : une capitale européenne de la culture. Des usages politiques et territoriaux de la culture », *in:* Bachelet F., Menerault P. et Paris D. (dir.), *Action publique et projet métropolitain*, Paris, L'Harmattan, p. 269-290.

Lefebvre R., 2006b, « Le socialisme français et la "classe ouvrière" », *Nouvelles FondationS*, vol. 1, n° 1, p. 64-75.

Lefebvre R., 2007, « Une 'culture' partagée du territoire ? Les capitales européennes de la culture. L'exemple de Lille 2004 », *in:* Faure A. et Négrier E. (dir.), *Les politiques publiques à l'épreuve de l'action locale. Critiques de la territorialisation*, Paris, L'Harmattan, p. 167-174.

Lefebvre R., 2015 [2007], « Qu'est le socialisme municipal devenu ? Politisation, dépolitisation, neutralisation de la question municipale au Parti socialiste (des années 1970 à nos jours) », *in:* Le Bart C., Pasquier R. et Arnaud L. (dir.), *Idéologies et action publique territoriale : La politique change-t-elle encore les politiques,* Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 51-79.

Lewandowski Olgierd, 1974, « Différenciation et mécanismes d'intégration de la classe dirigeante. L'image sociale de l'élite d'après le *Who's Who in France* », *Revue française de sociologie*, vol. 15, n° 1, p. 43-73.

Le Bart Christian, 1992, *La rhétorique du maire entrepreneur. Critique de la communication municipale*, Paris, Pedone, coll. « Vie locale », 192 p.

Le Bart C., 2003, « L'analyse du discours politique : de la théorie des champs à la sociologie de la grandeur », *Mots. Les langages du politique*, n° 72, p. 97-110.

Le Bart C., 2005, « La proximité selon Raffarin », *Mots. Les langages du politique*, n° 77, consulté en ligne, URL : http://journals.openedition.org/mots/94

Le Bart C., 2016, « Rôle présidentiel et disposition littéraire. Les livres des présidentiables », *Mots. Les langages du politique*, n° 112, vol. 3, p. 66-88.

Le Bart C. et Lefebvre Rémi, 2005, « Introduction : Une nouvelle grandeur politique ?", *in:* Le Bart C. et Lefebvre R. (dir.), *La proximité en politique : Usages, rhétoriques, pratiques*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 11-30.

Le Galès Patrick, 1995, « Du gouvernement des villes à la gouvernance urbaine », *Revue française de science politique*, 45e année, n°1, p. 57-95.

Le Galès P., 2019, « Pourquoi si peu de comparaison en sociologie urbaine ? », *in:* Authier Jean-Yves, Baggioni V., Cousin B., Fijalkow Y., Launay L. (dir.), *D'une ville à l'autre. La comparaison internationale en sociologie urbaine*, Paris, La Découverte, coll. « Recherches », p. 21-41.

Le Lidec Patrick, 2007, « Le jeu du compromis : l'Etat et les collectivités territoriales dans la décentralisation en France », *Revue française d'administration publique*, n° 121-122, vol. 1, p. 111-130.

Liefooghe Christine, 2009, « La ville créative : utopie urbaine ou modèle économique », *L'observatoire. La revue des politiques culturelles*, n° 36, p. 34-37.

Liefooghe C., 2010, « Lille 2004, capitale européenne de la culture ou la quête d'un nouveau modèle de développement », *Méditerranée*, n° 114, p. 35-45.

Lucchini Françoise, 2002, *La culture au service des villes*, Paris, Anthropos/Economica, coll. « Villes », 264 p.

Lucchini Françoise, 2006, « Capitales Européennes de la Culture. Changer l'image internationale d'une ville », *Les Annales de la recherche urbaine*, n° 101, p. 90-99.

Lusso Bruno et Grégoris Marie-Thérèse, 2014, « Pérenniser l'événementiel culturel dans la métropole lilloise après la Capitale européenne de la culture », *Rives méditerranéennes*, n° 47, p. 59-76.

Mabileau Albert et Sorbets Claude (dir.), 1989, *Gouverner les villes moyennes*, Paris, Pedone, 188 p.

Maisetti Nicolas, 2013, « Marseille 2013 Off : l'institutionnalisation d'une critique ? », *Faire Savoirs*, n° 10, p. 59-68.

Maisetti N., 2014, *Opération culturelle et pouvoirs urbains. Instrumentalisation économique de la culture et luttes autour de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013*, Paris, L'Harmattan, coll. « Questions contemporaines », 172 p.

Maisetti N., 2015, « "Jouer collectif" dans un territoire fragmenté. L'économie politique de Marseille-Provence Capitale européenne de la culture 2013 dans la recomposition de la gouvernance urbaine », *Gouvernement et action publique*, vol. 4, n° 1, p. 61-85.

Malochet Virginie, 2007, *Les policiers municipaux*, Presses Universitaires de France, coll. « Partage du savoir », 212 p.

Marchetti Dominique, 1997, *Contribution à une sociologie des transformations du champ journalistique dans les années 80 et 90. A propos d' « événements sida » et du « scandale du sang contaminé »,* Thèse pour le doctorat de sociologie, EHESS, 707 p.

Martin Pierre, 2002, « Les élections de 2002 constituent-elles un "moment de rupture" dans la vie politique française ? », *Revue française de science politique*, 52e année, n° 5-6, p. 593-606.

Martin Laurent, 2008, *Jack Lang. Une vie entre culture et politique*, Paris, Ed. Complexe, 420 p.

Massardier Gilles, 1996, « Les savants les plus "demandés". Expertise, compétences et multipositionnalité. Le cas des géographes dans la politique d'aménagement du territoire », *Politix*, vol. 9, n° 36, p. 163-180.

Matejko Laurent, 1999, *Changer de référentiel, L'émergence du référentiel de Métropolisation dans l'aire lilloise*, mémoire pour le DEA de science politique, Université Lille II, IEP.

Matejko L., 2000, « Quand le patronat pense le territoire. Le comité grand Lille et la pensée métropolitaine », *Cahiers Lillois d'Economie et de Sociologie*, n° 35-36 « Les nouvelles politiques locales », p. 95-110.

Mathiot Pierre et Sawicki Frédéric, 1999, « Les membres des cabinets ministériels socialistes en France (1981-1993) : recrutement et reconversion. 1) Caractéristiques sociales et filières de recrutement », *Revue française de science politique*, 49ème année, n° 1, p. 3-30.

Matz Kevin, 2009, « La re-politisation des politiques culturelles locales en France. A propos des affaires médiatiques entre élus locaux et professionnels de la culture », *Culture et gouvernance locale*, vol. 2, n° 1, p. 55-79.

Matz Kevin, 2012, « La culture au service du développement économique ou la neutralisation politique », *in:* Dubois V. (dir.), Bastien C., Freyermuth A., Matz K., *Le politique, l'artiste et le gestionnaire. (Re)configurations locales et (dé)politisation de la culture*, Bellecombes-en-Bauge, Ed. du Croquant, p. 153-169.

Mauss Marcel et Dukheim Emile, 2017 [1903], *De quelques formes primitives de classification. Contribution à l'étude des représentations collectives*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Quadrige », 150 p.

Menger Pierre-Michel, 2002, *Portrait de l'artiste en travailleur. Métamorphoses du capitalisme*, Paris, Seuil, coll. « La République des idées », 96 p.

Menger P.-M., 2003, « Les intermittents du spectacle », *Espaces Temps*, n° 82-83, p. 51-66.

Menger P.-M., 2008, « L'emploi dans les spectacles et les paradoxes de sa croissance. Flexibilité des relations contractuelle et des protections assurantielles », *Communications*, n° 83, vol. 2, p. 77-104.

Menger P.-M., 2011, *Les intermittents du spectacle. Sociologie du travail flexible*, Paris, Éditions de l'EHESS, coll. « Cas de figure », 408 p.

Michelot Florent, 2005, *Le bilan de Lille 2004. Techniques et enjeux d'une évaluation de politique publique culturelle*, mémoire de Master 1 en science politique, Lille 2, CERAPS, 81 p.

Miglioretti Pierre, 2015, *Des villes en projet : les politiques culturelles au cœur du développement métropolitain. Une étude comparée du tournant métropolitain de la culture à Barcelone, Bordeaux, Strasbourg et Stuttgart*, thèse de doctorat en science politique, Université de Grenoble, 834 p.

Mittag Jurgen (dir.), 2008, *Die Idee der Kulturhauptstadt Europas*, Wiesbaden, Ed. Klartext, 240 p.

Mollé Frédéric, 2006, *Généalogie de l'ascèse bureaucratique*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Le Sens social », 254 p.

Moulinier Pierre, 2001, « Les associations, bras séculier ou infanterie de l'action culturelle publique ? », *in:* Moulinier P. (dir.), *Les associations dans la vie et la politique culturelles. Regards croisés*, Paris, Broché, p. 13-31.

Moulinier P., 2002, *Politique culturelle et décentralisation*, Paris, L'Harmattan, 336 p.

Moulinier P., 2012, « Histoire des politiques de "démocratisation culturelle". La démocratisation culturelle dans tous ses états », document de travail, Comité d'histoire du ministère de la culture, 26 p.

Nay Olivier, 1998, *La région, une institution. La représentation, le pouvoir et la règle dans l'espace régional*, Paris, L'Harmattan, 377p.

Nay O. et Smith Andy (dir.), 2002, *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Economica, coll. « Etudes politiques », 237 p.

Négrier Emmanuel, 2005, *La question métropolitaine. Les politiques à l'épreuve du changement d'échelle territoriale*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, coll. « Symposium », 270 p.

Négrier E., 2015, « Festivalisation : patterns and limits » *in:* Newbold Chris *et al.* (dir.), *Festivals in Focus*, London, Goodfellow, p.18-27.

Négrier E., 2017, « Le festival, ses publics et l'économie de la création », *L'observatoire. La revue des politiques culturelles*, n° 50, p. 41-44.

Négrier Emmanuel et Jourda Marie-Thérèse, 2007, *Les nouveaux territoires des festivals*, Paris, Michel de Maule, 200 p.

Négrier E., Djakouane Aurélien, Jourda Marie-Thérèse, 2010, *Les publics des festivals*, Paris, Michel de Maule, 240 p.

Négrier E., Djakouane A., Collin Jean-Damien, 2012, *Un territoire de rock. Le(s) public(s) des Eurockéennes de Belfort*, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 144 p.

Nicolas Amélie, 2014, « Le projet urbain nantais : une mise à l'épreuve du modèle Bilbao », *Métropolitiques* [En ligne], 23 juin 2014.

Nollet Jérémie, 2014, « La production des décisions dans les cabinets ministériels. A propos de la gestion politique de la "vache folle" », *in:* Demazière D. et Le Lidec P. (dir.), *Les mondes du travail politique. Les élus et leurs entourages*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, p. 91-108.

Offerlé Michel, 1998 [1994], *Sociologie des groupes d'intérêt*, Paris, Montchrestien, 158 p.

O'Toole, 1993, « The Loss of Purity : The Corruption of Public Service in Britain », *Public Policy and Administration*, vol. 8, n° 2, p. 1-6.

Padioleau Jean-Gustave, 1982, *L'Etat au concret*, Paris, Presses universitaires de France, coll. « Sociologies », 222 p.

Papadopoulos Yannis, 2003, « Gouvernance et transformations de l'action publique : quelques notes sur l'apport d'une perspective de sociologie historique », *in:* Laborier P. et Trom D. (dir.), *Historicités de l'action publique*, Paris, Presses universitaires de France, CURAPP, p. 119-135.

Paris Didier et Stevens Jean-François, 2000, *Lille et sa région urbaine ; La bifurcation métropolitaine*, Paris, L'Harmattan, 265 p.

Paris Didier, 2008, « Discours et acteurs : les ressorts de la mécanique métropolitaine (Extrait du thème 1 : la stratégie métropolitaine) », POPSU, septembre, p. 35-50.

Passeron Jean-Claude, 1991, *Le raisonnement sociologique. L'espace non poppérien du raisonnement naturel*, Paris, Nathan, 408 p.

Passeron J-C. et Revel Jacques, 2005, « Le cas et la preuve. Raisonner à partir de singularités », *in:* Passeron J-C. et Revel J. (dir.), *Penser par cas*, Paris, Editions de l'EHESS, p. 9-44.

Patel Kiran Klaus (dir.), 2013, *The Cultural Politics of Europe : European Capitals of culture and European Union since the 1980's*, London, Routledge, 228 p.

Patel K. K., 2013a, « Integration by interpellation : The European capitals of culture and the role of experts in European Union Cultural policies », *Journal of Common Market Studies*, vol. 51, n° 3, p. 538-554.

Patel K. K., 2013b, « Integration through expertise : transnational experts in European cultural policies », *in:* Patel K. K. (dir.), *The Cultural Politics of Europe : European Capitals of culture and European Union since the 1980's*, London, Routledge, p. 72-92.

Patrice Sophie, 2002, « L'Aéronef et la presse : mise en pages d'une salle à Lille », *in:* Poirrier P. (dir.) et Dubois V., *Les collectivités locales et la culture. Les formes de l'institutionnalisation, XIXe-XXe siècles*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, p. 395-410.

Payre Renaud, 2007, *Une science communale ? Réseaux réformateurs et municipalité providence*, Paris, CNRS Editions, 309 p.

Payre R. et Pollet Gilles, 2005, *Socio-histoire de l'action publique*, Paris, La Découverte, coll. « Repères », 125 p.

Pedler Emmanuel, 2014, « Comparer quatre capitales européennes de la culture : Notes pour un séminaire », 22 p.

Peneff Jean, 1988, « Le mythe dans l'histoire de vie », *Sociétés*, n° 18, p. 8-14.

Peyrin Aurélie, 2010, *Etre médiateur au musée : Sociologie d'un métier en trompe-l'œil*, Paris, La Documentation française, coll. « Musées-Mondes », 136 p

Peyrin A., 2017, *Des contractuel.le.s au cœur de l'Etat ? Une sociologie de l'emploi public par ses marges*, mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches en sociologie, Université Paris Descartes, 283 p.

Peyrin A., 2019, *Sociologie de l'emploi public*, Paris, Armand Colin, coll. « U », 192 p.

Peyrin A., 2020, « Les recompositions des normes d'emploi public. Genèse du recours aux emplois atypiques dans la fonction publique française », *Revue Française de Socio-Économie*, (Hors-série), p. 201-218.

Pilmis Olivier, 2013, *L'intermittence au travail. Une sociologie des marchés de la pige et de l'art dramatique*, Paris, Économica, coll. « Etudes sociologiques », 193 p.

Pinson Gilles, 2005, « Le projet urbain comme instrument d'action publique », *in:* Lascoumes P. (éd.), *Gouverner par les instruments*, Paris, Presses de Sciences Po, p. 199-233.

Pinson Gilles et Vion Antoine, 2000, « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise », *Pôle Sud*, n° 13, p. 85-102.

Pinson Gilles et Sala Pala Valérie, 2007, « Peut-on vraiment se passer de l'entretien en sociologie de l'action publique ? », *Revue française de science politique*, vol. 57, n° 5, p. 555-597.

Poirrier Philippe, 1994, « Les politiques culturelles municipales des années soixante à nos jours : Essai de périodisation », *Bulletin des bibliothèques de France (BBF)*, n° 5, p. 8-15.

Poirrier P. (dir.), 1995, *Jalons pour l'histoire des politiques culturelles locales*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, 238 p.

Poirrier P., 1996, « Changements de paradigmes dans les politiques culturelles des villes », *Hermès, La Revue*, vol. 2, n° 20, p 85-91.

Poirrier P., 1997, « L'histoire des politiques culturelles des villes », *Vingtième Siècle. Revue d'histoire*, n° 53, janvier-mars, p. 129-146.

Poirrier P., 2009, « De l'Etat tutélaire à l'Etat partenaire. La coopération entre l'Etat et les villes (1959-2009) », *in:* Poirrier P. et Rizzardo R. (dir.), *Une ambition partagée ? La coopération entre le ministère de la Culture et les collectivités territoriales (1959-2009)*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la Culture, p. 93-122.

Poirrier P., 2010, « Les collectivités territoriales et la culture : des beaux-arts à l'économie créative » *in:* Poirrier P. (dir.), *Politiques et pratiques de la culture*, Paris, La Documentation française, 2010, p. 65-73, consulté en ligne, URL : https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00592140/document

Poirrier P. (dir.) et Dubois V., 2002, *Les collectivités locales et la culture. Les formes de l'institutionnalisation, XIXe-XXe siècles*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la culture, 431 p.

Poirrier P. et Rizzardo René (dir.), 2009, *Une ambition partagée ? La coopération entre le ministère de la Culture et les collectivités territoriales (1959-2009)*, Paris, La Documentation française/Comité d'histoire du ministère de la Culture, 505 p.

Poulard Frédéric, 2019, *Les groupes professionnels à l'épreuve des réformes publiques. Clivages intra-professionnels, mobilisations et autonomie*, mémoire pour l'habilitation à diriger des recherches en sociologie, Université de Strasbourg, 273 p.

Prat Pauline, 2008, « Le maire en action : gouvernement urbain et production de politiques publiques. Michel Delebarre à Dunkerque », *Sociologie du travail*, vol. 50, n° 2, p. 200-218.

Prat Robinson, 2018, *« Un échec aux allures de victoires ». La candidature aux JO comme outil de refondation territoriale (Lille 1991-2004)*, mémoire de maîtrise de science politique, Université de Lille II, IEP, 124 p.

Pratchett Laurence et Wingfield Melvin, 1996, « Petty Bureaucracy and Woolly Minded Liberalism ? The Changing Ethos of UK Local Governments Officers », *Public Administration*, vol. 74, n° 4, p. 639-656.

Prévot Maryvonne, Bentayou Gilles, Chatelan Olivier, Desage Fabien, Gardon Sébastien, Linossier Rachel, Meillerand Marie-Clotilde et Verdeil Eric, 2008, « Les agences d'urbanisme en France. Perspectives de recherches pluridisciplinaires et premiers résultats autour d'un nouvel objet », *Métropoles*, n° 3, p. 140-180.

Pryen Stéphanie et Rodriguez Jacques, 2002, *Quand la culture se mêle du social. De la politique culturelle roubaisienne aux actions culturelles à visées sociales*, Programme interministériel de recherches « Cultures, villes et dynamiques sociales. Apprentissages, transmission et créativité de la ville et dans la ville », Clersé, septembre 2002, 253 p.

Rabier Christelle, 2016, « Le *Système des professions*, entre sociologie et histoire : retour sur une recherche », *in:* Demazière D. et Jouvenet M. (dir.), *Andrew Abbott et l'héritage de l'école de Chicago. Vol. 2*, EHESS, coll. « En temps & lieux », p. 319-340.

Radaelli Claudio, 2019, « Récits », *in:* Boussaguet L., Jacquot S., Ravinet P. (dir.), *Dictionnaire des politiques publiques*, Paris, Presses de Sciences Po, coll. « Références », p. 528-533.

Ragin Charles C., *The Comparative Method : Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*, Berkeley, University of California Press.

Renahy Nicolas, 2005, *Les gars du coin. Enquête sur une jeunesse rurale*, Paris, La Découverte, coll. « Textes à l'appui/Enquêtes de terrain, 284 p.

Rouban Luc, 1997, « Les énarques en cabinets : 1984-1996 », *Les Cahiers du Cevipof*, n° 17, juin, 40 p.

Rouban L., 2009, « L'univers axiologique des fonctionnaires », *Revue française d'administration publique*, n° 132, vol. 4, p. 771-788.

Roubieu Olivier, 1994, « Le modèle du «manager». L'imposition d'une figure légitime parmi les hauts fonctionnaires des collectivités locales », *Politix*, vol. 7, n°28, p. 35-48.

Roussel Violaine, 2007, « Les changements d'ethos des magistrats », *in:* Commaille J. (dir.), *La fonction politique de la justice*, Paris, La Découverte, coll. « Recherches/Territoires du politique », p. 25-46.

Rozier Sabine, 2017, « Le mécénat culturel d'entreprise dans la France des années 1980-1990 : une affaire d'État », *Genèses*, vol. 4, n° 109, p. 80-99.

Saez Guy, 1992, « Politiques culturelles, lecture publique et décentralisation », *in:* Poulain M. (dir.), *Histoires des bibliothèques françaises, Les bibliothèques au XXème siècle 1914-1990*, Paris, Ed. du Cercle de la Librairie, p. 477-499.

Saez G., 1993, *L'État, la ville, la culture*, thèse de doctorat en science politique, Université de Grenoble II, 777 p.

Saez G., 1993b, « Vers la fin de l'État culturel ? », *Revue française d'administration publique* n° 65, p. 63-72.

Saez G., 1995, « Villes et culture : un gouvernement par la coopération », *Pouvoirs*, n ° 73, p. 109-123.

Saez G., 2004, « La décentralisation culturelle », *Regards sur l'actualité*, n° 303, La Documentation française, p. 5-14.

Saez G., 2006, « Villes et collectivités locales : nouveaux pôles de l'initiative culturelle », *Regards sur l'actualité* (322), p. 23-32.

Saez G., 2012, « Le tournant métropolitain des politiques culturelles », *in:* Saez G. et Saez Jean-Pierre (dir.), *Les nouveaux enjeux des politiques culturelles. Dynamiques européennes*, La Découverte, coll. « Recherches », p. 23- 71.

Saez G., 2014, « La métropolisation de la culture », *in:* Tronquoy P. (dir.), *Cahiers Français. Economie et politiques de la culture*, n° 382, septembre-octobre, p. 10-15.

Sawicki Frédéric, 2002, « Du parti à l'assemblée régionale. Itinéraire d'un professionnel de l'intermédiation », *in:* Nay O. et Smith A. (dir.), *Le gouvernement du compromis. Courtiers et généralistes dans l'action publique*, Paris, Economica, coll. « Etudes politiques », p. 23-45.

Sawicki F., 2003, « Le leadership politique : un concept à remettre sur le métier ? », *in:* Smith A. et Sorbets C. (dir.), *Le leadership politique et le territoire. Les cadres d'analyse en débat*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Res publica », p. 71-88.

Schotté Manuel, 2015, « L'arrêt Bosman n'est pas une révolution. Retour critique sur une évidence publique et académique », 8ème Congrès international de la société de sociologie du sport de langue française, Université de Montpellier 1, 3 juin 2015.

Serre Delphine et Laurens Sylvain, 2016, « Des agents de l'État interchangeables ? L'ajustement dispositionnel des agents au cœur de l'action publique », *Politix*, vol. 3, n° 115, p. 155-177.

Siblot Yasmine, 2006, *Faire valoir ses droits au quotidien. Les services publics dans les quartiers populaires*, Presses de Sciences Po, coll. « Sociétés en mouvement », 347 p.

Sineau Mariette, 2004, « Les femmes ministres sous la Vème République », Actes du colloque Femmes et pouvoir (XIXè-XXé siècles), organisé par le président du Sénat Christian Poncelet en lien avec le comité d'histoire parlementaire et politique, 8 mars 2004, Paris, Palais du Luxembourg, consulté en ligne, URL :

http://www.senat.fr/colloques/colloque_femmes_pouvoir/colloque_femmes_pouvoir_mono.html#toc42

Sinigaglia Jérémy, 2012, *Artistes, intermittents, précaires en lutte. Retour sur une mobilisation paradoxale,* Nancy, Presses universitaires de Nancy/Éditions universitaires de Lorraine, coll. « Salariat et transformations sociales », 276 p.

Smith Andy, 2000, « L'analyse comparée des politiques publiques : une démarche pour dépasser le tourisme intelligent ? », *Revue Internationale de Politique comparée,* vol. 7, n°1, p. 7-19.

Stevens Jean-François, 2007, « Dynamiques des partenaires lillois », *Revue Projet*, n° 301, vol. 6, consulté en ligne, URL : https://www.revue-projet.com/articles/2007-6-dynamiques-des-partenaires-lillois/7011

Taliano-Des Garets Françoise, 2007, *Les métropoles régionales et la culture : 1945-2000*, Paris, La Documentation française, 300 p.

Tanguy Gildas, 2015, « "Le préfet dans tous ses états". Une histoire de l'institution préfectorale est-elle (encore) possible ? », *Histoire@Politique*, vol. 3, n° 27, p. 124-145.

Thoenig Jean-Claude et Burlen Katherine, 1998, « Les secrétaires généraux des villes », *Politiques et management public*, vol. 16, n° 1, p. 141-172.

Trenard Louis et Hilaire Yves-Marie (dir.), 1999, *Histoire de Lille. Du XIXe siècle au seuil du XXIe siècle*, Paris, Editions Perrin, 541 p.

Urfalino Philippe, 1993, « De l'anti-impérialisme américain à la dissolution de la politique culturelle », *Revue française de science politique*, 43e année, n° 5, p. 823-849.

Urfalino P., 2004 [1996], *L'invention de la politique culturelle*, Paris, Hachette Littératures, 431 p.

Veitl Philippe, 2005, « A quoi pensent les experts ? Paroles d'experts et paroles sur l'expertise, *in:* Dumoulin L., La Branche S., Robert C., Warin P. (dir.), *Le recours aux experts. Raisons et usages politiques*, Grenoble, Presses universitaires de Grenoble, p. 15-35.

Veyne Paul, 1978 [1971], *Comment on écrit l'histoire. Essai d'épistémologie*, Paris, Seuil, coll. « L'Univers historique », 384 p.

Vidal Sonia, 2012, « Entre distance et proximité : réflexion sur le passage de la démocratisation à la socialisation culturelle à partir de l'étude des Maisons Folie », *Marges*, vol. 15, p. 40-57.

Vion Antoine, 2002, « Le gouvernement urbain saisi par l'internationalisation », *in:* Fontaine J. et Hassenteufel P. (dir.), *To Change or not to change ? Les changements de l'action publique à l'épreuve du terrain*, Rennes, Presses universitaires de Rennes, coll. « Res Publica », p. 95-113.

Vion A. et Le Galès Patrick, 1998, « Politique culturelle et gouvernance urbaine : l'exemple de Rennes », *Politiques et management public*, vol. 16, n° 1, p. 1-33.

Vivant Elsa, 2006, « La classe créative existe-t-elle ? Discussion des thèses de Richard Florida », *Les Annales de la Recherche Urbaine*, n° 101, p. 155-161.

Vivant E., 2007, « Sécurisation, pacification, animation. L'instrumentalisation des scènes culturelles off dans les politiques urbaines (enquête) », *Terrains & travaux*, vol. 13, n° 2, p. 169-188.

Vivant E., 2009, *Qu'est-ce que la ville créative ?*, Presses universitaires de France, coll. « La ville en débat », 2009, 89 p.

Weber Max, 1995, [1956], *Économie et société*, *I. Les Catégories de la sociologie*, Paris, Plon, coll. « Agora Pocket », 411 p.

Weber M., 2014, « Les trois types purs de la domination légitime (traduction d'Elisabeth Kauffmann) », *Sociologie*, n° 3, vol. 5, p. 291-302.

Werquin Thomas, 2006, *Impact de l'infrastructure culturelle sur le développement économique local - Elaboration d'une méthode d'évaluation ex-post et application à Lille 2004, capitale européenne de la Culture*, thèse en sciences économiques, Université des Sciences et Technologie de Lille - Lille I, 259 p.

Worms Jean-Pierre, 1966, « Le préfet et ses notables », *Sociologie du travail*, 8è année, n° 3, p. 249-275.

Zarca Bernard, 2009, « L'ethos professionnel des mathématiciens », *Revue française de sociologie*, vol. 50, n° 2, p. 351-384.

Zolesio Emmanuelle, 2011, « Anonymiser les enquêtés », *¿ Interrogations ? Revue pluridisciplinaire de sciences humaines et sociales*, n°12, p. 174-183.

Références biographiques, journalistiques et écrits « indigènes »

Ampe Francis, 2004, « Construire un territoire commun. La candidature de Lille aux Jeux olympiques », *Le journal de l'école de Paris du management*, n° 46, vol. 2, p. 7-13.

Aubry Martine (coord.), 2004, *Culture toujours… et plus que jamais !*, Ed. de l'Aube, coll. « Proposer », 224 p.

Biard Jean-Louis (avec la contribution de Bonnin Jean-Louis), 2007, « Les villes et l'administration de la culture », *L'observatoire. La revue des politiques culturelles*, n° 32, p. 14-17.

Brachet Maxence, 1998, « Le Comité Grand Lille : nouvelle forme de gouvernance territoriale ou épiphénomène ? », *Hommes et Terres du Nord*, vol. 3, L'Eurorégion, p. 135-142.

Burel Paul et Tatu Natacha, 1997, *Martine Aubry. Enquête sur une énigme politique*, Paris, Calmann-Lévy, 272 p.

Dréano Laurent, 2004, « Lille 2004, ou la culture comme moteur de transformation d'un territoire », *in:* Martine Aubry (coord.), *Culture toujours… et plus que jamais !*, Ed. de l'Aube, coll. « Proposer », p. 193-209.

Fusillier Didier, 2004, *Lille 2004, le bel enjeu*, Lille, Lille Horizon 2004, 129 p.

Giordano Isabelle, 2002, *Martine : portrait intime*, Paris, Grasset, 245 p.

Gorius Aurore et Moreau Michaël, 2011, *Les gourous de la com'. Trente ans de manipulation politique et économique*, Paris, La Découverte, 312 p.

Latarjet Bernard, 2010, « Marseille-Provence 2013: genèse, objectifs et enjeux d'un projet culturel métropolitain », *Méditerranée*, n° 114, p. 27-29

Mauroy Pierre, 1994, *Parole de Lillois*, Paris, Lieu Commun, 250 p.

Mauroy P., 2003, *Mémoires. « Vous mettrez du bleu au ciel »*, Paris, Plon, 506 p.

Percq Pascal, 1997, *Une région pour gagner. La nouvelle aventure du Nord-Pas-de-Calais*, Editions de l'Aube/Agence régionale de développement Nord-Pas-de-Calais, coll. « Territoire », 207 p.

Références institutionnelles

Rapports et études

Chambre de commerce et d'industrie Lille Métropole, commission tertiaire supérieur et rayonnement international, *Lille métropole internationale : dix chantiers pour acquérir le statut de métropole internationale*, novembre 1999, 63 p.

Chambre régionale des comptes du Nord-Pas-de-Calais, rapport d'observations définitives, Commune de Lille, 2007, 40 p.

Chambre régionale des comptes de Provence-Alpes-Côte d'Azur, rapport d'observations définitives sur les comptes et la gestion de l'association *Marseille Provence 2013*, 27 janvier 2015, 58 p.

Chambre régionale des comptes des Hauts-de-France, rapport d'observations définitives et ses réponses sur l'association *Lille 3000* (exercices 2012 à 2017), mars 2019, 58 p.

CNFPT, 2017, *L'emploi technique dans les collectivités territoriales à fin 2014 : filière, services et métiers*, CNFPT/Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale, septembre 2017, 34 p.

Conseil économique et social régional du Nord-Pas-de-Calais, *Lille 2004, tremplin pour l'élargissement du public ?*, rapport de M. Jean-Pierre Lavieville, 7 février 2006, 41 p.

DGAFP, 2011, *Fonction publique. Chiffres-clés 2011*, ministère de la Fonction publique, 16 p.

DGAFP, 2013, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique. Politiques et pratiques de ressources humaines. Faits et chiffres*, ministère de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation et de la Fonction publique, 649 p.

DGAFP, 2016, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique. Politiques et pratiques de ressources humaines. Faits et chiffres*, ministère de la Fonction publique, 684 p.

DGAFP, 2019, *Rapport annuel sur l'état de la fonction publique. Politiques et pratiques de ressources humaines. Faits et chiffres*, ministère de l'Action et des Comptes publics, 680 p.

Garcia Beatriz et Cox Tamsin, 2013, *European capitals of culture : success strategies and long-term effects*, Directorate general for internal policies, Policy Department B : structural and cohesion policies, Culture and Education, European Parliament, 232 p.

L'égalité professionnelle hommes-femmes dans la fonction publique, rapport remis au Président de la République par Françoise Guégot, 2011, 69 p.

Lille Eurocité. L'Europe à portée de main, Lille, Centre d'études et de prospective du SGAR, préfecture de Région du Nord-Pas-de-Calais, rapport remis par Jean-François Stevens, 1989, 159 p.

Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique, rapport remis au ministre du Budget, des Comptes publics et de la Fonction publique, Éric Woerth, et au secrétaire d'État chargé de la Fonction publique par Jean-Ludovic Silicani, Paris, 2008, 238 p.

Ministère de la Culture. Identification des marges de manœuvre budgétaires du budget de la Culture. 2002- 2006, KPMG Secteur public, rapport d'étude remis le 21 juin 2002, 76 p.

Myerscough John, 1994, *European cities of culture and cultural months.* Glasgow, The Network of Cultural Cities of Europe, 256 p.

Palmer Robert (dir.), 2004a, *European Cities and Capitales of Culture*, part I, Palmer & Rae Associates, Study prepared for the European Commission, 235 p.

Palmer R. (dir.), 2004b, *European Cities and Capitales of Culture*, part II, Palmer & Rae Associates, Study prepared for the European Commission, 387 p.

Pour une politique gagnante des grands événements. Les grands événements, outil stratégique et levier de croissance pour la France, rapport remis au Président de la République Nicolas Sarkozy par Philippe Augier, avril 2009, 79 p.

Ministère de la Culture et de la Communication (discours, bulletins, études et rapports)

Conférence de presse de M. Jean-Jacques Aillagon, ministre de la Culture et de la Communication, sur la politique culturelle de son ministère, les missions prioritaires et les

propositions en matière culturelle, Paris, 4 juillet 2002, http://www2.culture.gouv.fr/culture/actualites/conferen/Aillagon2002/conf040702.pdf.

Delvainquière Jean-Cédric et Diestch Bruno, 2009, « Les dépenses culturelles des collectivités locales en 2006 : près de 7 milliards d'euros pour la culture », ministère de la Culture et de la Communication, Département des études, de la prospective et des statistiques, 32 p.

Delvainquière Jean-Cédric, Tugores François, Laroche Nicolas, Jourdan Benoît, 2014, « Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 2010 : 7,6 milliards d'euros pour la culture », ministère de la Culture et de la Communication, Département des études, de la prospective et des statistiques, 32 p.

Développement culturel, « Les dépenses culturelles des villes », bulletin du service des études et recherches, n° 60, direction du développement culturel, ministère de la Culture, août 1984, 6 p.

Développement culturel, « Les dépenses culturelles des collectivités territoriales en 1996 », bulletin du département des études et de la prospective, Hors-série, direction de l'administration générale, ministère de la Culture, octobre 2000, 50 p.

Développement culturel, « Les dépenses culturelles des régions en 1990 », bulletin du département des études et de la prospective, n° 96, direction de l'administration générale, ministère de la Culture, décembre 1992, 6 p.

Discours de Françoise Nyssen, ministre de la Culture, prononcé à l'occasion de la réunion avec les élus, à Avignon, 12 juillet 2018, https://www.culture.gouv.fr/Presse/Archives-Presse/Archives-Discours-2012-2018/Annee-2018/Discours-de-Francoise-Nyssen-ministre-de-la-Culture-prononce-a-l-occasion-de-la-reunion-avec-les-elus-a-Avignon-jeudi-12-juillet-2018

Donnat Olivier, 2010, *Les pratiques culturelles des Français à l'ère du numérique, enquête 2008*, La Découverte/Ministère de la Culture et de la Communication, 288 p.

Lephay-Merlin Catherine, 1991, *Les dépenses culturelles des communes. Analyse et évolution. 1978-1987*, Paris, La Documentation française, 255 p.

Propositions pour préparer l'avenir du spectacle vivant, Jean Carabalona (coord.), DMDTS, ministère de la Culture et de la Communication, octobre 2004, 98 p.

Rapport sur les modalités d'attribution des crédits d'intervention en faveur du spectacle vivant, Jean Carabalona et Nathalie Coppinger, IGAC/IGF, janvier 2007, 87 p.

Documents réalisés par la ville de Lille

Ville de Lille, avis n° 14.02 CRERV, Conseil communal de concertation, Commission Relations Extérieures et rayonnement de la ville, 28 juin 2014, 35 p.

Ville de Lille, *Evolution des effectifs*, pôle ressources humaines, direction ressources et prospectives/direction communication interne, octobre 2011, 27 p.

Ville de Lille, *Evolution des effectifs*, pôle ressources humaines, direction ressources et prospectives/direction communication interne, mai 2013, 21 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2009*, 96 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2010*, 99 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2011*, 66 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2012*, janvier 2013, 59 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2013*, janvier 2014, 74 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2014*, juin 2015, 70 p.

Ville de Lille, *Rapport d'activité 2015*, mars 2016, 82 p.

Documents réalisés par la communauté urbaine de Lille et l'ADULM

ADULM, *Métropolisation. Dynamiques de métropolisation. Hypothèses pour la métropole lilloise*, rapport remis par Charles Gachelin, 1992.

ADULM, *Les capitales européennes de la culture. Etude comparative*, janvier 1999, 42 p.

ADULM, *Métropolisation et systèmes territoriaux au sein de la région Hauts-de-France. Premières réflexions pour une approche renouvelée des relations entre les territoires de la nouvelle région*, avril 2016, 84 p.

CUDL/ADULM, *La métropole parle de son avenir. Actes des premières assises de la métropole*, 1993.

LMCU, Conseil de communauté, dossier de pilotage, « Association Lille Horizon 2004 », 2005, 9 p.

Documents réalisés par les associations Lille Horizon 2004 / Lille 3000

Lille Horizon 2004, « Indicateurs de Lille 2004 », 2005, 11 p.

Lille Horizon 2004, « Lille 2004 de A à Z », mars 2005, 64 p.

Lille 3000, statuts de l'association *Lille 2006-2008*, 14 p.

Documentation annexe (bilans, fascicules)

Bilan de *Marseille Provence 2013*, Association Marseille-Provence 2013/Euréval/CCIMP/Bouches-du-Rhône Tourisme, 131 p.

Bilan de « Derry-Londonderry : first UK City of culture », 30 juin 2015, 4 p., http://www.cultureforcitiesandregions.eu/culture/resources/Case-study-Derry-first-UK-City-of-Culture-WSWE-9Y2DPH

Service des archives municipales de Villeneuve-d'Ascq, « A la conquête de l'est : Villeneuve-d'Ascq, 1969-1984. Construction de la ville nouvelle du Nord », août 2010, 40 p.

Compte-rendus de conseils municipaux

Conseil municipal de la ville de Lille du 28 mars 1965, extrait du compte-rendu, p. 215.

Conseil communal Dunkerque Sud, compte-rendu de la séance du 14 février 2013, p. 4.

Compte-rendus de conseils communautaires

Conseil communautaire de LMCU, extrait du compte-rendu de la séance du 12 octobre 2012, p. 17-18.

Conseil communautaire de la Métropole européenne de Lille du 19 juin 2015, extrait du compte-rendu, p. 109.

ANNEXES

Annexe I – Récapitulatif des archives consultées..... **598**

Annexe II – Corpus d'articles de presse mobilisés..... **603**

Annexe III – Tableau récapitulatif des entretiens..... **608**

Annexe IV – Encadrés biographiques complémentaires..... **609**

Annexe V – Liste des principales observations réalisées..... **614**

ANNEXE I – RÉCAPITULATIF DES ARCHIVES CONSULTÉES

ARCHIVES MUNICIPALES CONSULTÉES

Producteur	Côte	Résumé du contenu
Administration municipale sous Pierre Mauroy	2R/12/33	Rapport de J. Buffin sur la politique culturelle de la ville de Lille, 1977
	2R/16/4	Rapports de J. Buffin et de P. Mauroy sur la politique culturelle de la ville de Lille, 1977
	2R/16/5	Rapport de M. Bouchez sur la politique culturelle de la ville de Lille, 1978
	2R/8/38	Edition du Festival de Lille de 1976 : statuts de l'association du Festival de Lille et compte-rendu de l'assemblée constitutive, correspondance, commissions et délibérations en conseil municipal, programme et dossier de presse, convention de partenariat entre la ville de Lille et l'association Présence de la musique, 1976
	2R/8/39	Edition du Festival de Lille de 1977 : revue de presse, composition du comité artistique et choix du directeur artistique, budgets, programme, 1976
	2R/8/40	Documents de présentation de l'édition du Festival de Lille de 1978 avec détails sur décentralisation des manifestations, fréquentation ; revue de presse, bilan de retombées médiatiques, programme
	2R/8/58	Revue de presse, affiche, programme de la 18ème édition du Festival de Lille, en 1989
	2R/8/74	Programme du 26ème Festival de Lille consacré à New-York, en 1997 ; Liste des financeurs publics, partenaires privés, salariés de l'association du Festival de Lille
	2R/8/75	Arrêt du Festival de Lille en 1998, coupure de presse
Documents internes à l'Association Festival de Lille	2R/8/92	Comptes-rendus de conseil d'administration, présentation générale du festival et budget pour l'édition du Festival de Lille de 1982
	2R/8/97	Etudes (historique du Festival ; sociologie du public), statuts de l'association, protocole et réceptions, état des spectacles en décentralisation, programme pour l'édition de 1986 du Festival de Lille.
	2R/8/100	Edition du Festival de Lille de 1989 : partenaires financiers, subventions, correspondance ; comptes de résultats ; personnel, contrats ; troupes, artistes ; conventions et décentralisations
	2R/8/109	Programme des manifestations, rencontres et débats, contrats et conventions concernant la

		dernière édition du Festival de Lille en 1998 ; contrats et fiches techniques des artistes
Administration municipale sous Pierre Mauroy	9K3/18	Tracts de la CGT de 1981 à 1993
	1D/6/104	Commission culture en 1999, délibération, création d'une association pour la gestion de *Lille 2004*, revue de presse (février 2010)
	2D/5/31	Notes de service, 1999
	2D/5/32	Notes de service, 1995 – 2000
	2D/5/37	Notes de service, 1999
	2D/5/38	Notes de service, 1999 – 2000
Inconnu	16.885	« Dossiers documentaires *Lille 2004* » : Correspondance entre M. Aubry et la directrice générale à la culture, entre M. Aubry et le Comité Grand Lille, correspondance entre D. Fusillier et le directeur général à la culture ; Charte Grand Lille ; revue de presse
Inconnu	25W2	
Administration municipale sous Martine Aubry	4D/4/26	*Lille 2004*, rencontre avec la presse ; signature de la convention entre le ministère de l'Education nationale et *Lille 200*, 2002
	4D/4/27	Discours de présentation et d'ouverture de *Lille 2004*, conventions de partenariats, 2003
	4D/4/28	Discours du maire : conférence de presse, inauguration des Maisons Folies de Moulins et de Wazemmes, vernissage, réceptions, soirées des partenaires, accueil du ministre de la Culture, 2004
Inconnu	44W1	Notes de synthèse et stratégies de développement culturel de la métropole lilloise, 2002
	44W2	Comptes-rendus de groupe de travail et de pilotage, 2000
	44W3	Correspondance en lien avec la candidature lilloise au titre de capitale européenne de la culture, correspondance avec le DRAC, délibérations, comptes-rendus de réunions de *Lille Horizon 2004*, correspondance avec les anciennes « Villes européennes de la Culture » (Anvers 1993, Avignon 2000), correspondance entre B. Bonduelle et M. Aubry
Directeur Général des Services, Hervé Barré	45W4	Correspondance d'Hervé Barré avec la coordinatrice de *Lille 2004* pour la Ville de Lille, avec L. Dréano, avec M. Aubry ; Retombées économiques de *Lille 2004*, budgets et programme, correspondance de M. Aubry avec L. Dréano et avec élus du groupe EELV. Septembre 2003-septembre 2005
	509W14	Revue de presse, correspondance de L. Dréano, comptes-rendus de réunions de *Lille Horizon 2004*, notes provenant du service culture, guide aux capitales européennes de la culture

13ème adjointe au maire déléguée à la culture (2001-2014), Catherine Cullen	509W16	Revue de presse et dossier de présentation *Lille 3000* pour « Europe XXL » et « Fantastic »
	509W17	Discours de M. Aubry, bilans chiffrés, demande de subvention de T. Lesueur à M. Aubry, programme, projets participatifs ; revue de presse, comptes-rendus de réunions de l'association *Lille 2006-2008* ; 2006 – 2008
	509W18	Comptes-rendus de réunions de l'association *Lille 2006-2008*, rapport moral, budgets, documents de travail, statuts de l'association *Lille 3000*, comité de pilotage de la Gare Saint-Sauveur, demande de subventions de D. Fusillier à M. Aubry ; 2009
	509W19	Affiche *Lille 3000* « Europe XXL »
	509W20	Comptes-rendus de réunions de *Lille 3000*, correspondance entre T. Lesueur et M. Aubry concernant la Gare Saint-Sauveur ; 2010 – 2011
	509W21	Correspondance entre D. Fusillier et M. Aubry, note de synthèse sur *Lille 3000* et la Gare Saint-Sauveur, demande de subvention de T. Lesueur à M. Aubry, convention financière entre la ville de Lille et *Lille 3000*, comptes-rendus de réunions de *Lille 3000*
Flow – Centre eurorégional des cultures urbaines, pôle Culture	595W34	Documents autour du projet « Lille 2004 Fresques et Couleurs Urbaines »

ARCHIVES NATIONALES CONSULTÉES

Ministère	Service	Côte	Résumé du contenu
Ministère de la Culture et de la Communication – Catherine Tasca	Conseiller technique chargé du spectacle vivant : Michel Orier	20050054/50	Collectivités territoriales. Réponses à diverses demandes d'intervention pour le spectacle vivant : correspondance, notes, discours, documents budgétaires, communiqués de presse, études. 1999-2002
	Conseiller technique chargé des politiques territoriales auprès de la ministre de la Culture et des partenariats et de l'action territoriale auprès du secrétaire d'Etat au patrimoine et à la décentralisation culturelle : André Santelli	20040425/40	*Lille 2004, Capitale Européenne de la Culture* - Organisation et programmation, définition de l'engagement financier de l'Etat : préparation d'un entretien entre la ministre de la Culture et la maire de Lille, notes de réflexion, notes de synthèse, notes d'information, dossiers de réunions, textes d'allocution de la ministre et du secrétaire d'Etat, projet de convention pluripartite, fiches d'information sur des aspects culturels, état d'avancement des travaux de préparation, copies de documents budgétaires, correspondance. 2001-2002
Ministère de la Culture et de la Communication – Jean-Jacques Aillagon	Directeur de cabinet auprès du ministre de la Culture et de la Communication : Guillaume Cerutti	20130047/221	Réunion avec directeurs d'administration centrale (13 juin 2002) : notes, budgets, comptes-rendus de réunions, échéancier, tableaux, fiche technique, conventions, étude. 2001-2003
		20130047/222	Entretien entre le ministre et Didier Fusillier, directeur de *Lille 2004* (31 juillet 2002). Notes, tableaux, budgets, fiches techniques, décision, calendrier, conventions, comptes-rendus de réunions, dossiers. 2000-2002
	Cabinet de Jean-Jacques Aillagon	20130323/15	Dossiers d'Elodie Ziegler-Perthuisot, conseillère technique chargée de la société de l'information, d'Internet, de la culture scientifique et technique et des études. Organisation de *Lille 2004* : notes, conventions, fiches techniques, comptes rendus de réunions, tableaux budgétaires, plans, statuts, dossiers, programme, organigramme, protocole, coupure de presse. 2000-2003

	Cabinet de Jean-Jacques Aillagon	20120419/24	Dossiers de Laurent Brunner, conseiller technique chargé du spectacle vivant. *Lille 2004*. Contribution au financement de manifestations organisées : dossier de la réunion du 13 juin 2002 (conventions, note d'instruction du Premier ministre, comptes rendus du comité de pilotage et des réunions intermédiaires, notes du directeur de cabinet, correspondances de C. Tasca à la présidente de l'association), correspondances, programmes, notes, magazine, dépliants. 2002-2004
Ministère de la Culture et de la Communication – Renaud Donnedieu de Vabres	Cabinet du ministre de la Culture et de la Communication	20130747/18	Programmation de projets culturels : correspondance, tableau. 2002
	Conseiller chargé des politiques culturelles et de l'éducation artistique au sein du cabinet du ministre : Didier Deschamps	20150544/41	Courriers, notes, mails, budget prévisionnel de *Lille 3000* pour l'année 2006, correspondance avec le DRAC du Nord-Pas-De-Calais. 2004-2006
	Chef et chef-adjoint de cabinet du ministre de la Culture et de la Communication : Jérôme Séguy et Jean-Marie Caillaud	20141624/38	*Lille 3000*, demande de participation au ministère de la Culture : note manuscrite, correspondance, dossier de presse (2005). 2004-2006
Matignon – Lionel Jospin	Conseiller technique à la culture au cabinet du Premier ministre : David Cameo	20050311/4	*Lille 2004*, capitale européenne de la culture en 2004 : financement de l'Etat et des collectivités territoriales. dossier (notes, fiches, lettres). 01/10/2001-15/04/2002
Matignon – Jean-Pierre Raffarin	Bureau des interventions du cabinet du Premier ministre	20060143/1	Invitation de M. Aubry au Premier ministre au lancement de l'opération *Lille 2004* et à l'ouverture de la troisième saison de *Lille 2004*. 01/04/2003-30/04/2005

ANNEXE II – CORPUS D'ARTICLES DE PRESSE

A la faveur de notre enquête exploratoire, nous avons commencé à réaliser une revue de presse qui a constamment été enrichie par diverses démarches au cours des quatre années d'investigation suivantes, et qui couvre la temporalité 1995-2019. Trois sources principales ont permis la constitution de ce corpus, lequel totalise approximativement **570 articles**.

Le travail de veille documentaire conduit depuis notre enquête exploratoire, mené à partir d'un système d'alerte en ligne par le biais de mots-clés permettant de cibler des articles de presse portant sur les enjeux et acteurs qui nous intéressaient (« *Lille 2004* », « *Lille 3000* », « *Didier Fusillier* », etc.), a contribué à la collecte d'environ 380 articles de presse. A partir de leurs archives, le Comité d'histoire du ministère de la Culture nous a fourni un corpus conséquent de quelque 170 articles de presse et communiqués du ministère. Les investigations entreprises dans les archives municipales ont permis de recueillir 20 articles de la presse quotidienne régionale.

Outre l'apport d'éléments factuels et chronologiques parfois éclairants, cela nous a surtout offert un regard sur les éléments de langage et les catégories caractéristiques de la mise en récit autour de *Lille 2004* et de la politique culturelle lilloise, nous donnant des points de repère pour la déconstruire en la mettant en perspective avec les autres matériaux. En d'autres termes, cela autorise l'analyse plus approfondie des discours « indigènes » – élus locaux, direction de *Lille 3000*, grands patrons, etc. – sur la CEC et la politique culturelle lilloise, quels registres sont mobilisés, comment on qualifie et légitime cette politique et quelles visions de la culture en ressortent. La constitution de ce corpus a notamment donné lieu à une analyse de discours des principaux protagonistes de *Lille 2004* et de la politique culturelle municipale, complétée par l'examen approfondi des discours publics prononcés par les élus locaux, les cadres dirigeants de *Lille 3000* et les responsables de structures culturelles de l'agglomération lilloise, enregistrés et retranscrits par nos soins à l'occasion de l'édition *Renaissance*.

Par ailleurs, **98 articles** de presse issus de ce corpus sont directement mobilisés dans le corps de la thèse. Leurs références sont renseignées dans la bibliographie indicative ci-dessous. Les articles mobilisés plusieurs fois, par exemple dans différents chapitres, n'ont été comptabilisés qu'à raison d'une occurrence.

<u>Prologue</u> (1)

- *La Voix du Nord*, 22 janvier 2016

<u>Chapitre 1</u> (9)

- *Les Echos*, « Nord : la Maison des Professions devient Entreprises et Cités », 16 décembre 1999
- *Les Echos*, 23 décembre 1994
- *La Voix du Nord*, « L'homme de l'année 1995. Francis Ampe : la conquête de l'espace ! », 7 novembre 1995
- *Le Point*, 24 octobre 2014
- *La Voix du Nord*, « Les Jeux à Lille-Bruxelles. Olympiques ou utopiques ? », 24 juin 1994
- *Les nouvelles de Lille 2004. La candidature de la France à l'organisation des JO de 2004*, n° 2, novembre 1996

- *Influx, le magazine du Medef Grand Lille*, n° 23, printemps 2014
- *La Voix du Nord*, « Pour le patron du Comité Grand Lille, la métropole de Lille semble un peu à l'arrêt », 21 septembre 2018.
- *Le Figaro*, « Lille : 2004, l'odyssée culturelle », 21 février 2001

Chapitre 2 (8)

- *Le Figaro*, 29 octobre 1981
- *L'Humanité*, « Train et musique à grande vitesse », 16 octobre 1993
- *Télérama*, n°2280, « Les combats dans Lille », 22 septembre 1993
- *Le Monde*, 5 décembre 1980
- *La Voix du Nord*, « Mort discrète d'un festival », 16 septembre 1998
- *Nord Eclair*, « Lille privée de son Festival ? », 19 mai 1998
- *L'Express/L'Expansion*, 31 aout 2000
- *Face*, « Les Maisons Folie seront les maisons de la culture du 21ème siècle », octobre 2003, n° 158, p. 39

Chapitre 3 (27)

- *Nord Eclair*, « Les piliers sur lesquels elle sait pouvoir compter », 28 juin 2011
- *20minutes*, « Primaire PS : qui sont les soutiens de Martine Aubry ? », M. Pierron, 28 juin 2011
- *CB News*, « La capitale des Flandres sous le blason « Lille 2004 » », 16 septembre 2002
- *Libération*, « Les idées folles d'une capitale », 27 septembre 2002
- *Le Monde*, « En 2004, Lille se veut capitale d'une culture sans frontières », 12 décembre 2002
- *Nord Eclair*, 6 décembre 2002
- *France 3 Nord-Pas-de-Calais*, « Lille 2004, capitale européenne de la culture : la grande parade d'ouverture, il y a tout juste 10 ans », E. Pall, 6 décembre 2013, http://france3-regions.francetvinfo.fr/hauts-de-france/2013/12/06/lille-2004-capitale-europeenne-de-la-culture-la-grande-parade-douverture-il-y-tout-juste-10-ans-371429.html
- *Le Monde*, « Lille profite encore quatre ans après », G. Deffrennes, 17 septembre 2008
- *La Voix du Nord*, « Martine Aubry : Lille est devenue une référence nationale pour la culture », 3 octobre 2012
- *Le Parisien*, « Martine Aubry : Lille 2004 nous a fait gagner 10 ans », 11 décembre 2012
- *Le Figaro*, « 2004, l'année où Lille est devenue sexy », 17 décembre 2007
- *Le Monde*, « Bollywood parade à Lille », G. Deffrennes, 13 octobre 2006
- *Médiacités*, « Lille 3000 : tout ça pour ça ? », 17 novembre 2017
- *La Voix du Nord*, « Quelles retombées pour Lille Métropole, Capitale mondiale du design en 2020 ? », 26 octobre 2017
- *Le Parisien*, « Marseille 2013 : plus belle la ville », A. Dreyfus, 11 décembre 2012
- *Paris-Louxor.fr*, « De la culture dans les quartiers populaires avec Laurent Dréano », 13 mars 2011
- *Nord Eclair*, « Retour sur Lille 2004 avec Laurent Dréano, coordinateur général. Capitale d'un jour, capitale pour toujours », 28 décembre 2004
- *Culture & Démocratie. Périodique de l'Asbl*, « Ce que sèment les capitales européenne de la culture », dossier spécial, n° 43, janvier 2017, p.24

- *Blog Musiques Nouvelles*, « Yves Vasseur – Eveilleur d'idéal », 4 octobre 2013
- *Le Courrier de l'Escaut*, « En route pour Mons 2015 », 18 septembre 2008
- *La Tribune*, « 2013 : Cette année là ? Et après ? », 18 novembre 2013
- *L'Express*, 8 février 2010
- *Le Parisien*, 9 décembre 2011
- *La Voix du Nord*, « La culture n'est plus capitale à Maubeuge en 2015 », 9 février 2015
- *Dunkerque 2013*, capitale régionale de la culture, dossier de presse, 2013, p. 2.
- *Artois Comm. Le mag*, le magazine d'information de l'agglomération de Béthune-Bruay, avril 2011, p. 13
- *Nord Eclair*, « De Lille 2004 à Marseille 2013 ! », 7 décembre 2012

Chapitre 4 (17)

- *La Voix du Nord*, 7 juin 2003
- *L'Express*, 19 octobre 2000
- *Les Echos*, 20 mai 1999
- *CSA/L'Expansion*, « Le bilan de l'action et l'avenir de Martine Aubry avant son départ du gouvernement », 31 août 2000
- *Le Temps*, 28 novembre 2000
- *Le Parisien*, 7 septembre 2000
- *Le Monde*, 19 octobre 2000
- *Libération*, 18 octobre 2000
- *La Voix du Nord*, 19 octobre 2000
- *La Voix du Nord*, 24 octobre 2000
- *Le Nouvel Observateur*, 9 octobre 2000
- *Libération*, 5 octobre 1998
- *Le Parisien*, 20 avril 2000
- *Le Nouvel Observateur*, 23 mai 2000
- *Libération*, 19 aout 2011
- *Le Figaro.fr*, « La réserve ministérielle du président Sarkozy dévoile ses secrets », 11 juillet 2014
- *FranceTVInfo.fr*, « Les réserves ministérielles : de l'argent public à destination des ministres », 9 novembre 2017

Chapitre 5 (2)

- *Lyonpeople.com*, « Interview de Patrice Beghain, adjoint à la culture du maire de Lyon », 18 octobre 2005, http://www.lyonpeople.com/presse/p6beghain_03.html
- *Télérama*, « Débat. Ministère de la Culture : après Malraux et Lang, le déluge ? », 29 octobre 2016

Chapitre 6 (10)

- *Les Echos*, 7 mai 2002
- *Le Monde*, 16 juin 2002
- *La Dépêche du Midi*, 12 mai 2002.
- *La Dépêche du Midi*, 17 septembre 2003
- *La Croix*, 29 juin 2002.
- *Libération*, 2 mai 1995.

- *Les Echos*, 12 avril 2007
- *Libération*, 11 mai 2002
- *Le Monde*, 28 juin 2002.
- *Le Monde*, 5 juillet 2002

Chapitre 7 (3)

- *Le Monde*, 30 juin 2002
- *L'Express*, 1 août 2002
- *Le Parisien*, 9 août 2002

Conclusion Partie II (1)

- *La Scène*, « Financement des festivals : l'Etat en retrait », n° 38, septembre 2005, p. 36.

Introduction Partie III (4)

- *Médiacités*, 29 septembre 2017
- *Dailynord*, 10 décembre 2019
- *La Voix du Nord*, 14 décembre 2019
- *La Voix du Nord*, 13 avril 2006

Chapitre 8 (7)

- *Entreprises et mécénat. La revue d'Admical*, n° 131 : « Les mécènes de l'urgence », « L'effet long terme du label capitale européenne de la culture », février 2011, 24 p.
- *Télérama*, 31 mars 2004
- *Médiacités* 20 octobre 2017
- *La Voix du Nord*, 22 mai 2005
- *La Voix du Nord*, 24 mai 2005
- *La Voix du Nord*, 20 novembre 2005
- *Beaux-Arts Magazine*, n° 240, mai 2004

Chapitre 9 (6)

- *Le Canard Enchaîné*, 21 octobre 2015
- *20minutes*, « Lille : le projet du quartier Saint-Sauveur suspendu par le tribunal administratif », G. Durand, 5 octobre 2018.
- *20minutes*, « Lille : L'aménagement de la friche Saint-Sauveur se heure à deux nouveaux recours devant le tribunal administratif, G. Durand, 10 septembre 2019.
- *Nord Eclair*, 7 décembre 2008
- *FranceTvInfo.fr*, 21 janvier 2017
- *La Voix du Nord*, 14 octobre 2014

Chapitre 10 (1)

- *Actualité Juridique. Droit Administratif*, « Vers une fonction publique contractuelle ? », 25 avril 2005, p. 857

Conclusion générale (2)

- *L'Express*, « Municipales à Nantes : en matière culturelle, l'ère Ayrault touche à sa fin », D. Prochasson, 16 mars 2014
- *Ouest France*, « Le doux rappel à l'ordre du maire de Nantes, Johanna Rolland », P. Gambert, 29 mai 2014

ANNEXE III – TABLEAU RÉCAPITULATIF DES ENTRETIENS

Statut des acteurs	Détail
(Ex) salariés et stagiaires des associations *Lille Horizon 2004* et *Lille 3000* (n = 11)	2 anciens salariés de *Lille Horizon 2004* 7 salariés ou anciens salariés de *Lille 3000* 2 stagiaires à *Lille 3000*
Artistes, directeurs et salariés d'associations, de compagnies du spectacle vivant et de structures culturelles (n = 14)	4 directeurs et présidents d'associations 7 directeurs et administrateurs de compagnies du spectacle vivant 1 directeur de théâtre lillois 2 créateurs dans le domaine des arts visuels ayant collaboré avec *Lille Horizon 2004* et/ou *Lille 3000*
Fonctionnaires et contractuels salariés ou anciennement salariés du pôle culturel de la ville de Lille (n = 10 acteurs, 16 entretiens)	7 agents travaillant ou ayant travaillé au sein des directions du pôle culturel 3 agents travaillant dans des équipements culturels municipaux en régie directe
Elus municipaux (n = 2)	2 élus délégués à la culture de deux communes de l'agglomération lilloise
Autres informateurs (n = 2)	1 salarié de Pôle emploi spectacle (agence de La Madeleine) 1 collaborateur de la section socialiste lilloise

Chapitre 1

Maxence Brachet, animateur-coordinateur de « clubs de décideurs » et chantre du partenariat

Né à Lyon en 1954, **Maxence Brachet** obtient une licence en droit public et droit social à Lyon 2 (1974-1977), puis un master de ressources humaines au sein de l'organisme d'enseignement et de formation privé Groupe IGS Lyon (1979-80). Son entrée dans la vie active débute par un poste de chef de personnel pour l'entreprise Seailles et Tison (Vendôme), spécialisée dans la fabrication de machines d'imprimerie (1980-82). Il devient ensuite secrétaire général de l'Union patronale du Loir-et-Cher (CNPF, Blois) entre 1982 et 1986.
Suite à cette expérience, il devient le tout premier directeur des relations institutionnelles de la Maison des Professions (1986-2000). A ce titre, il est l'un des principaux artisans du « décloisonnement institutionnel » de l'organisation patronale et de son rapprochement vis-à-vis des élus des collectivités locales, ainsi que des universitaires. Homme de clubs et de réseaux, Maxence Brachet contribuera au lancement de la « Cité des Echanges » à Marcq-en-Baroeul (1991), dont il deviendra l'animateur principal, et deviendra par ailleurs le coordinateur du Comité Grand Lille de 1993 à 2000.
Ayant rejoint courant 2000 la région lyonnaise dont il est originaire, il est alors invité par le président de la communauté urbaine de Lyon, Gérard Collomb, à discuter de l'opportunité de la mise en place d'une organisation de décideurs économiques pour accompagner les politiques de développement mises en place par l'institution communautaire. Brachet le convainc du bien-fondé du projet, et se verra nommé organisateur du « Pack » par Collomb, avec l'idée qu'il reproduise ce qui a été fait à l'échelle du Comité Grand Lille.
M. Brachet est donc organisateur du « Pack » du Grand Lyon de 2001 à 2005, auto-proclamé « club de décideurs locaux » et fondé à l'initiative de la communauté urbaine de Lyon en 2001, sur l'intuition de son président Gérard Collomb, en se basant largement sur la « recette » lilloise et en bénéficiant du savoir-faire d'un de ses protagonistes principaux. A ce titre, il est agent de la communauté urbaine de Lyon rattaché à la direction de la prospective et de la stratégie d'agglomération (DPSA) de 2001 à 2004. Son rattachement à la DPSA relève davantage du symbolique : il n'utilise ni les ressources offertes par l'institution, ne coopère pas avec ses agents et ses élus et ne leur rend pas de comptes (Healy, 2007 : 319).
Pour recruter et mobiliser les quelque 70 membres du « Pack » fin 2003, M. Brachet s'appuie sur ses réseaux personnels et familiaux. Son épouse est issue d'une dynastie de grands patrons lyonnais : l'arrière grand-père de cette dernière est Edouard Aynard, banquier et notamment ancien président de la chambre de commerce et d'industrie de Lyon de 1890 à 1899, en plus d'avoir été conseiller municipal de Lyon (1871) et député républicain progressiste de la 8ème circonscription entre 1889 et 1913. M. Brachet lui-même est le petit-fils d'un chef d'entreprise lyonnais, la famille Brachet ayant été copropriétaire des Etablissements Brachet et Richard, fabriquant de cuisines (Healy, 2007 : 318-319). Reprenant les méthodes éprouvées au CGL, il procède par cooptation, en contactant directement les recrues potentielles qu'il juge intéressantes, en organisant des entretiens avec eux et en comptant sur le bouche à oreille.
A compter de 2005, il revient dans le Nord pour prendre le poste de directeur de cabinet de Bruno Bonduelle lors de sa présidence à la CCI Grand Lille, et de responsable de la

communication et des relations extérieures de l'institution (janvier 2005-avril 2011). Il occupe ensuite les mêmes fonctions à partir de mai 2011, mais pour le compte de la CCI Région Nord de France (qui chapeaute les différentes CCI de la région nordiste) et de son président Philippe Vasseur. Entre mai 2013 et mai 2016, il est directeur général de la « mission métropoles » de Vilogia, groupe privé d'immobilier social présent dans les sept plus grandes agglomérations françaises. Maxence Brachet est actuellement administrateur délégué de « 60 000 rebonds » dans la région lyonnaise, association nationale chargée d'accompagner des entrepreneurs en situation de post-faillite pour les aider à développer de nouveaux projets entrepreneuriaux.

Chapitre 4

Catherine Trautmann, une « étoile montante » du PS desservie par son expérience au ministère de la Culture

Poids lourd et étoile montante du PS en 1997, Catherine Trautmann voit son image écornée par son passage rue de Valois. En effet, son parcours à l'aube de son entrée au gouvernement était marqué par une ascension « irrésistible » au sein de l'appareil socialiste et de la vie politique nationale comme locale, entre autres avec sa victoire historique en remportant la mairie de Strasbourg – à droite depuis près de 70 ans – et la communauté urbaine de Strasbourg (CUS) en 1989. Elle trouve un large écho chez les rocardiens en déshérence et a noué d'excellentes relations avec le Premier secrétaire du parti Lionel Jospin. Son aura est telle qu'en avril 1997, à l'aube des législatives anticipées, elle était déjà vue comme ministrable d'un improbable gouvernement de gauche. C'est elle qui propose à Lionel Jospin de prendre le portefeuille de la Culture et de la Communication. En arrivant rue de Valois, Catherine Trautmann souhaite mener une grande réforme de l'audiovisuel, dossier qui lui tient à cœur et dont elle a une importante connaissance au vu des ses attributions passées – lors de la privatisation de TF1 en 1986, elle est députée et membre de la commission culturelle de l'Assemblée nationale ; en 1989, nouvellement élue au Parlement européen, elle prend la tête de l'intergroupe en charge de l'audiovisuel. Il accepte et lui confie la charge supplémentaire de porte-parole du gouvernement, en vue de pousser devant les micros celle qui fut au printemps 1997 le leader charismatique de la mobilisation antifasciste et la « bête noire » de Jean-Marie Le Pen.

Loin de consolider cette image, l'expérience de Catherine Trautmann au sein du gouvernement semble avoir sensiblement amoindri son capital politique et a été vécue par l'intéressée sur le mode de l'« épreuve ». Elue « de terrain » au fort enracinement local et soucieuse de rester en prise avec son fief, pétrie d'une culture provinciale et réformée, cela a rendu d'autant plus complexe l'apprentissage des codes et des logiques de réseaux des cercles parisiens. Ces rituels et jeux d'allégeance sont particulièrement prégnants pour occuper la charge ministérielle rue de Valois[769], auxquels Trautmann s'efforce par ailleurs d'échapper en vue de préserver une forme d'indépendance. La première rupture symbolique intervient deux mois après sa nomination : alors que la gauche avait promis au monde de la culture que le budget ministériel atteindrait 1 % du budget de l'Etat, la ministre fait face à un gel sans précédent des crédits de son ministère. Critiquée pour sa mauvaise gestion de plusieurs gros dossiers, en particulier une réforme de l'audiovisuel qui l'a vu faire face à de nombreux

[769] Comme en témoignent respectivement les anciens ministres de la Culture Christine Albanel, Aurélie Filippetti et Fleur Pellerin, lors d'un retour sur leur expérience dans la revue de l'Observatoire des politiques culturelles (n° 50, été 2017, « Quand j'étais ministre de la culture », pp. 3-10).

obstacles[770] , elle se voit vivement remise en cause, à l'échelle des professionnels de la culture et des médias nationaux, et isolée au sein même du gouvernement. Le ministre de l'Education nationale, Claude Allègre, parle ainsi d' « *erreur de casting* » à son propos, donnant du poids aux critiques de moins en moins feutrées la prenant pour cible au sein des milieux culturels de la capitale[771].
En mars 1998, premier signe du désaveu, Jospin lui retire la charge de porte-parole du gouvernement et fragilise sa position, les relations se refroidissant entre le Premier ministre et sa ministre de la Culture. En décembre 1998 des noms d'un ou une éventuel(le) remplaçant(e) circulent dans la capitale, mais Catherine Trautmann se maintient contre toute attente. A de rares exceptions près, elle ne sera jamais véritablement soutenue par Lionel Jospin sur la réforme de l'audiovisuel dont elle a fait l'enjeu majeur de son passage rue de Valois, et se verra peu à peu désavouée précisément en raison de son engagement et de ses « faux-pas » sur ce dossier. Pour finalement se voir entendre que le projet de loi est abandonné, avant de se faire débarquer du gouvernement lors du remaniement du 28 mars 2000 et remplacé par Catherine Tasca. Le choix de Catherine Tasca par Jospin est d'ailleurs très évocateur de son souhait de renouer avec une personnalité politique dont le parcours et le profil sont en adéquation avec les attentes des milieux culturels parisiens, et plus familière de leurs codes et rites que Catherine Trautmann.

Chapitre 5

Des négociateurs du corps préfectoral fortement dotés en capital scolaire et/ou bureaucratique

Née en janvier 1972, **Anne-Gaëlle Baudouin** est diplômée de l'ENA (promotion Bloch, 1995-1997) à l'âge de 25 ans en tant qu'administratrice civile. Affectée au ministère de l'Intérieur en mai 1997, elle est détachée de son corps d'origine et intègre le corps préfectoral comme sous-préfète en tant que directrice de cabinet du Préfet de Région de Basse-Normandie en juillet 1997. En juin 1999, elle réintègre son corps d'origine et devient chargée de mission pour la prévention de la délinquance auprès du préfet de police de Paris. En janvier 2000, elle est nommée à son deuxième poste de sous-préfète, cette fois en charge de la politique de la ville auprès du Préfet de Région du Nord-Pas-de-Calais, fonctions qu'elle occupera jusque juin 2002. Elle poursuivra ensuite une carrière à la croisée de l'administration territoriale – chef du bureau de l'organisation et des politiques territoriales de l'Etat de février 2002 à mars 2003, puis chef du bureau de la déconcentration et des politiques territoriales de l'Etat à la sous-direction de l'administration territoriale de mars 2003 à janvier 2004, ou encore conseillère chargée de l'administration territoriale au cabinet du ministre de l'Intérieur de mai 2012 à septembre 2014 – et du corps préfectoral – secrétaire générale de la Préfecture des Pyrénées-Orientales entre juillet 2004 et janvier 2008, puis directrice de cabinet du Préfet de la Région Midi-Pyrénées jusqu'en octobre 2010, elle sera nommée Préfète des Hautes-Pyrénées en septembre 2014, puis successivement Préfète de la Dordogne en juillet 2016 et du Puy-de-Dôme en décembre 2018. Elle est décorée Chevalier de l'Ordre national du mérite en novembre 2015.

[770] En interne, le ministre de l'Economie et des Finances, Dominique Strauss-Kahn, entend imposer une rigueur budgétaire et s'oppose à elle sur plusieurs points. De plus, les chaines privées visées par la loi opposent de vives résistances et parviennent à desceller les projets du texte de loi d'un gouvernement où les ministres ne sont pas insensibles à l'exposition médiatique fournie par les grandes émissions de TF1.
[771] *Le Nouvel Observateur*, 23 mai 2000.

Né en 1955, **Claude Kupfer** est diplômé d'une maitrise de droit et intègre ensuite l'ENA. Classé 101ème de la promotion Voltaire (1978-80), il a donc fait ses classes aux côtés de Renaud Donnedieu de Vabres, Sylvie Hubac, qui est alors directrice de la DMDTS au ministère de la Culture et de la Communication, Dominique de Villepin ou encore François Hollande. Administrateur civil, sa carrière débute par une affectation au ministère de l'Education nationale, comme chef du département des statistiques et études sur les comptes et moyens de formation. Rapidement détaché au ministère de l'Intérieur, il devient directeur du cabinet du Préfet des Côtes-d'Armor (1981) et sous-préfet de Forcalquier (1982). Il occupe ensuite le poste de secrétaire général de la préfecture des Alpes-de-Haute-Provence (1984 à 1985). De 1987 à 1989, il est conseiller au tribunal administratif de Montpellier, puis secrétaire général de la préfecture des Vosges jusqu'en 1992. Sous-directeur des personnels au ministère de l'Intérieur (1992 à 1998), il devient secrétaire général pour les Affaires régionales du Nord Pas-de-Calais (1998 à 2002). En 2002, il est nommé directeur de la performance, des affaires financières et immobilières à l'Intérieur, avant de devenir, en décembre 2005, préfet du Cher. Titularisé préfet en octobre 2007, il est nommé secrétaire général de la Préfecture de Paris en avril 2008. Il remplace Yann Jounot comme membre du comité de sélection des inspecteurs généraux de l'administration en octobre 2016. Nommé conseiller au gouvernement en conseil des ministres en mars 2017, il est coordonnateur national de la réforme des services déconcentrés de l'Etat au secrétariat général du Gouvernement, fonctions auxquelles il est reconduit pour deux ans en mars 2019. En novembre 2017, il est décoré Officier de l'Ordre national du mérite.

Né en mars 1959, **Yann Jounot** est titulaire d'une licence de droit public et diplômé de l'IEP de Paris. Elève énarque au sein de la promotion Fernand Braudel (1985-1987), notamment en compagnie de François de Mazières (future conseiller culture du Premier ministre J-P. Raffarin), il intègre le corps préfectoral et entame sa carrière dans l'administration territoriale, comme directeur de cabinet (Préfets de la Drôme et de Saône-et-Loire) et secrétaire général de préfecture (Loir-et-Cher) de 1987 à 1991. Rejoignant l'administration centrale, il occupe les postes convoités de chef du cabinet civil du ministre de la Défense Pierre Joxe (1993-1995), rapporteur à la Cour des comptes (1993-1995), et adjoint au sous-directeur (1995-1997), puis sous-directeur (1997-1998) des compétences et des institutions locales à la Direction générale des collectivités locales (DGCL). De retour dans la territoriale en qualité de secrétaire général de la préfecture de l'Essonne entre décembre 1999 et 2001, où il participe notamment à la création de la communauté d'agglomération Evry-Courcouronnes-Bondoufle-Lisses, il est nommé à compter d'octobre 2001 secrétaire général de la préfecture de Région du Nord-Pas-de-Calais. Il occupera durant cinq ans ces fonctions, poursuivant son ascension au sein du corps préfectoral suite à sa nomination en octobre 2006 comme préfet délégué pour la défense auprès du Préfet de la Région Lorraine. Il est décoré chevalier de la Légion d'honneur en avril 2010.

Chapitre 10

Laurie Szulc. Un profil de directeur général adjoint à la culture donnant à voir une socialisation professionnelle et une carrière adossées aux métiers de la culture

Laurie Szulc est née à Amiens en 1974, d'un père éducateur spécialisé puis vendeur dans un magasin alimentaire et d'une mère éducatrice spécialisée. A la suite d'une prépa HEC, pendant deux ans, elle poursuit des études de commerce à la ICN Business School. Elle choisit d'interrompre provisoirement ses études au terme de la deuxième année, pour réaliser

une année de stage en entreprise chez Sony Music. Ce stage sera transformé au bout de quatre mois en un premier emploi en CDD dans l'entreprise, où elle sera titularisée en CDI à l'obtention de son diplôme de commerce en 1997. Après quatre années où elle se consacre au développement d'artistes, elle se porte volontaire pour un plan de licenciement économique. Cela lui permet de bénéficier d'une formation à l'Institut privé d'études supérieures des arts (IESA) à Paris, qui forme les professionnels au management en équipements culturels. Par le biais de son réseau professionnel, elle est embauchée à la direction de la communication du Palais de Tokyo début 2002, nouvel emploi qui s'accompagne d'une précarisation de son statut de travail (CDD renouvelés). L'année suivante, elle se décide à changer de secteur d'activités et devient chargée de production dans l'événementiel de mode, obtenant le statut d'intermittente du spectacle. Elle multiplie les emplois auprès d'agences événementielles dans divers domaines (mode, cinéma, monde de l'entreprise, culture), et gravit un échelon hiérarchique en obtenant des postes de directrice de production. En parallèle, elle participe pendant un an à un projet d'action culturelle dans les territoires ruraux de la région Picardie, financé en majorité par le Conseil régional, en tant que directrice de production dans une petite association. Elle se fait la main sur différents volets du métier qu'elle n'avait pas encore eu l'occasion d'appréhender, tels que le démarchage et la négociation avec les communes, le rapport aux élus, la compréhension de leurs problématiques, les enjeux de sécurité, etc. Pour des raisons tant familiales que professionnelles, elle profite d'une opportunité fournie par un ami rencontré à l'IESA qui travaille au Centre Pompidou. Elle est y embauchée en 2005 à la direction de la production, en CDD sur une mission de consolidation budgétaire pour les expositions du musée. A l'issue de son deuxième congé maternité, on lui propose d'assumer la fonction de directrice intérimaire du service audiovisuel, suite au départ de l'ancienne responsable et à la volonté des ressources humaines de redéfinir le poste et, éventuellement, d'ouvrir un recrutement. Elle accepte et restera finalement plusieurs années à ce poste de direction du service audiovisuel, jusqu'à ce qu'elle postule fin 2012 à la direction de la production de la ville de Lille. Après avoir assuré deux intérims à la tête du pôle culturel, elle occupera les fonctions de DGA culture de la municipalité lilloise entre juin 2016 et mars 2019, se voyant proposer le poste par la maire de Lille à la suite d'un recrutement à l'externe infructueux.

ANNEXE V – LISTE DES PRINCIPALES OBSERVATIONS

Cette liste récapitulative référence les principales observations directes réalisées dans le cadre de la thèse, à l'occasion des événements de l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*, lors du stage effectué au sein du pôle culturel de la ville de Lille, et au cours d'un débat public sur les politiques culturelles organisé à Lille.

Observations des vernissages et événements de *Renaissance*

Visite officielle des « métamorphoses » et inauguration de l'exposition « Cariocas! » pour le pré-lancement de *Renaissance*, Maison Folie de Wazemmes, 24 septembre 2015, 19h-22h.

Vernissage de l'exposition « La Joie de Vivre », Palais des Beaux-arts de Lille, 25 septembre 2015, 18h30-19h10.

Visite officielle des « métamorphoses » du centre-ville, pré-parade brésilienne et « pot VIP » à la Vieille Bourse réunissant certains partenaires publics et mécènes privés de *Lille 3000*, 25 septembre 2015, 19h20-20h50.

Vernissage de l'exposition « Textifood », muséum d'histoire naturelle de Lille, 26 septembre 2015, 14h30-15h40.

Visite privée de l'exposition « Eindhoven », Maison Folie de Moulins, 26 septembre 2015, 16h-16h40.

Vernissage de l'exposition « Detroit » et lancement officiel de *Renaissance*, Gare Saint-Sauveur, 26 septembre 2015, 16h50-19h.

Parade d'ouverture de *Renaissance*, départ de la gare Lille-Flandres et observation depuis le Théâtre du Nord, 20h-22h.

Vernissage de l'exposition « Là où commence le jour », musée d'art moderne de Villeneuve-d'Ascq (LaM), 1er octobre 2015, 19h-21h.

Vernissage de l'exposition « L'Usine de films amateurs de Michel Gondry », La Condition publique de Roubaix, 2 octobre 2015, 18h20-19h45.

Vernissage de l'exposition « Marc Chagall : Les sources de la musique », La Piscine de Roubaix, 23 octobre 2015, 18h-20h50.

Vernissage de l'exposition « Marc Chagall : de la palette au métier », Musée des Beaux-arts (MUba) Eugène Leuroy à Tourcoing, 24 octobre 2015, 11h20-12h50.

Observations au sein du pôle culturel de la ville de Lille

Découverte des locaux du « plateau culture » et entretien avec la directrice générale adjointe à la culture pour préparer l'observation, Hôtel de ville de Lille, 4 mai 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et réunion de direction, Hôtel de ville de Lille, 9 mai 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et comité de pilotage pour le projet Micro-Folie, Hôtel de ville de Lille et centre eurorégional des cultures urbaines (Flow), 10 mai 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture », Hôtel de ville de Lille, 24 mai 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture », Hôtel de ville de Lille, 30 mai 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et Comité culture et numérique, Hôtel de ville de Lille et muséum d'histoire naturelle de Lille, 8 juin 2017, matin.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et réunion de direction, Hôtel de ville de Lille, 9 juin 2017, matin.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et Commission culture, Hôtel de ville de Lille, 15 juin 2017, après-midi.

Demi-journée au sein du « plateau culture » et réunion de direction, Hôtel de ville de Lille, 30 juin 2017, matin.

Observations de débats publics sur la culture et les politiques culturelles

Les Etats généreux de la culture à Lille, Théâtre du Nord, 10 décembre 2016.

Table des sigles

A

ACCIM : Association des CCI métropolitaines
ADAC-GVAF : Association des directeurs des affaires culturelles des grandes villes et agglomérations de France
ADULM : Agence de Développement et d'Urbanisme de Lille Métropole
AMVL : Archives Municipales de la ville de Lille
AN : Archives Nationales
APIM : Association pour la Promotion Industrielle de la Métropole Nord, puis Agence pour la promotion Internationale de Lille Métropole
AUAM : Agence d'Urbanisme de l'Agglomération Métropolitaine

C

CA : Conseil d'Administration
CCI : Chambre de Commerce et d'Industrie
CCILM : Chambre de Commerce et d'Industrie Lille Métropole
CCILRT : Chambre de Commerce et d'Industrie Lille-Roubaix-Tourcoing
CDC : Caisse des Dépôts et Consignations
CDN : Centre Dramatique National
CEC : Capitale.s Européenne.s de la Culture
CESR : Conseil économique et social régional
CGL : Comité Grand Lille
CIADT : Comité Interministériel d'Aménagement et de Développement du Territoire
CIO : Comité International Olympique
CNC : Centre National de la Cinématographie
CNOSF : Comité National Olympique Sportif Français
CNPF : Conseil national du patronat français
CPER : Contrat de Plan État-Région
CROS : Comité Régional Olympique et Sportif
CUDL : Communauté Urbaine De Lille

D

DAC : Direction/Directeur des Affaires Culturelles
DAG : Direction de l'Administration Générale
DAP : Direction des Arts Plastiques
DAPA : Direction de l'Architecture et du Patrimoine
DATAR : Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale
DDAT : Délégué.e au Développement et à l'Action Territoriale
DEPS : Département des Études, de la Prospective et des Statistiques
DG : Directeur.rice Général.e
DGA : Directeur.rice Général.e Adjoint.e
DGAFP : Direction générale de l'Administration et de la Fonction Publique
DIREN : Direction Régionale de l'Environnement
DMDTS : Direction de la Musique, Danse, Théâtre et des Spectacles
DMF : Direction des Musées de France
DNO : Directive nationale d'orientation

DRAC : Direction/Directeur.rice Régional.e des Affaires Culturelles

E

EDHEC : École Des Hautes Études Commerciales
EHESS : École des Hautes Études en Sciences Sociales
EPALE : Etablissement public chargé de l'aménagement de la ville nouvelle de Lille-Est
EPCI : Etablissement public de coopération intercommunale
ENVAR : Master Environnement et Aménagement Régional
ETP : Equivalent temps plein

F

FEDER : Fonds Européen de Développement Régional
FNCCC : Fédération Nationale des Centres Culturels Communaux
FNADT : Fonds National d'Aménagement et de Développement du Territoire
FPT : Fonction publique territoriale

G

GPI : Groupement Patronal Interprofessionnel

I

IGA : Inspection générale de l'administration
IGAC : Inspection générale des affaires culturelles
IGAS : Inspection générale des affaires sociales
IGF : Inspection générale des finances

L

LaM : Musée d'Art Moderne de Lille Métropole (Villeneuve-d'Ascq)
LBO 2004 : Lille Bruxelles Olympique 2004
LEO 2004 : Lille Europe Olympique 2004
LMCU : Lille Métropole Communauté Urbaine
LUC : Lille Université Club
LVDN : La Voix Du Nord

M

MAC : Maison des Arts et de la Culture
MCC : Ministère de la Culture et de la Communication
MEL : Métropole Européenne de Lille
ME et M€ : Millions d'Euros
MF : Millions de Francs
MP2013 : Marseille Provence 2013

N

NPDC : Nord-Pas-de-Calais

O

OHLM : Organisme d'habitation à loyer modéré
ONL : Orchestre National de Lille
ORÉAM : Organisation d'Études des Aires Métropolitaines

P

PM : Premier Ministre

R

RI : Réunion Interministérielle

S

SDAU : Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme
SEM : Société d'économie mixte
SGAR : Secrétariat Général aux Affaires Régionales
SNAC : Secrétariat National à l'Action Culturelle

T

TPF : Théâtre Populaire des Flandres

U

UIMM : Union des industries et métiers de la métallurgie
UPMN : Union Patronale de la Métropole Nord

V

VNF : Voies navigables de France

Table des figures

NB : Les figures (encadrés, tableaux et graphes) référencées ci-après n'incluent pas celles qui apparaissent en annexes de la thèse.

Première partie : Lille 2004, capitale européenne de la culture ou la construction performative d'un tournant

Francis Ampe, un acteur multi-positionné à la croisée des champs de l'urbanisme et du politique **98**

Sociographie d'universitaires multi-positionnés enrôlés dans la promotion de la « métropolisation » **104**

Bruno Bonduelle, grand patron parmi les grands patrons et inlassable promoteur du « Grand Lille » **108**

Note méthodologique. Les archives de Lille Europe Olympique 2004 (LEO 2004) **110**

Repères chronologiques - La candidature lilloise aux Jeux Olympiques d'été de 2004 .... **133**

Des ouvrages au service d'une mise en récit consensuelle et enchantée des politiques de reconversion de l'agglomération lilloise et de la région Nord-Pas-de-Calais **141**

Repères chronologiques – La candidature au titre de capitale européenne de la culture **152**

Parole de Lillois, un ouvrage à mi-chemin entre récit autobiographique et livre-programme **172**

Composition du collège institutionnel de Lille Horizon 2004 ..... **190**

François Rousseaux, attaché de presse et « fidèle » de Martine Aubry **210**

La circulation de catégories au profit d'une mise en récit performative autour de Lille 2004. L'antienne des « 10 années de notoriété gagnées en un an... » **216**

La production rhétorique d'un « tournant » de l'action culturelle municipale. Promotion de la « nouveauté » et invention d'un « modèle » lillois **220**

Emmanuel Vinchon, un consultant spécialisé dans la vente de savoir-faire aux capitales européennes de la culture et aux collectivités territoriales **228**

Deuxième partie : Lille 2004, capitale européenne de la culture, une « affaire d'Etat »

Cartographie des principales institutions impliquées dans Lille 2004 ..... **249**

Repères chronologiques. L'engagement de l'Etat dans Lille 2004, une décision publique

complexe analysée pas à pas..... 254

Des ministres socialistes aux structures de capitaux et aux carrières politiques différenciées..... 261

Des hauts fonctionnaires aux carrières et aux dispositions diamétralement opposées..... 274

Laurent Dréano, un administrateur culturel fin connaisseur de la rue de Valois et des questions budgétaires..... 296

La « crise des ciseaux » du ministère de la Culture. De faibles marges de manœuvre budgétaires expliquant la rétractation du programme d'activités de Lille 2004..... 365

Tableau n° 1. L'évolution de la participation de l'Etat et du ministère de la Culture au budget de Lille 2004, capitale européenne de la culture entre les gouvernements Jospin et Raffarin..... 375

Tableau n° 2. La participation globale de l'Etat au budget de fonctionnement de Lille 2004, capitale européenne de la culture..... 388

Troisième partie : L'après Lille 2004. Production d'une nouvelle donne politico-administrative et politisation de la culture

Repères chronologiques. La direction des affaires culturelles de la ville de Lille..... 428

Tableau n° 3. Attributions des cadres de l'association Lille Horizon 2004 et fonctions au sein du pôle culture et manifestations festives de la municipalité lilloise..... 434

Repères chronologiques. DGA culture de la ville de Lille : une fonction caractérisée par un important turn-over et des difficultés à recruter traduisant un haut degré de politisation..... 450

Un dialogue imaginaire qui en dit long... « Logique de cour », phénomènes de courtisanerie et influence sur l'action culturelle municipale..... 456

Quand le « politique » s'invite à une réunion « technique ». L'observation d'un comité de pilotage du projet Micro-Folie..... 471

Une photographie de l'emploi au sein du pôle culturel de la ville de Lille sur la période 2009-2015..... 491

« Rendre le service public de la culture » en pratique. L'instruction des demandes de subventions par le service culturel de la ville de Lille..... 509

Itinéraire et dispositions d'un « pur produit » de la fonction publique territoriale..... 524

Trois parcours de cadres territoriaux, un point commun : pourvoir une politique de recrutement tournée vers des agents titulaires et des fonctionnaires expérimentés..... 535

Table des matières

Prologue. Lancement officiel de l'édition *Renaissance* de *Lille 3000*. Un événement culturel, des discours politiques et des questions..... 7

INTRODUCTION GÉNÉRALE..... 14

L'AVENEMENT DES POLITIQUES CULTURELLES DES VILLES ET DES AGGLOMERATIONS ET LA MONTEE EN PUISSANCE DES GRANDS EVENEMENTS CULTURELS 16

DES CAPITALES EUROPEENNES DE LA CULTURE COMME DISPOSITIF D'ACTION PUBLIQUE AUX CAPITALES EUROPEENNES DE LA CULTURE COMME OBJET DE RECHERCHE 21

Un programme européen dont les inflexions récentes sont au diapason des évolutions des politiques culturelles locales..... 21

Lille 2004, une capitale européenne de la culture qui fait date à l'échelle du label et de l'histoire locale..... 26

Un regard normatif prégnant sur les capitales européennes de la culture 28

Un objet longtemps inexploré par les sciences sociales et pratiquement impensé en sociologie 32

Des zones d'ombres et angles morts persistants..... 42

ETUDIER LA GENESE, LA FABRICATION CONCRETE ET LES EFFETS D'UNE CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE SUR LA POLITIQUE CULTURELLE LILLOISE ET LES PROFESSIONNELS QUI LA METTENT EN ŒUVRE 46

Un parti pris monographique localisé reposant sur l'analyse approfondie du cas lillois 46

De la question des « effets » à l'analyse d'une capitale européenne de la culture au microscope et sur le temps long..... 50

Varier les méthodes et les focales de l'investigation empirique 54

Le diptyque archives-entretiens au cœur de l'enquête.....55

Un corpus archivistique dense et diversifié.....57

Des entretiens avec certains des principaux acteurs de la politique culturelle lilloise.....60

Un trio de méthodes complémentaires : analyse documentaire, observations directes et démarche prosopographique.....62

Une analyse documentaire conséquente à partir d'un matériau riche..... 62

Des phases d'observations directes menées en diverses situations et temporalités..... 63

Un travail prosopographique complémentaire aux autres méthodes.....68

PRESENTATION DU PLAN DE LA THESE 70

PREMIÈRE PARTIE. LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE OU LA CONSTRUCTION PERFORMATIVE D'UN TOURNANT..... 73

Chapitre 1. Des Jeux Olympiques d'été à *Lille 2004* : une coalition de groupes et d'intérêts formée autour du *credo* de « métropolisation » 80

I. LE PROJET DES JEUX OLYMPIQUES D'ETE DE 2004 : GENESE D'UNE CANDIDATURE AU SERVICE DU PROJET METROPOLITAIN..... 82

1.1. Un terreau fertile : réappropriations locales de la « métropolisation » et rapprochement des décideurs politiques et économiques 82

1.1.1. Naissance et circulation d'une catégorie d'action publique : de la « métropole » comme pensée d'Etat à la « métropolisation » comme *credo* de l'action publique locale 82

1.1.2. Un long rapprochement entre patronat et monde politique 88

A. Le tournant des années 1980 : structuration patronale et prémisses du décloisonnement..... 89

B. La seconde moitié des années 1980 et le début de la décennie 1990 : rapprochement et coopération entre grands patrons et élus locaux..... 92

1.2. Le rôle pionnier et central d'urbanistes et d'universitaires multi-positionnés dans la promotion de la « métropolisation »..... 94

1.2.1. L'Agence de développement et d'urbanisme de Lille Métropole (ADULM) : la création d'une institution *ad hoc* pour la promotion de la « métropolisation »..... 95

1.2.2. L'enrôlement d'universitaires multi-positionnés dans la promotion de la « métropolisation ». Le cas emblématique de Charles Gachelin..... 101

1.3. Un événement de portée internationale comme condition indispensable à la « métropolisation » de l'agglomération lilloise : jalons pour la candidature aux JO d'été de 2004 107
1.3.1. Les Jeux Olympiques à Lille, une conviction intime transformée en cause commune 107
1.3.2. Le projet avorté de candidature conjointe Lille-Bruxelles. Entre structuration d'une cause et premiers obstacles à la candidature 109
1.3.3. La réorientation du projet autour d'une candidature portée par Lille 119
1.4. Le Comité Grand Lille (CGL), genèse et essor d'une organisation ressource pour le développement de l'agglomération 123
1.4.1. Les prémices du CGL : entre regroupement de clubs et réappropriations de « modèles » internationaux 123
1.4.2. Acte de naissance du CGL et affirmation sur la scène locale : une organisation « ouverte à tous » ? 125
1.4.3. Modes de fonctionnement et prises de décision : un flou entretenu 128
1.4.4. Le CGL : une organisation ressource pour la candidature olympique 129
II. LES INGREDIENTS FAVORABLES AU REPORT OPPORTUN SUR LE PROJET DE CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE 135
2.1. « Faire de notre échec une victoire » : les stratégies préventives des protagonistes de la candidature aux JO 135
2.1.1. Le « multi-événementiel » comme garant d'opportunités pour prendre le relais de l'initiative olympique 135
2.1.2. Une rhétorique destinée à convaincre des effets positifs de la candidature malgré l'échec annoncé 137
2.2. La reconversion du projet olympique au sein du CGL et la constitution d'un leadership politique dans l'initiative de la capitale européenne de la culture 143
2.2.1. Intermédiation ministérielle dans le cadre de la procédure européenne et portage politique. Un contexte favorable et des acteurs aux ressources spécifiques permettant de lever les obstacles au dépôt de candidature 144
2.2.2. Négociations et mise en retrait du patronat lillois. L'affirmation de la primauté des élus locaux sur la conduite du projet de capitale européenne de la culture 148

Chapitre 2. *Lille 2004, capitale européenne de la culture* : « tournant culturel » ou aboutissement d'une politique ? 154
I. UNE POLITIQUE HISTORIQUEMENT ADOSSEE AUTOUR DE GRANDS EVENEMENTS ET DES ENJEUX DE RAYONNEMENT ET DE NOTORIETE. LE FESTIVAL DE LILLE COMME PREFIGURATION DE *LILLE 2004* 155
1.1. La « municipalisation » d'un événement façonné sur mesure dans l'optique du rayonnement international de l'agglomération lilloise 156
1.2. Le recrutement de Maurice Fleuret et la professionnalisation des agents pour renforcer l'aura internationale du Festival de Lille 161
1.3. Le Festival de Lille au miroir des années 1980-1990 : des orientations annonciatrices de la capitale européenne de la culture 166
II. LA CULTURE COMME DOMAINE PRIVILEGIE DE L'ACTION MUNICIPALE. UN TRAIT ANCIEN RELEVANT DE L'HERITAGE POLITIQUE DE PIERRE MAUROY 175
2.1. Un investissement politique précoce et durable des questions culturelles par Pierre Mauroy 175
2.1.1. Les années 1970 : une décennie « charnière » marquée par un effort soutenu de la municipalité Mauroy en faveur de la culture 176
A. La culture comme enjeu de la communication municipale et levier du redressement régional.. 176
B. Politique d'équipements des villes, diversification de l'offre culturelle et hausse considérable des dépenses culturelles 179
2.1.2. Le franchissement d'une étape après les municipales de 1977 : orientations et ambivalences de la politique culturelle lilloise 181
A. La définition des grands principes de la politique culturelle municipale : le rapport Bouchez et la tension entre rayonnement culturel et vertus participatives de la culture 181
B. Un interventionnisme municipal persistant malgré le tournant « gestionnaire » des années 1990 184

2.2. L'investissement politique dans *Lille 2004, capitale européenne de la culture* : une continuité de Pierre Mauroy à Martine Aubry 186
2.2.1. La relecture du rôle de Pierre Mauroy sous un jour nouveau : un investissement précurseur et stratégique 187
2.2.2. Une « passation » progressive entre le maire et sa première adjointe : la gestion courante du dossier par Martine Aubry 195
A. La réflexion confiée par Pierre Mauroy et la définition d'orientations générales 195
B. Intermédiation entre différents intérêts et conceptions de Lille 2004. Par-delà le consensus apparent, un événement marqué par des rapports de force entre groupes sociaux 197
C. La formalisation d'une charte d'objectifs et l'élaboration de la programmation de Lille 2004 : la coexistence de finalités où prédomine le marketing territorial 201

Chapitre 3. *Lille 2004, capitale européenne de la culture*. Mise en récit d'un événement et construction d'un mythe de l'action publique 207
I. LE TRAITEMENT (POLITIQUE) DES QUESTIONS CULTURELLES AU PRISME D'UNE *DOXA* ECONOMICO-CULTURELLE ET DE L'ATTRACTIVITE TERRITORIALE 208
1.1. Un important dispositif de communication trusté par la maire de Lille 209
1.2. Eléments de langage et légitimations officielles de *Lille 2004* : la construction performative d'un « succès » et d'un « tournant » de l'intervention culturelle locale 212
II. LA DIFFUSION D'UN MODELE D'ATTRACTIVITE PAR LA CULTURE : DES PROFESSIONNELS DE LA CULTURE EN POSITION DE PROMOTEURS ET DE PRESCRIPTEURS DE « BONNES PRATIQUES » ET DE « RECETTES A SUCCES » 221
2.1. La circulation généralisée de professionnels et de savoir-faire entre les capitales européennes de la culture au principe de la formation de normes et de représentations communes 223
2.2. Une professionnalisation fondée sur l'expertise dans les capitales européennes de la culture et une activité de conseil auprès des collectivités territoriales et à l'international : la prescription de modèles d'intervention culturelle autour du développement économique et territorial 226
III. QUAND LES EXPERIENCES ULTERIEURES D'AUTRES COLLECTIVITES ACHEVENT DE PRODUIRE RETROSPECTIVEMENT LE DOUBLE MYTHE DU « TOURNANT » ET DU « SUCCES » 231
3.1. Les *capitales régionales de la culture*, entre réplique du modèle lillois et stratégies de distinction politique 232
3.2. *Marseille Provence 2013*, à la recherche du savoir-faire et du succès de *Lille 2004* 237

Conclusion de la première partie. Un tournant en trompe-l'œil 241

DEUXIÈME PARTIE. LILLE 2004, CAPITALE EUROPÉENNE DE LA CULTURE, UNE « AFFAIRE D'ETAT » 245

Chapitre 4. Un soutien de l'Etat qui ne va pas de soi 256
I. UN CONTEXTE *A PRIORI* OPPORTUN AU TRAITEMENT FAVORABLE DU DOSSIER *LILLE 2004* 258
II. UN TRAVAIL REGULIER DE MISE EN ALERTE DES AUTORITES CENTRALES PAR LES SERVICES DECONCENTRES DE L'ETAT : LE DIRECTEUR REGIONAL DES AFFAIRES CULTURELLES ET LE PREFET DE REGION COMME PREMIERS INTERCESSEURS DU LOCAL SUR LA QUESTION DU FINANCEMENT DE L'EVENEMENT PAR L'ETAT 266
2.1. Le directeur régional des affaires culturelles : un haut fonctionnaire en faveur d'un engagement rapide et volontariste de l'Etat qui a du mal à s'imposer face aux autorités centrales 267
2.2. Le Préfet de Région : un grand commis de l'Etat au rôle fortement contraint par son interdépendance avec les élus locaux 276
III. UN DOSSIER QUI NE FAIT PAS L'UNANIMITE AU SEIN DU MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION 279
3.1. Variété des prises de position et dynamique des débats : accords et désaccords des hauts fonctionnaires sur la marche à suivre pour la participation ministérielle à la capitale européenne de la culture 280

3.2. L'esquisse dans les grandes lignes d'une position commune au sein du cabinet et l'officialisation tardive de la décision auprès des services déconcentrés : vers un engagement timide du ministère de la Culture dans l'événement *Lille 2004* 284

Chapitre 5. Politisation du dossier et formalisation d'un engagement de l'Etat. *Lille 2004* saisie par le politique 289

I. LA MUNICIPALITE DE LILLE ET *LILLE HORIZON 2004* A LA RECHERCHE D'UN ENGAGEMENT CHIFFRE ET FORMEL DE L'ETAT 291

1.1. Des efforts continus de la municipalité lilloise et de l'association *Lille Horizon 2004* en vue de sensibiliser les autorités centrales à la cause du financement de l'événement 291

1.2. L'intervention personnelle de Martine Aubry auprès de la ministre de la Culture et du Premier ministre en vue d'obtenir des engagements concrets de l'Etat dans la capitale européenne de la culture 298

II. LE TEMPS DE LA CONCERTATION INTERMINISTERIELLE : UNE MANIFESTATION CULTURELLE CONDITIONNEE A L'IMPLICATION PRONONCEE DE SEGMENTS ADMINISTRATIFS NON CULTURELS 305

2.1. L'affirmation du Préfet de Région et des services de la préfecture à la faveur de la coordination interministérielle 306

2.2. Concurrences entre segments de l'Etat et déstabilisation des positions : le court-circuitage des prérogatives budgétaires du ministère de la Culture par la préfecture de Région 313

III. L'IMPOSSIBLE DEFINITION DES MODALITES D'INTERVENTION DU MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION 324

3.1. Une programmation difficilement lisible pour les directions centrales et parfois éloignée de domaines et catégories d'intervention bien identifiés des agents du ministère 324

3.2. Un processus fragmenté engageant différents niveaux de décision et des logiques souvent contradictoires 328

Chapitre 6. « Tout est à refaire… » L'alternance politique de mai 2002 et la redéfinition des engagements de l'Etat dans la capitale européenne de la culture 337

I. UN CONTEXTE POLITICO-INSTITUTIONNEL « SENSIBLE » : LA RECOMPOSITION DU PAYSAGE POLITIQUE FRANÇAIS ET L'ARRIVEE D'UN NOUVEAU MINISTRE RUE DE VALOIS 338

II. VERS UN CHANGEMENT RAPIDE DES CRITERES D'INTERVENTION DU MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION DANS LA CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE 348

III. LES CONTOURS D'UNE NOUVELLE « LIGNE » DU GOUVERNEMENT SUR LA QUESTION DU FINANCEMENT DE *LILLE 2004, CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE* PAR L'ETAT 355

3.1. Ruses et raisons d'un désengagement : la mise en place d'un revirement stratégique du ministère de la Culture sur sa participation à la capitale européenne de la culture 355

3.2. La première consultation interministérielle du gouvernement Raffarin sur le projet *Lille 2004* : velléités en faveur du désengagement de l'Etat et modulation des financements ministériels 361

Chapitre 7. *Lille 2004*, une capitale européenne de la culture entre (re)politisation et dépolitisation 371

I. UN PROFESSIONNEL DE LA CULTURE PARLE A UN PAIR : LE TRAVAIL D'ARGUMENTATION DE DIDIER FUSILLIER A JEAN-JACQUES AILLAGON EN FAVEUR DU MAINTIEN D'UN ENGAGEMENT FORT DE L'ETAT DANS LA CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE 371

II. LE TRAVAIL DE NEUTRALISATION DES ENJEUX POLITIQUES SUITE AU NOUVEAU POSITIONNEMENT DE L'ETAT SUR LE DOSSIER *LILLE 2004* 376

2.1. L'activité stratégique de Jean-Jacques Aillagon et de son entourage : un travail préventif pour désamorcer les conflits sur la base d'enjeux politiques 376

2.1.1. « Mettre à l'abri le ministre » : le travail de suivi et de « couverture » des décisions prises en réunion interministérielle 377

2.1.2. La préparation minutieuse d'un rendez-vous politiquement risqué pour le ministre de la Culture avec le directeur de *Lille 2004* mais sans effet sur le nouveau positionnement du ministère 380

2.2. L'intervention opportune du Préfet de Région : la mise en œuvre d'un compromis qui lui permet de consolider sa position auprès des autorités centrales et des notables locaux 385

III. LES REACTIONS LOCALES FACE AU DESENGAGEMENT DU MINISTERE DE LA CULTURE : ENTRE ACCORD TACITE ET PRESSIONS POLITIQUES 389

Conclusion de la seconde partie. L'Etat au prisme des capitales européennes de la culture, le « retour du refoulé » 398

TROISIÈME PARTIE. L'APRÈS LILLE 2004. PRODUCTION D'UNE NOUVELLE DONNE POLITICO-ADMINISTRATIVE ET POLITISATION DE LA CULTURE 403

Chapitre 8. Une recomposition de l'administration culturelle municipale au service d'un projet politique 411

I. LA VOLONTE POLITIQUE DE PERENNISER UN NOUVEAU MODE D'INTERVENTION CULTURELLE HERITE DE LA CAPITALE EUROPEENNE DE LA CULTURE : LA CREATION DE *LILLE 3000* 412

II. UNE PROFONDE RESTRUCTURATION DE LA DIRECTION DES AFFAIRES CULTURELLES LILLOISE. L'ENNOBLISSEMENT STRUCTUREL DU DOMAINE D'INTERVENTION CULTUREL MUNICIPAL CONSECUTIF A *LILLE 2004* 425

2.1. Un secteur longtemps dominé au sein de l'administration municipale 426

2.2. Une « révolution symbolique » aux effets bien concrets pour la direction générale de la culture lilloise : la refonte de l'organigramme et l'allocation de nouvelles ressources humaines et budgétaires 431

Chapitre 9. La « double dépendance » des fonctionnaires du pôle culturel de la ville de Lille et la politisation de l'action culturelle municipale 443

I. UNE MAIRE A L'INVESTISSEMENT TRES PRONONCE DANS L'ADMINISTRATION DE LA POLITIQUE CULTURELLE 446

II. LE DEPLACEMENT DE LA PRISE DE DECISION EN DEHORS DE LA HIERARCHIE POLITICO-ADMINISTRATIVE MUNICIPALE ET L'ORGANISATION DE LA DEPENDANCE DE SES ACTEURS AU PROFIT DE COLLABORATEURS PLACES SOUS LA SEULE TUTELLE DE LA MAIRE 453

2.1. Une logique de cour à l'œuvre : la prééminence de l'entourage proche de la maire de Lille dans la prise de décision sur les questions culturelles 454

2.2. La grande proximité entre Martine Aubry et Didier Fusillier : un « couple » fort qui concentre les prérogatives 457

III. DE QUELQUES EFFETS SUR LE TRAVAIL DES AGENTS DU SERVICE CULTUREL : LA « DOUBLE DEPENDANCE » RELATIVE A L'INTEGRATION DES ATTENTES ET INJONCTIONS DES ELUS ET DES PROFESSIONNELS DE LA CULTURE 468

IV. LA REQUALIFICATION SYMBOLIQUE DU TRAVAIL D'ACTION CULTURELLE DANS LES QUARTIERS : ENTRE STRATEGIES D'AUTONOMISATION DES FONCTIONNAIRES ET « DEPOLITISATION » DE LEUR ACTION 478

Chapitre 10. La difficile cohabitation de différents statuts d'emploi et *ethos* professionnels au sein du pôle culturel de la municipalité lilloise 490

I. ENTHOUSIASMES ET RESISTANCES AU CHANGEMENT : UNE RESTRUCTURATION ADMINISTRATIVE SOUS TENSION 495

1.1. La question du statut d'emploi en ligne de mire des contestations des agents territoriaux 495

1.2. Derrière le statut, d'autres facteurs de tension entre les agents du service culturel ? 501

II. DES *ETHOS* PROFESSIONNELS CONTRASTES : AGENTS TITULAIRES DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE OU PROFESSIONNELS DE LA CULTURE ? 505

III. ADMINISTRER LE SPECTACLE VIVANT APRES *LILLE 2004* : RENOUVEAU OU RECOMPOSITION ? 521

IV. DES EVOLUTIONS PARADOXALES : ENTRE NEUTRALISATION DES ANTAGONISMES ET PERSISTANCES DE DIFFERENCES SIGNIFICATIVES DANS LES CONCEPTIONS DE L'ADMINISTRATION DE LA CULTURE 533

4.1. Une politique de recrutement au service d'un rééquilibrage en faveur de fonctionnaires territoriaux chevronnés 533

4.2. La vague de titularisation des agents contractuels consécutive à la loi Sauvadet : un facteur d'apaisement ? 539

4.3. La persistance de différences significatives dans les conceptions de l'administration culturelle 544
4.3.1. « Transfuges » ou « mercenaires » ? Des catégorisations ordinaires comme marques de distinction et d'affirmation d'une identité professionnelle 544
4.3.2. Une activité et une politique en débat : producteurs de culture ou administrateurs d'un service public ? 548

CONCLUSION GÉNÉRALE 557

Bibliographie 567

ANNEXES 597

Annexe I – Récapitulatif des archives consultées 598

Annexe II – Corpus d'articles de presse mobilisés 603

Annexe III – Tableau récapitulatif des entretiens 608

Annexe IV – Encadrés biographiques complémentaires 609

Annexe V – Liste des principales observations réalisées 614

TABLES 617

Table des sigles 617

Table des figures 621

Table des matières 624

***Événementialisation des politiques culturelles locales et politisation de la culture.* Le cas de Lille 2004, capitale européenne de la culture**

Résumé : Cette thèse propose une analyse sociohistorique de l'événement *Lille 2004, capitale européenne de la culture*, de sa genèse locale dans les années 1980-1990 jusqu'à ses répercussions contemporaines sur la politique culturelle lilloise et sur certains professionnels qui concourent à sa production. Elle montre que, par-delà les retombées territoriales et économiques, qui sont inlassablement revendiquées à défaut d'être précisément documentées, ces grands événements s'accompagnent de transformations plutôt localisées du côté de la production des politiques publiques de la culture, invitant à aller voir leurs conditions de fabrication et les processus de politisation attenants. Cette recherche repose notamment sur une analyse documentaire menée à partir d'un corpus varié (au premier chef des archives municipales et nationales intégralement inédites), la conduite d'entretiens avec différentes catégories d'acteurs investis dans l'organisation de *Lille 2004* et/ou dans l'élaboration de la politique culturelle lilloise, ainsi que des observations directes au cours des événements d'une édition triennale de *Lille 3000*, puis au sein du pôle culturel de la ville de Lille. A rebours du récit performatif valorisant l'idée d'un « tournant » pour l'action publique locale et le développement territorial, la thèse montre d'abord que l'événement procède de mobilisations antérieures d'acteurs locaux et s'inscrit dans le prolongement d'actions culturelles initiées sous la mandature de Pierre Mauroy. La seconde partie de la thèse montre que, loin de se limiter à une « affaire territoriale » résultant du seul investissement d'élus, représentants patronaux, ou programmateurs culturels, lesquels sont particulièrement enclins à mettre en scène leur capacité d'initiative, l'opération *Lille 2004* est rendue possible *par* et négociée *avec* l'Etat. Enfin, il s'agit d'appréhender dans la troisième partie certains « effets », généralement passés sous silence, de cette réorientation de la politique culturelle *post Lille 2004*. Nous examinons à cette fin la restructuration de la direction générale de la culture de la ville de Lille et les reconfigurations professionnelles qui l'accompagnent, l'occasion de montrer combien la culture devient l'objet d'une politisation accrue. L'activité des agents du pôle culturel municipal est ainsi marquée par une « double dépendance » à l'égard de ces élus et des professionnels de la culture de l'association *Lille 3000*, ce que donne à voir la confrontation des *ethos* professionnels.

***Major events in local cultural policies and politicization of culture*. Lille 2004, European capital of culture**

Abstract : This thesis proposes a sociohistorical analysis of the event *Lille 2004, European Capital of Culture*, of its local genesis in the 1980s-1990s until its contemporary repercussions on Lille's cultural policy and on certain professionals involved in its production. It shows that, in addition to the territorial and economic benefits, which are tirelessly claimed if not precisely documented, these major events are accompanied by transformations rather localized on the side of the production of cultural public policies, inviting to go to see their conditions of manufacture and the accompanying processes of politicization. This research is based in particular on a documentary analysis conducted from a varied corpus (first of all, on municipal and national archives entirely unpublished), conducting interviews with different categories of actors involved in the organisation of *Lille 2004* and/or in the elaboration of Lille cultural policy, as well as direct observations during the events and openings of a triennial edition of *Lille 3000*, then in the cultural office of Lille city. In contrast to the performative narrative highlighting the idea of a "turning point" for local public action and territorial development, the thesis first shows that the event proceeds from previous mobilizations of local actors and is part of the extension of cultural actions initiated under the mandate of Pierre Mauroy. The second part of the thesis shows that, far from being limited to a « territorial affair » resulting solely from the investment of elected officials, management representatives, or cultural programmers, who are particularly inclined to stage their capacity for initiative, *Lille 2004* is made possible *by* and negotiated *with* the State. Finally, it is necessary to comprehend in the third part some « effects », generally ignored, of this reorientation of the cultural policy *post Lille 2004*. We thus examine the restructuring of the Directorate-General for Culture of Lille city and the pertaining professional reconfigurations, an opportunity to show how much culture is becoming the object of increased politicization. The activity of the agents of the municipal cultural pole is thus marked by a « double dependence » with regard to these elected officials and the professionals of culture of the association *Lille 3000*, which suggests the confrontation of professional *ethos*.

Mots-clés :
Capitales européennes de la culture, politiques culturelles locales, *Lille 2004* / *Lille 3000*, municipalité, Lille, Etat, ministère de la Culture, politisation, événementiel.

Laboratoire de rattachement : Centre lillois d'études et de recherches sociologiques et économiques (Clersé), Université de Lille – Facultés des Sciences économiques et sociales, Bâtiment SH2 Cité Scientifique – 59655 Villeneuve-d'Ascq Cedex
Ecole doctorale SESAM (n° 73)