



**MINISTÈRE
DE LA CULTURE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



CYCLE DES
HAUTES
ÉTUDES DE LA
CULTURE

CYCLE DES HAUTES ÉTUDES DE LA CULTURE

Session 22-23 - « Les temps de la culture »

Rapport du Groupe 7

Temps des publics dans les lieux culturels : quels nouveaux rythmes de programmation inventer ?

RÉFÉRENT : Pierre BEYFETTE, producteur de spectacle, ancien président du festival off d'Avignon

Claire BACLET, directrice générale adjointe culture, patrimoine, animation de la ville du Havre

Céline BRUNET-MORET, sous-directrice en charge de la médiation et de la transmission, musée du Louvre

Anne POSSOMPES, secrétaire générale du LAM, musée d'art moderne-art contemporain-art brut, Lille Métropole

Caroline SEGUIER, directrice générale de Planète Emergences

Caroline SIMPSON-SMITH, directrice du Théâtre-Sénart, scène nationale

Cyril VAUTERIN, président fondateur de Monument Café, société de restauration

Avec la participation de Nicolas BLUZET, étudiant à Sciences Po Paris

Les rapports du CHEC sont le fruit de la réflexion collective de leurs auteurs sans engager, dans leurs constats et propositions, le ministère de la Culture.

La culture ne résout pas tout ; sans culture on ne résout rien.

TEMPS DES PUBLICS DANS LES LIEUX CULTURELS : QUELS NOUVEAUX RYTHMES DE PROGRAMMATION INVENTER ?

Temps, concordance des temps, moment, rythme, expérience, programme, à la carte, tout en un, temps libre, loisirs, temps de la vie, âge

Ralentissement – décélération – sobriété – attention

Espace, lieu, bâtiment, structure, espace public

Public, publics, individus, gens, fidèle/habitué, occasionnel, touriste, non public

Référent : M. Pierre Beffeyte, Gérant de Scène et Public

Mme Claire Baclet, Directrice générale adjointe Culture, Patrimoine, Animation de la ville, Ville du Havre

Mme Céline Brunet-Moret, Sous-directrice de la médiation et de la transmission, Etablissement Public du Musée du Louvre

Mme Anne Possompès, Secrétaire générale du LaM - Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut

Mme Caroline Séguier, Directrice Planète Emergences

Mme Caroline Simpson Smith, Directrice Théâtre- Sénart, Scène nationale

M. Cyril Vauterin, Président-fondateur – Chef d'entreprise Monument Café

TABLE DES MATIERES

TABLE DES MATIERES	2
INTRODUCTION	4
I. QUEL TEMPS POUR LES PUBLICS ?	7
1. Le constat d'un désordre des temps.....	7
2. Temps des publics et âges de la vie	8
3. Des différences nettes dans la gestion du temps quotidien selon les publics.....	9
4. Avoir davantage de temps libre, une tendance de fond.....	10
5. Le désir d'être libre de choisir.....	11
II. COMMENT LES LIEUX CULTURELS S'EMPARENT-ILS DE LA QUESTION DU TEMPS ? CONSTATS ET INITIATIVES REUSSIES	13
1. Les aménagements des temps d'ouverture, des horaires et de la programmation.....	14
2. Les programmations hors les murs comme solution à l'éloignement culturel.....	16
3. Des formats innovants articulés autour du temps et de l'espace	19
4. Une meilleure connaissance des publics et des usagers	21
5. L'esprit des tiers-lieux culturels ; lieux collectifs - lieux de vie	23
6. Des initiatives d'harmonisation culturelle territoriale.....	24
7. Les résidences d'artistes sur le temps long – quel rapport aux publics ?.....	24
8. Des temps dédiés aux différents âges de la vie	25
9. Une nouvelle organisation des temps pour lutter contre les nuisances du sur-tourisme.. ..	27
III. QUELLES PROPOSITIONS POUR MIEUX CONCILIER LES TEMPS DES PUBLICS AVEC LES RYTHMES DE PROGRAMMATION ?	28
1. Faire de nos établissements des espaces publics	29
2. Optimiser les temps des publics et faciliter la sortie culturelle	30
3. Penser collectivement les rythmes de programmation à l'échelle d'un territoire.....	31
4. Se rapprocher du temps et des espaces quotidiens des habitants.....	32
5. Imaginer des rythmes de programmation à l'écoute des temps de la vie	33
6. Associer les publics dès la conception des projets	34
7. Favoriser les initiatives de co-construction entre les acteurs.....	34
8. Conjuguer les temps longs et les temps forts	35
9. Des temps hors du temps	36
10. Mieux intégrer la question des temps des publics et des rythmes dans les contrats d'objectifs et de performance.....	37
CONCLUSION	38
REMERCIEMENTS	39
ENTRETIENS.....	39
REFERENCES ET SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES	39

« Le rythme ressemble au temps, à la fois un et changeant, il ressemble à l'architecture, c'est-à-dire à notre univers qui est une construction. »

Yves Bonnefoy

INTRODUCTION

Associer le temps des publics et les rythmes de programmation pose d'emblée la question de concordance des temps : temps qui s'accordent - qui se désaccordent. La concordance des temps, au sens grammatical, suppose une norme collective d'un séquençage du temps. Faudrait-il donc ré-accorder le temps des publics et le temps des programmeurs ?

Le temps entendu au sens de « fragment » suppose l'extraction d'un moment, d'un instant. Le temps des publics implique la notion de choix : pourquoi cet instant et pas un autre ? Il évoque le temps de la rencontre, de l'expérience. Lorsque Monet peint la cathédrale de Rouen à plusieurs moments de la journée, c'est bien parce que l'expérience n'est pas la même pour le spectateur dans le brouillard matinal qu'à l'heure du soleil couchant. Ainsi la question du moment de la réception de l'œuvre occupe une place déterminante dans l'expérience vécue par le public.

La notion de rythme rapproche le temps de l'espace, introduit l'idée de mesures, pattern, cycles, séries, de régularité et donc également de contretemps et même d'aléatoire. Associé à la culture, il renvoie à l'idée du rituel et de sa répétition dans le temps. Ainsi, interroger les nouveaux rythmes de la culture reviendrait à remettre en question les répétitions d'actions culturelles ancrées dans les mœurs des publics et des institutions. Comment repenser ces rituels et ces temps consacrés ? Comment les publics peuvent-ils influencer sur la manière dont les espaces de culture construisent leur programmation ? Désormais, les temps de programmation doivent s'adapter aux impératifs des « temps des actifs » au « temps des inactifs » ou des « temps des captifs ». L'emprise des outils numériques et ultra connectés induit définitivement un autre rapport des individus au temps. Le temps est à la fois accéléré et confisqué, ce qui suppose pour les programmeurs de devoir composer, innover encore davantage. Dans ce monde accéléré, à présent connecté 24h sur 24, qu'en est-il de la place réelle ou symbolique accordée aux activités culturelles ?

Comment par ailleurs définir « les publics » Que veut dire être public ? Il n'y a pas « un public » général à questionner mais bien une variété de publics qui varie en fonction du contexte socioculturel, géographique, des propositions artistiques ou des œuvres présentées et des âges de la vie ? L'ambition des politiques culturelles étant bien de démocratiser les pratiques pour tous les publics, définir les publics nécessite aussi de s'intéresser aux non publics, à ceux qu'il faut conquérir.

Enfin, la place, dans le sujet, du terme « publics » en complément du nom « temps » est intéressante. Les publics s'empareraient d'un temps qui serait désormais le leur, et qu'ils vont pleinement chercher. Ce n'est pas le temps de l'institution, ni celui de l'artiste, il s'agit du temps des publics sur lequel les institutions devraient s'accorder.

L'œuvre, ce qui fait la culture, est au cœur de ces différentes questions relatives aux temps, aux rythmes de programmation et aux publics.

Comment donc réinventer des programmes qui s'accorderaient avec les temps des publics et les inscrire dans un rythme nouveau ?

Nous sortons d'une période inédite pour notre société, inaugurée le 28 février 2020 par l'interdiction des rassemblements de plus de 5 000 personnes. Durant deux ans, au gré des

vagues épidémiques, les lieux culturels auront été fermés ou ouverts, en jauge contrainte et réduite, l'accès à ces lieux pour les publics contraint également : port du masque, pass sanitaire, billetterie en ligne contrainte. La mission des acteurs culturels que l'on pourrait résumer ici par simplicité dans l'acte de créer, favoriser et faire exister la rencontre entre un individu et une œuvre, s'est trouvée radicalement bouleversée ; bouleversement des méthodes de rencontre, du rythme, des cycles, des habitudes, des saisons. Toute cette organisation a été bousculée par le virus et les contraintes qu'il a entraînées. Ce temps de crise sanitaire, par la mise à l'arrêt des habitudes ancrées des lieux culturels et de leurs publics, par l'enfermement ou la restriction des sorties non indispensables des individus, qu'elles soient culturelles, sportives, de loisirs, par les substitutions que ces mêmes individus ont dû trouver, ce temps de crise sanitaire se révèle, a posteriori, un formidable révélateur, agitateur et démultiplicateur de tendances.

L'objet du rapport n'est pas d'analyser directement les conséquences de la crise sanitaire sur le milieu culturel ou l'évolution des pratiques culturelles pendant ou en sortie de crise, bien que la crise sanitaire ait indéniablement accéléré des tendances, mais de s'intéresser plus précisément à la manière dont les acteurs culturels questionnent ou non leur rythme de programmation en considérant ou non la notion des temps des publics. Il repose notamment sur des échanges avec les acteurs du secteur public ou du secteur privé que nous avons eu la chance d'interroger.

Réconcilier le temps des publics et les rythmes de programmation répond à la nécessité de conquête de nouveaux publics, elle-même liée à un impératif social et politique, les propositions culturelles étant aujourd'hui clairement identifiées comme vecteur de création et enrichissement de lien social. **Dans ce contexte, il ne s'agit pas de modifier la programmation pour répondre aux nouvelles organisations temporelles des publics historiques mais bien d'être à l'écoute de tous les publics et en particulier de ceux pour qui la sortie culturelle, la rencontre avec l'œuvre et les artistes ne sont pas évidentes, voire même étrangères pour y adapter les rythmes de programmation.**

Le rapport présente tout d'abord un état des lieux du rapport des publics au temps (temps quotidien, temps de la vie), des mutations sociétales à l'œuvre impactant ce rapport au temps. Cet état des lieux s'est appuyé sur l'observation des débats actuels et sur des enquêtes de deux ordres : les données issues d'études des publics du ministère de la Culture, des collectivités et des institutions culturelles elles-mêmes et les données issues d'études ou de sondage publics ou privés, sur les habitudes de consommations et les loisirs.

Nous étudierons ensuite, par des exemples concrets, comment le monde de la culture s'interroge aujourd'hui sur ses formats et prend en compte les publics dans la construction des programmations. Ces exemples concernent des lieux culturels : endroits dédiés, construits, organisés pour diffuser la culture et offrir les conditions de rencontre entre les publics et les œuvres qui y sont programmées. Il s'agit des musées, les théâtres, les centres d'art contemporain, les salles de concerts, les festivals et les bibliothèques... La notion de « lieu culturel » est élargie à l'espace public et à la diffusion d'œuvres « hors les murs », dans des espaces non dédiés. Nous excluons du champ de ce rapport les médias, le cinéma et les usages « à domicile » (télévision, radio, réseaux sociaux, plateformes) mais incluons les formes d'art dans l'espace public, souvent en prise directe avec les publics.

Ces observations et les rencontres avec des professionnels nous ont permis de formuler dix recommandations qui permettraient peut-être une meilleure prise en compte du temps des publics dans les rythmes de programmation.

I. QUEL TEMPS POUR LES PUBLICS ?

1. Le constat d'un désordre des temps

Le temps, la gestion du temps sont devenus des préoccupations majeures, mauvais temps pour les rêveurs, les poètes, les oisifs, les paresseux...

Le sentiment partagé d'une **accélération** du temps, d'un **manque** de temps contribue à un désordre des temps particulièrement présent dans les recherches actuelles en sciences sociales. Et pour cause. Le contexte de crise permanente dans laquelle nous vivons, qu'elle soit économique, écologique ou sociale, invite la société à ces réflexions. Le temps n'est plus vu comme produisant du progrès mais de la crise, de l'incertitude. La pandémie de COVID-19 a amplifié encore cette tendance qui implique pour certains une perte de confiance en l'avenir.

Les nouveaux usages, rapidité des transports, usages numériques notamment, conduisent à une accélération et une fragmentation du temps, une captation permanente de l'attention ainsi que la réduction des frontières entre les moments de vie : temps professionnel, temps libre, personnel et familial, temps des loisirs, de la culture, du divertissement. Dans ce contexte, sur quel temps des publics l'expérience culturelle s'inscrit-elle ?

Nous sommes confrontés à un paradoxe. Nous disposons de moyens grandissant pour gagner du temps et avons constamment le sentiment d'en manquer. Nous vivons une constante course après le temps. La vitesse et l'immédiateté régissent notre organisation. Le temps que nous gagnons grâce aux progrès techniques ne nous incite pas à ralentir nos activités, à retrouver du « temps libre », mais nous pousse au contraire à faire toujours plus et à augmenter le nombre de tâches que nous accomplissons.

L'évolution des moyens de communication en est le principal reflet. L'information est diffusée en temps réel, sur les chaînes d'information ou les réseaux sociaux.

Plusieurs penseurs se sont attachés, dès la fin des années 1970, à analyser ce phénomène d'accélération et de dépossession du temps ; Paul Virilio¹, Hartmut Rosa² ou encore Gilles Finchelstein³ qui théorise ce phénomène en évoquant une dictature de l'urgence.

En réaction à ce constat d'accélération, plusieurs mouvements idéologiques, écologiques notamment, prônent la décélération et font l'éloge de la lenteur *Slow food, Slow life, Slow cities* etc.

Les pratiques culturelles sont de fait sans cesse bouleversées par ces nouveaux rapports au temps. Quelle place donner à la fréquentation des lieux culturels dans des emplois du temps minutés, pour un public qui ressent sans cesse un manque de temps ? Comment répondre aux attentes d'un certain public de « déconnecter », de retrouver la voie du temps long ?

¹ Paul Virilio, philosophe, penseur, critique dès les années 1970 l'accélération et la vitesse de nos sociétés contemporaines.

² Hartmut Rosa, sociologue et philosophe publie entre autres en 2012 *Aliénation et accélération, vers une théorie critique de la modernité tardive* (La Découverte).

³ Gilles Finchelstein, intellectuel, essayiste français, directeur de la Fondation Jean Jaurès, publie entre autres en 2011 *La Dictature de l'urgence* (Plon).

2. Temps des publics et âges de la vie

Le temps des publics renvoie au séquençage du temps lié aux différents âges et temps de la vie. Quelles pratiques culturelles selon les âges avec notamment l'évolution de la pyramide des âges ? Et qu'en est-il des rapports intergénérationnels dans le secteur culturel ? Cette question des âges des publics pourrait et devrait s'imposer et être considérée par les opérateurs dans la définition des rythmes de la programmation. Le rapport au temps et à la fréquentation des lieux culturels n'est en effet pas le même selon les différentes catégories d'âge des publics. Une sensibilité de plus en plus grande des publics sur la bonne utilisation du temps est également observée. Il faudrait profiter de son temps et donc disposer de temps libre, par opposition au temps de travail, quels que soient les temps de la vie.

Du côté des opérateurs culturels subventionnés, les catégories de publics ciblées par la programmation découlent directement des politiques publiques. Des actions sont encouragées pour les publics fragilisés : public du champ social et du handicap. Les temps de la vie ne sont pris en compte, en général, que pour deux grandes catégories de public lors de la définition de la programmation et de l'offre de médiation : les publics jeunes dont les scolaires dit « publics captifs » et les publics dit « adultes » comprenant notamment les actifs.

Depuis sa création, le ministère de la Culture encourage en effet la formation et la pratique des **publics jeunes** par le développement de l'éducation artistique et culturelle. Après la circulaire de 2013 (circulaire n°2013-073) sur le parcours d'éducation artistique et culturelle, est publiée en 2016, la Charte pour l'éducation artistique et culturelle, à l'initiative du Haut conseil de l'éducation artistique et culturelle réaffirmant le rôle essentiel de la sensibilisation à l'art et la culture pour tous et en particulier aux jeunes, à la fréquentation des lieux culturels, à la pratique artistique dès le plus jeune âge et à l'acquisition de connaissances.

L'évolution de la pyramide des âges et le vieillissement de la population conduisent aujourd'hui de toute évidence à nous intéresser très sérieusement aux publics plus âgés dit « **seniors** ». A cet égard, l'Insee nous apprend que « *Les personnes âgées d'au moins 65 ans représentent 20,5 % de la population, contre 20,1 % un an auparavant et 19,7 % deux ans auparavant. Leur part a progressé de 4,7 points en vingt ans* »⁴

De plus, si l'on vit plus vieux, l'on vit également mieux, plus longtemps. Les seniors, plus nombreux, sont aussi en meilleure santé. A cet égard, nous pouvons citer le rapport du ministère de la Culture *Visites de musées et d'exposition au fil de l'âge* paru début 2023 duquel ressort très nettement et logiquement un rapport à la visite très différents selon les âges. « *L'analyse par catégories d'âge confirme que les comportements de visite des personnes de 60 ans et plus sont plus développés que les autres : les seniors comptent une plus grande proportion de visiteurs réguliers* ». ⁵

Depuis la pandémie de COVID-19, le traitement réservé à nos aînés est devenu un sujet majeur de société. Or, les publics plus âgés, retraités et pour lesquels la question de mobilité et

⁴ Insee Population par âge, 2020

⁵ Rapport du Département des études et de la prospective *Visites de musées et d'exposition au fil de l'âge*, Nathalie Berthomier et Anne Jonchery, 2023

d'accessibilité n'est pas encore une difficulté (ils seraient dans ce cas concernés par les offres à destination du public en situation de handicap) sont trop peu pris en compte dans les programmations. Ils ont pourtant des attentes particulières, représentent un public large, et ouvrent de nouvelles perspectives de démocratisation intéressantes.

Ce sujet est encore peu présent dans le champ des politiques culturelles et la **question intergénérationnelle** est relativement récente pour les institutions et opérateurs. Des initiatives existent bien déjà (labels culture et santé dans les EHPAD par exemple, club seniors initiés par les municipalités, ouverture de représentations scolaires en journée à d'autres publics, différentes initiatives réussies par les scènes nationales entre autre ...) et ce sujet est pleinement intégré aujourd'hui à la réflexion portée par le Bureau des temps de la vie du ministère de la Culture, créé en 2022 au sein de la Délégation générale à la transmission, aux territoires et à la démocratie culturelle (DG2TDC). Ce bureau se penche notamment sur le parcours artistique tout au long de la vie et non plus seulement sur le temps de formation des publics jeunes.

Le rapport à la **parentalité** est d'autre part un élément d'attention particulier. S'il existe des différences importantes selon le niveau de diplôme, on constate une augmentation sensible des **pratiques culturelles des jeunes parents**. Être parent est par exemple un facteur déterminant dans la décision d'aller au musée, parfois pour la première fois, dans un souci d'éducation et de transmission. Les freins à la visite restent nombreux et nous verrons plus loin quelles propositions permettraient de contrer ces difficultés. Cependant, globalement l'augmentation de la fréquentation des lieux culturels en famille est une tendance de fond. A titre d'exemple, l'enquête *À l'écoute des visiteurs* menée dans des musées et monuments nationaux montre que 30% des visites de musée se font en famille, 34% pour les monuments, des chiffres en hausse de dix points en dix ans⁶. Faciliter la vie des parents est donc un enjeu pour faciliter leur fréquentation des lieux culturels : modalités d'accueil, offre enfants spécifiques ; on peut également citer en exemple **la garderie mise en place au Volcan**, Scène nationale du Havre, à chaque représentation en grande salle les vendredis, samedis et dimanches, soit 25 dates lors de la saison en cours : pour 5€ par enfant, un animateur propose un atelier aux enfants de 3 à 12 ans, en écho à la représentation, permettant aux parents d'assister sereinement au spectacle.

3. Des différences nettes dans la gestion du temps quotidien selon les publics

S'intéresser au temps des publics, c'est s'intéresser au rapport au temps des différents publics. Il n'y a pas un public mais bel et bien des publics, dont le rapport au temps, au-delà des temps de la vie, est différent. Les enquêtes « *emplois du temps* » menées par l'Insee, permettent de collecter des données sur la façon dont les individus organisent leur temps : enchaînement des activités, mesure des temps institutionnalisés tel le temps de travail, évaluation de la part des temps non ou faiblement institutionnalisés, notamment ceux consacrés aux tâches personnelles, aux besoins physiologiques (sommeil, repas, soins), aux activités domestiques, aux loisirs ou à la sociabilité. Elles révèlent de profondes inégalités.

⁶ Enquête « À l'écoute des visiteurs » auprès des visiteurs des musées et monuments nationaux (2019)

Le temps disponible pour les activités et les pratiques culturelles n'est ainsi pas le même selon les catégories socio-professionnelles, les niveaux de vie, la situation géographique, la situation familiale et le genre.

Ainsi, le temps moyen consacré aux spectacles (cinéma, concert, match, parc d'attractions, visites culturelles) augmente selon la taille de l'unité urbaine, le niveau de diplôme. Il est sensiblement plus élevé chez les cadres et professions intellectuelles supérieures (8 heures par jour en moyenne) que chez les ouvriers (3 heures par jour en moyenne) malgré une durée journalière de temps libre plus importante chez les ouvriers (4h46 vs 3h37). On constate par ailleurs que le temps de sommeil diminue avec le niveau de diplôme. De plus, le temps passé au noyau dur des activités domestiques diminue avec le niveau de revenu, en lien avec la possibilité de recours à des aides ménagères.⁷

La place des activités culturelles dans l'emploi du temps des français est donc très variable et le résultat d'arbitrage de plus en plus défavorable aux sorties culturelles dès lors que le niveau de revenus et de diplômes diminue.

Ainsi, aux barrières physiques, géographiques, sociales, éducatives et culturelles, s'ajoute la barrière du temps disponible.

Sont apparus depuis quelques années des bureaux des temps – cellule d'observatoire sur les temps des usagers ou des publics - dont se sont dotées des collectivités ou le ministère de la Culture. On notera à cet égard entre autres le bureau des temps de Rennes, ville pionnière sur l'intégration de la temporalité dans l'ensemble de sa politique ou encore celui de la Métropole européenne de Lille. Les études des bureaux des temps des villes visent à faciliter les flux et les activités sociales, et également dans le champ culturel, il peut s'agir d'adapter les horaires d'ouverture des équipements en fonction du temps des actifs (ouverture des équipements sur le temps de pause du déjeuner).

4. Avoir davantage de temps libre, une tendance de fond

Depuis les années 1970, l'évolution du temps de travail est globalement à la baisse : évolution législative du temps de travail (congrés payés, passage au 39 puis au 35 heures), développement (volontaire ou subi), du temps partiel. En parallèle, la part des loisirs dans le temps quotidien augmente.

À l'échelle du temps d'une vie, compte tenu de l'augmentation de l'espérance de vie, la part du travail se réduit également. Une étude de l'observatoire Société et consommation consacrée aux loisirs reprend les tendances de fond de la durée de vie, du temps de travail et par déduction du temps libre, sur un siècle, décryptées par Jean Viard⁸. En 1900, sur une vie entière estimée à 500 000 heures, 200 000 étaient consacrées au travail, soit 40% du temps de vie. En 1948, la moyenne d'espérance de vie était passée à 604 000 heures, alors que le temps de travail était ramené à 120 000 heures, réduisant de moitié la part du temps consacré au travail (20%). En 2000, la durée moyenne de vie atteint 700 000 heures, et le temps de

⁷ Enquête L'emploi du temps en 2010, INSEE

⁸ Jean Viard, chercheur, sociologue, qui a travaillé notamment sur les temps sociaux

travail est estimé à 67 500 heures, soit 10% du temps de vie. Entre 1948 et 2000, le temps de vie s'est accru de 96 000 heures, alors que le temps de travail baissait de 57 000 heures, soit 150 000 heures de temps libre gagnées en 50 ans. **Le temps des loisirs et le temps libre sont donc devenus structurants.**

Ces dernières années, notamment compte tenu de la crise sanitaire, l'évolution la plus significative du rapport entre temps libre et temps de travail s'est traduite par **l'apparition massive du télétravail** dans certaines branches professionnelles et particulièrement chez les cadres. Il faut cependant noter qu'un salarié sur deux exerce une profession non « télétravaillable » et qu'en 2021, seuls 21% des salariés ont télétravaillé régulièrement⁹. Le télétravail modifie évidemment les pratiques culturelles, les publics étant certainement plus réticents à ressortir de chez eux, à l'heure du déjeuner ou après une journée de télétravail.

Les évolutions du rapport au travail ont des conséquences directes sur le rapport au temps libre et aux ressources financières des foyers. *L'enquête IFOP pour Solutions solidaires*¹⁰ portant sur le rapport au travail et notamment sur la préférence entre argent et temps libre réalisée du 20 au 21 septembre 2022 auprès d'un échantillon représentatif de 1 011 français âgés de 18 ans et plus indique qu'en 2022, 61% des sondés déclarent préférer gagner moins d'argent pour avoir plus de temps libre contre 29% qui déclarent préférer gagner plus d'argent mais avoir moins de temps libre alors qu'en 2008, à l'inverse 62% préféraient gagner plus d'argent et avoir moins de temps libre. Comment ce gain de temps disponible serait occupé ? Cela laisse-t-il davantage de temps pour les pratiques culturelles ?

Une enquête Insee nous apprend que les ménages consacrent en moyenne 4% de leur budget annuel à l'achat de biens et services culturels¹¹. Ainsi l'on souhaiterait plus de temps libre mais pour finalement, le consacrer peu à la culture.

Le débat au printemps 2023 sur la semaine des quatre jours confirme par ailleurs ces questionnements actuels sur l'articulation entre temps professionnel et temps libre. Le débat ré-ouvert par le Président Emmanuel Macron (été 2023) sur la durée des vacances d'été et le calendrier scolaire témoigne également d'une préoccupation sur la question sociale du temps et notamment des inégalités entre les différents groupes sociaux.

5. Le désir d'être libre de choisir

Depuis quelques années, on observe un glissement du modèle « Culture pour tous » à celui de « **la Culture quand je veux où je veux !** » dans lequel on passe d'un idéal de démocratie culturelle à un type de culture 'on demand' façon Netflix, plébiscité par les jeunes générations habituées à zapper entre différents contenus sans limite.

Ainsi par exemple, il est de plus en plus facile de « consommer » de la culture chez soi grâce aux principales plateformes et à des visites numériques immersives ou en réalité augmentée telles par exemple les expériences de Chambord 360, ou Versailles VR qui permet d'explorer

⁹ Insee Focus – 263

¹⁰ Sondage IFOP pour l'Association des territoires pour des solutions solidaires, 2022

¹¹ Les ménages consacrent en moyenne 4 % de leur budget annuel à l'achat de biens et services culturels – France, portrait social | Insee

les Grands appartements du château de Versailles librement, d'accéder à des contenus culturels multimédia, de manipuler des œuvres et pièces de mobilier. Preuve du développement de ces formats à la carte, la création de plateformes dédiées telles qu'*Unframed Collection* par la société Lucid Realities, société de production d'expérience VR, et une offre sans cesse enrichie et renouvelée de casques de réalité virtuelle, toujours plus performants.

Le pass Culture s'inscrit également dans cette dynamique de **culture à la carte**. Il permet de tenir compte de la demande, des attentes des jeunes en leur donnant la liberté de composer eux-mêmes leur bouquet culturel, et de profiter d'expériences culturelles riches et variées. Ainsi, dans son mode opératoire, le pass Culture répond d'une certaine manière à une approche individualisée, « à la demande ». Envie d'aller au théâtre, voir un film ou un spectacle ? De prendre des cours de photo ? D'un roman ou d'un manga ? D'un abonnement à un magazine ou à de la musique en ligne ? Le jeune bénéficie de milliers d'offres, à réserver selon ses envies.

Afin d'éviter l'écueil d'une culture de « consommation » uniforme « pour tous », les partenaires culturels sont encouragés à concevoir des **offres spécifiques** intégrant un volet de médiation et d'éducation artistique via la part collective du pass Culture visant à accroître la fréquentation et les activités d'EAC des collégiens et lycéens.

Allant à l'encontre de cet esprit de liberté totale dans la programmation des « bouquets culturels personnalisés », les grandes institutions culturelles ont mis en place ces dernières années des billets horodatés, synonymes de moins d'attente (gain de temps) mais aussi plus contraignants en termes d'organisation, laissant moins de place à la « dernière minute ». Ces billets ont comme objectif de mieux maîtriser les flux voire dans certains cas de les limiter. Ce choix des opérateurs mériterait d'être réinterrogé dès lors que l'on sait que les jeunes de moins de 30 ans aspirent à davantage « d'improvisation et de spontanéité dans leur acte de visite »¹².

¹² Rapport du Département des études et de la prospective *Visites de musées et d'exposition au fil de l'âge*, Nathalie Berthomier et Anne Jonchery, 2023

II. COMMENT LES LIEUX CULTURELS S'EMPARENT-ILS DE LA QUESTION DU TEMPS ? CONSTATS ET INITIATIVES REUSSIES

Les programmations sont-elles le fruit de la recherche d'une plus grande adéquation avec les temps des publics ?

La prise en compte dans les politiques culturelles des droits culturels fixés, notamment, par l'article 3 de la loi relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine (LCAP) de 2016, encouragent une réponse positive à cette question. Les acteurs culturels s'en saisissent et cherchent à développer dans leur programmation artistique davantage de formats articulés autour de la participation et de la co-construction. Si les droits culturels ne sont pas directement liés à notre sujet des temps des publics et des rythmes de programmation, ils n'en sont pas éloignés car ils impliquent d'emblée un changement de paradigme dans le rapport aux publics, une meilleure considération des pratiques amateurs et de la diversité culturelle.

En ce qui concerne les rythmes programmatiques et au-delà des intentions affichées par de nombreux acteurs culturels, les évolutions sont-elles vraiment impulsées par la recherche d'une plus grande adéquation avec les temps des publics et déterminées par une meilleure écoute des publics ou davantage par des facteurs écologiques et économiques ?

Depuis la crise de la COVID-19, décélération, ralentissement, décroissance, permaculture, saisons plus longues ou réduction du nombre de productions... sont des notions qui traversent les préoccupations de la société comme des professionnels. En avril 2023, paraissait le livret du Syndéac « *la mutation écologique du spectacle vivant* », aboutissement d'un an de travail, qui appelait à réduire le nombre de productions dans le spectacle vivant. Récemment, le **Festival d'Automne** a annoncé, pour son édition 2023, programmer des œuvres déjà présentées au public. Une approche qui souligne et accompagne les changements en cours : ceux de la création artistique, de ses modes de production mais aussi ceux des publics.

Ces problématiques sont traitées par le ministère de la Culture et notamment la DGCA, les agences nationales, les syndicats et associations d'élus. La stratégie « Mieux produire pour mieux diffuser », évoquée notamment lors des BIS de Nantes ou du dernier festival d'Avignon, est en cours d'élaboration.

À titre d'exemple, **L'Extrapôle**, plateforme de coproduction innovante regroupant sept institutions labellisées en Région Sud, permet de produire mieux et diffuser de nouvelles productions concertées sur un territoire. Des initiatives qui encouragent le dialogue, la mise en cohérence sur des territoires et d'adapter les rythmes de programmation.

Quant à l'ONDA (Office national de la diffusion artistique, pour le spectacle vivant), il vient de lancer au niveau national pour les programmeurs **une plateforme numérique** baptisée **Cooprog**. Il s'agit de partager des idées de programmation et de mutualiser dans un rayon de 200km les coûts relatifs aux transports, par exemple, mais surtout de transformer la notion

d'exclusivité et de singularité qui perdure encore en une démarche volontaire de coopération entre partenaires culturels d'un même territoire.

1. Les aménagements des temps d'ouverture, des horaires et de la programmation

De nombreux opérateurs culturels soucieux d'une meilleure adéquation avec les rythmes de vie des publics ont aménagé leurs horaires (avancement des horaires des spectacles, multiplication des séances à différents horaires, ouverture des équipements à l'heure du déjeuner, ouverture les dimanches, ouverture des théâtres en journée, nocturnes pour les musées).

L'avancement des horaires en début de soirée permet en effet aux actifs de pouvoir profiter d'une programmation dans la continuité d'une journée de travail et sans que la soirée ne finisse trop tard.

A titre d'exemple, **le Volcan, Scène nationale du Havre**, a avancé les horaires des représentations, ainsi les spectacles en soirée débutent à 19h30 ou 20h contre habituellement 20h30 lors des précédentes saisons, voire 21h. Pour les spectacles « tous publics » mais dont le contenu concerne particulièrement les familles, certaines séances sont même proposées à 18h30. Au Havre toujours, le démarrage de la fête de la musique est de plus en plus précoce et l'ambiance n'attend plus à présent 21h-22h pour battre son plein. Cette année 2023, compte tenu du beau temps et de la conjonction avec des épreuves du baccalauréat terminées au 21 juin, la ville était en fête dès 18h30-19h.

Les opérateurs dans le secteur du théâtre privé proposent parfois également plusieurs séances à différents horaires et notamment l'après-midi. On pourra citer à titre d'exemple **le théâtre de la Tête d'or** à Lyon.

Les ouvertures à l'heure du déjeuner ou les programmations à midi sont autant d'initiatives qui traduisent ce souci du temps des publics.

Les bibliothèques et médiathèques au nombre de 15 500 en France, constituent le premier équipement de proximité. Elles se distinguent des autres équipements culturels (musées, théâtres, salles de concerts, cinéma etc.) en ce sens que le public s'y rend sans « rendez-vous », que ce soit pour cinq minutes, le temps d'emprunter un ouvrage ou pour une journée entière, ainsi la question de l'amplitude des horaires d'ouverture est déterminante et doit permettre de s'adresser à différents usagers selon les horaires ; scolaires, assistantes maternelles ou parents de jeunes enfants en fin de matinée, actifs durant la pause déjeuner, adolescents en fin d'après-midi...

Dès 2005, la bibliothèque de **Lomme (Hauts-de-France)**, portée par un choix politique municipal fort rejoignait les bibliothèques pionnières sur des ouvertures élargies comme la bibliothèque d'Issy les Moulineaux, et ouvrait le dimanche ; ce fut un succès dès l'ouverture. Aucune autre activité le dimanche matin à Lomme (comme un marché par exemple) ne permettait pourtant de garantir le succès immédiat. Depuis, d'autres bibliothèques ont ajusté leurs horaires. A Rennes, les études réalisées par le bureau des temps ont conduit à une

ouverture sur le temps de pause de déjeuner. Également au **Havre, la bibliothèque Oscar Niemeyer**, établissement tête de réseau, est ouverte du mardi au dimanche en continu du 10h à 19h ; l'ouverture du dimanche répondait à différents objectifs : compléter l'offre culturelle de week-end, offrir des espaces de travail pour les lycéens et étudiants, accompagner l'animation du centre-ville en parallèle du grand marché de centre-ville du dimanche matin. Le dimanche fait aujourd'hui partie des jours de la semaine les plus fréquentés. Enfin, la **bibliothèque de Sciences Po Lille**, ouverte 7 jours/7, de 9h à 22h, propose, au-delà de ces horaires particulièrement étendus, des services originaux aux étudiants : des casques anti-bruit, des ordinateurs, des appareils de cuisine (services à raclette et fondue, blenders, mixers, cocottes minutes, etc.). Cette hybridation de l'offre est complémentaire à la prise en compte du temps de publics. Elle montre un effort certain de prise en compte de la réalité et des attentes des publics également développé ci-dessous.

Les initiatives de programmation à l'heure du déjeuner se sont multipliées ces dernières années et rencontrent un succès réel, dans des institutions de tailles variées, sur l'ensemble du territoire et dans des disciplines larges.

Depuis 2015, le **Conservatoire du Havre Arthur Honegger** propose une fois par semaine, le vendredi, des concerts gratuits de 45 minutes, entre 12h30 et 13h15. L'objectif est de proposer une offre régulière, diversifiée, permettant de s'intégrer dans un planning contraint, à destination des actifs. Les concerts sont assumés soit par les professeurs du conservatoire, soit par des artistes programmés spécifiquement ; une attention particulière est apportée à la diversité des esthétiques. L'objectif de ces formats est triple ; développer l'offre de musique classique, de patrimoine ou de musiques du monde sur le territoire havrais, attirer de nouveaux publics dans le Conservatoire, pour rompre avec les stéréotypes associés à ce lieu d'enseignement et toucher un public plus large et plus diversifié. La fréquentation de ces concerts du midi est un succès depuis plus de huit ans. Compte tenu des publics qui ne pouvaient accéder au concert du midi, deux séances supplémentaires en reprise ont été mises en place en 2022 à 18h et 19h (même si le public n'est pas aussi diversifié qu'attendu, avec notamment une sur-représentation des retraités sur l'ensemble des 3 séances).

Le projet **Pôles en scène** rassemblant le centre chorégraphique Pôle Pik et l'espace Albert Camus à Bron dans la métropole de Lyon propose des « Midis culture », format permettant, le temps d'une pause déjeuner, d'assister à un format court de musique, de danse ou de littérature. Ces événements intimistes sont suivis d'un échange avec les artistes invités.

Le **FRAC Alsace** propose des visites commentées le midi de 13h à 13h30, autour d'une œuvre et suivies d'un échange et d'un café ou un thé.

De nouveaux opérateurs privés dans le **secteur des arts visuels** apparaissent également. Ils présentent des rythmes de programmation tout autre. Ces derniers semblent moins dictés par une exigence de service public qu'un impératif d'efficacité économique comme le **Hangar Y** à Meudon dont la situation géographique a certainement conduit dès son inauguration à n'envisager une ouverture que les week-ends, la semaine étant consacrée à des privatisations, ce schéma leur garantissant plus certainement une viabilité économique. Sans vouloir évidemment calquer ce modèle qui ne saurait être celui d'un opérateur financé par des fonds publics, il est permis de s'interroger sur l'articulation des temps pour les différents publics.

En revanche, les rythmes des **festivals de musique** ne semblent pas avoir été modifiés, ils se tiennent toujours sur plusieurs jours. De nouveaux formats de concerts *live* dans une version complètement numérique ou Métavers sont apparus et se sont multipliés depuis la pandémie de la Covid-19. Ces formats bousculent évidemment le rapport espace-temps. Quel avenir ont réellement ces nouveaux formats ?

Globalement, la plupart des **musées** n'ont pas modifié leurs jours d'ouverture, leurs horaires et les amplitudes d'ouverture. La plupart des musées en région sont ouverts sur des amplitudes de huit heures, de 9h ou 10h à 18h ou de 10h30 à 18h30, sans coupure sur l'heure de déjeuner (**Musée de Grenoble, Musée des Beaux-Arts de Lyon, Musée des Confluences, Musée des Beaux-Arts de Bordeaux, Musée des Beaux-Arts de Marseille**), parfois pour certains notamment dans les plus grandes agglomérations offrant une journée en nocturne. Les musées n'ont pas non plus réellement modifié leur rythme de programmation (hormis la programmation de manifestations sur les temps de pause de déjeuner dans les grandes villes) même si le sujet est d'actualité pour les professionnels du secteur. Ces rythmes programmatiques alternent entre les expositions temporaires et les accrochages de leurs collections permanentes et sur des durées globalement inchangées même s'ils sont en revanche de plus en plus nombreux à avoir entamé une réflexion sur le nombre et la durée de leurs expositions. Enfin, pour être tout à fait complet, la crise énergétique de 2022-2023 a entraîné la réflexion de certains édifices sur la fermeture de plusieurs jours par semaine afin d'effectuer des économies sur les frais fixes - on pourra citer comme exemple cette décision de la **ville de Strasbourg**, qui a suscité de nombreux débats.

2. Les programmations hors les murs comme solution à l'éloignement culturel

La distance qui sépare le public du lieu culturel, distance physique ou distance symbolique et de surcroît dans les zones rurales, périurbaine ou moins bien desservies par les transports en commun, constitue un frein certain aux pratiques culturelles. **La question de l'éloignement physique directement liée à la question du temps est déterminante dans l'acte de visite ou de pratique.** A l'heure du concept de la « ville du quart d'heure » où tout équipement devrait être accessible à quinze minutes à pied, l'éloignement des équipements culturels dans les zones rurales ou péri-urbaines reste, avec la question financière, la principale barrière matérielle à l'évolution des pratiques de sorties.

En réponse, les opérateurs ont multiplié depuis plusieurs années les initiatives de programmations culturelles « hors les murs », dans des lieux non dédiés, et dans l'espace public afin d'aller à la rencontre de nouveaux publics, des publics familiaux, des publics non familiers des pratiques artistiques ou dans des zones éloignées, pour qui la fréquentation d'un lieu culturel nécessiterait un investissement en temps démesuré.

Si la question du temps n'est pas la seule motivation au développement des dispositifs hors les murs, l'impact fort de ceux-ci sur les pratiques culturelles des publics nous encourage à le présenter dans ce rapport. **Nous assumons ici un rapprochement des problématiques d'accès, d'espace et de distance aux problématiques de temps.**

On rappellera au passage que la programmation hors les murs fait parfois l'objet d'un chapitre spécifique dans les contrats d'objectifs qui lient les opérateurs à leur tutelle.

Plusieurs exemples et initiatives peuvent être rappelés dans tous les domaines ; musées, théâtres, bibliothèques, etc.

Le Centre Pompidou mobile de 2011 à 2013, conçu comme un mini-musée itinérant pour « aller au-devant de ceux qui ne vont jamais au musée », présentait une quinzaine d'œuvres majeures des collections du musée. Le Centre Pompidou aura connu six éditions dans différentes villes moyennes en deux ans.

Le projet des **Micro-folies**, musée numérique, coordonné par la Villette, en partenariat avec douze établissements culturels nationaux, s'implantant dans des équipements existants sur le territoire et à l'étranger a permis d'aller à la rencontre de publics éloignés en développant des activités d'EAC (éducation artistique et culturelle) dans des grandes villes mais également des plus petites communes. Ce recours aux œuvres virtuelles, même si elles ne remplacent pas la rencontre avec les œuvres originales, ont permis de questionner très différemment les problèmes de temps et d'accès aux musées.

Le programme **Sortir du cadre** mis en œuvre en 2016 par la Préfecture d'Île-de-France (PRIF) a été mis en place afin de favoriser l'accès à la culture à des publics qui en sont éloignés. Vingt conventions de jumelage associent alors pour la première fois de grands établissements nationaux et des quartiers prioritaires. Le Louvre par exemple a fait le choix d'y participer, en visant la constitution progressive d'un réseau de villes franciliennes partenaires avec un ancrage dans chacun des départements de la petite et de la grande couronne.

Les objectifs sont d'inventer des actions spécifiques pour les habitants des quartiers relevant de la cartographie prioritaire de la politique de la ville, d'offrir au public, notamment aux plus jeunes, une occasion de devenir acteur des projets culturels et artistiques et de faire de la culture un vecteur de l'épanouissement des habitants et un moteur de l'éducation des enfants et de l'insertion des jeunes. Les programmes sont co-construits avec les structures associatives, les établissements des territoires afin de créer des dynamiques durables.

Le programme « **Aller vers** » piloté par les **Théâtres à Aix-en-Provence et Marseille**, mais aussi dans les villes et villages des Bouches-du-Rhône, avec des propositions qui sortent des salles de spectacles : aller vers les publics, sortir et aller là où on n'attend pas la rencontre avec une œuvre (les cafés, les places, les écoles, les cours d'immeubles...).

Autre exemple, le **Festival de Marseille** et ses trois semaines en été de danse, performances, expositions, musiques. « *Festif, hybride et voyageur, le Festival entend ainsi relier les œuvres, les habitants, les lieux et construire un imaginaire commun* ». Les événements répartis sur toute la ville, et sur une quinzaine de lieux non dédiés, commencent en fin de journée, à la sortie du travail pour se poursuivre jusqu'à la nuit tombée.

Les **théâtres et autres festivals** ne sont pas en reste. L'icône **Ariane Mnouchkine et les autres directeurs de la Cartoucherie**, Fabrique de théâtre et de danse, organisent des navettes entre leur site, au cœur du Bois de Vincennes, et le métro Château de Vincennes. **Le**

Manège Maubeuge, Scène nationale transfrontalière organise des Bus Cocktails où le transport depuis les communes environnantes fait partie du « voyage vers l'art ». Quant au **Festival d'Avignon**, il organise des navettes pour ses spectacles « hors remparts » comme à la Carrière Boulbon.

Les **bibliobus** qui sillonnent les quartiers moins bien connectés au réseau des bibliothèques, aux transports en commun ou à l'offre culturelle sont à ce titre, et ce depuis des décennies, exemplaires. Ainsi au **Havre**, en complément du réseau des seize bibliothèques et relai-lectures, un bibliobus dessert régulièrement dix-sept arrêts (toutes les semaines ou tous les quinze jours). Cette offre mobile vient compléter le réseau et la priorité politique, visant à rapprocher le livre et la lecture du quotidien des Havrais. Les publics de ce bibliobus ne sont pas ceux des bibliothèques ; des usagers qui ne se sentent pas à l'aise dans les bibliothèques, des usagers peu mobiles ou qui ne prennent pas les transports en commun (notamment les publics les plus âgés), des usagers sensibles à l'accueil personnalisé des deux agents qui animent le bibliobus depuis plusieurs années. On pourra citer également la biblio-mobile de **Lille**.

Autres initiatives intéressantes, celles des **bibliothèques ou librairies éphémères**. Ainsi, au Havre, dans le cadre de la politique publique Lire au Havre, chaque grand événement (festival notamment) fait l'objet de la mise en place d'une librairie éphémère, exploitée par les différentes librairies de la ville ; le réseau des bibliothèques de la ville assure également médiations et animations, grâce à des outils mobiles (la Biblionomade notamment) lors des Fêtes de quartiers ou d'événements tels que l'accueil des nouveaux arrivants. Il s'agit ici de programmer spécifiquement en fonction d'autres temporalités que celle de l'institution culturelle et en dehors de celle-ci afin de créer un premier lien avec un potentiel public.

Le projet initié par la **bibliothèque de Dunkerque** pendant la période des travaux « **Open bar bibliotheek au Bateau Feu** » en partenariat avec la scène nationale de Dunkerque consistait en l'implantation d'une bibliothèque légère dans le café du théâtre ; service innovant pour les publics en préfiguration de ce que serait la BIB de Dunkerque déplaçant le rapport au temps des différents usages. « *L'Open bar bibliotheek, c'est la mise en commun de services issus de deux institutions mais aussi de deux rapports au temps : d'un côté, le théâtre, lieu dont on planifie la fréquentation, à l'heure des spectacles, de l'autre, la bibliothèque, espace public gratuit, où l'on vient plus spontanément où l'on entre et sort au gré des envies. Un des enjeux de ce nouveau service est à la fois de faire vivre le lieu tout au long de la journée, mais aussi d'expérimenter des horaires ciblés et atypiques pour une bibliothèque : ceux de l'avant spectacle. L'objectif est donc de mettre à l'épreuve tous ces temps : temps forts (événements...) et temps faibles, intermédiaires et impromptus, cycles et rendez-vous réguliers¹³ ».*

Les arts de la rue en ce sens présentent le grand avantage de toucher directement les publics là où ils se trouvent dans des espaces de vie les plus divers et communs. Ils résolvent les freins liés à la situation géographique, au territoire, aux revenus, au niveau de diplôme des publics. La question du temps comme déterminant de la visite ne se pose plus puisque la programmation culturelle investit la rue, le lieu public, non-lieu et le temps pour tous.

¹³ Amaël Dumoulin et Jean-Luc du Val, "Bibliothèques troisième lieu" sous la dir. d'Amandine Jacquet. - Paris : ABF (Association des bibliothécaires de France). - Collection "Médiathèmes".

Longtemps, la compagnie Royal de Luxe a été l'emblème le plus spectaculaire et ambitieux de cette démarche.

On notera, par association d'idée, le festival « **Les feux d'hiver** » à Calais, familier de Royal de Luxe : cinq jours de fête pendant les derniers jours de l'année, proposant des spectacles en salle et dans l'espace public à partager en famille, des concerts, des bals. Une grande fête en doudounes et cache-nez, à chaque fois unique, pour tous les Calaisiens et habitants du Nord. On peut citer également la création minimaliste de **Macadam Vacher**, surprise urbaine qui vient déranger le quotidien d'une ville, d'un quartier et de ses habitants. Il s'agit d'un homme qui débarque dans la ville, se promène avec sa vache dans les rues et demande aux habitants un peu d'eau, puis cire ses chaussures sur un banc, discute avec les automobilistes, avec les curieux au pas de leurs portes, distribue des petits bouts de papier faisant office d'invitation pour le dimanche où il invite les gens à boire un verre. Pendant toute la semaine, une étrangeté s'installe et se propage dans la ville.

Pour résoudre cette question d'éloignement, d'autres opérateurs culturels affrètent des cars afin d'aller directement chercher les publics et prennent en charge intégralement leur acheminement, réduisant ainsi les difficultés logistiques et les problèmes de temps et d'accès. C'est le cas par exemple du **Palais de Tokyo** dans le cadre de l'**Été culturel** depuis 2020, du **Mucem** (destination MUCEM), du **Louvre**, de l'**Opéra de Lille** avec les Bus-Opéra et du **LaM - Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut** dont la situation géographique et le problème d'accessibilité immédiate par les transports en commun met également à disposition des publics des navettes lors de certains événements en nocturne.

Au Havre, afin d'accompagner au mieux les écoles élémentaires dans leurs objectifs d'EAC, la municipalité, conformément au programme politique annoncé, met en place, en cette rentrée 2023, la prise en charge des transports de ces écoles vers les lieux culturels municipaux. Les coûts de transports entre l'école et le lieu culturel sont intégralement pris en charge par la Ville.

3. Des formats innovants articulés autour du temps et de l'espace

Les opérateurs culturels développent des formats programmatiques ou des services multiples qui témoignent bien d'une prise en compte du temps, soit de la nécessité de proposer des durées de médiation plus courtes, soit de favoriser des temps spécifiques -la nuit par exemple- soit encore en proposant toutes sortes de services annexes générant un gain de temps pour les usagers et les publics.

Les musées sont nombreux à multiplier les expérimentations de **nocturnes éditorialisées** ou rendues attractives par leur caractère insolite (expérience à la bougie, etc.). La nuit serait de plus en plus investie par les programmeurs s'appuyant sur son caractère propice à l'imaginaire, à l'art, au mystère et à la transgression. Ces sorties exclusives sont souvent proposées dans le pass Culture.

A titre d'exemple, **Seconde Nature et Zinc**, deux associations qui travaillent à promouvoir et faire émerger la création contemporaine, comprendre le monde en régime numérique et aider les publics à s'approprier les technologies pour développer la créativité et favoriser l'émancipation, ont consacré la troisième édition de **Chroniques, Biennale des imaginaires**

numériques à la thématique de la nuit. Fil rouge de la programmation 2022, la nuit s'est aussi illustrée dans les rythmes de programmation avec des ouvertures de sites en nocturne et des événements conçus pour l'occasion, autant dans des lieux dédiés que dans l'espace public, qui ont attiré des publics nombreux et diversifiés.

Après la nuit, l'aube. Depuis 2007, le **Festival Les Aubes à Genève**, unique en son genre et devenu une institution qui programme, pendant l'été, des concerts et spectacles gratuits au petit matin à 6h, sur la jetée des Paquis au bord du Lac Léman.

Les musées expérimentent également des **formats plus courts de type événementiel** ou festivalier qui permettent de faire événement et encore des **portes ouvertes**.

Dans le champ de la médiation, le **Palais de Tokyo** propose des « visites éclairs » dont la durée est de 30 minutes. De la même manière des « visites express » sont proposées **au LaM - Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut** également d'une durée de 30 minutes. Le **Musée du Louvre** a aussi mis en place des visites mini-découvertes, d'une durée de 20 minutes, sans réservation et gratuites, permettant de découvrir une partie des collections du musée. En place depuis la sortie du premier confinement, elles permettent d'attirer un public renouvelé. Ces formats s'adressent prioritairement au public de proximité, public prioritaire des établissements, dont la fréquentation est particulièrement importante dans les objectifs des politiques publiques et qui de plus, garantissent l'activité des établissements en période de basse activité touristique.

De plus, la médiation en salle dite « postée », sans contrainte de durée, donne la liberté au public de se faire accompagner, ou non, tend à se multiplier dans les musées.

Dans le champ du spectacle vivant, les pièces de **théâtre immersif** se multiplient et bouleversent les codes traditionnels du champ théâtral. Ces formes sont présentées dans des environnements non dédiés tels que les centres commerciaux ou les grands magasins et dans lesquels les spectateurs déambulent et sont ainsi libres de n'assister qu'à des bribes de spectacle. On notera le spectacle **Au bonheur des Dames au Bon marché à Paris**, ce dernier multipliant d'ailleurs les expositions et installations d'art contemporain.

Autre exemple avec le spectacle « **Vitrines en cours** » de la **chorégraphe Agnès Pelletier** ; il consiste à proposer des courtes pièces chorégraphiques écrites pour les enseignes de magasins. Ces pièces, qui se jouent en alternance tout le long d'une journée pendant les horaires d'ouverture des commerces, créent la surprise tout en interrogeant le rapport que nous instaurons à notre propre consommation.

Dans le champ des arts visuels, des initiatives comme les **Rencontres de la photographie d'Arles** programment des expositions dans des locaux commerciaux tels le Monoprix et le Printemps, et invitent ainsi les visiteurs dans des espaces innovants, parfois sur des temps non dédiés à une pratique culturelle en tant que telle.

Les **siestes musicales** se sont développées ces dernières années. Quelle meilleure mesure n'aurait-on pu inventer qui tiennent compte précisément du temps biologique et d'un besoin physiologique de pause, de calme dans l'expérimentation artistique ?

Le **Musée de Flandre à Cassel** (Hauts de France) a, dans cette idée, conçu des temps de méditation en pleine conscience, un succès de fréquentation et un grand satisfecit ou encore pour favoriser la contemplation de façon autonome, la Tate, au Royaume-Uni a créé un guide du *slow looking*.

Dans le secteur du livre, les **bibliothèques**, en raison de leur proximité plus immédiate avec les habitants et encouragées également par les décideurs publics afin d'expérimenter **la mutualisation de services, regroupent parfois tous les services à la population** ; inscription à la cantine, protection maternelle infantile, concerts, prêts d'ouvrage, cuisine participative, espace babyfoot, location de studio d'enregistrement, toilettes publiques etc. C'est le cas de la médiathèque de Grenay (Hauts-de-France) ou de la BIB à Dunkerque qui regroupent de multiples services (café, salle de musique, salles de travail).

Lors du festival Le Goût des autres au **Havre**, la **bibliothèque Oscar Niemeyer** est l'un des principaux sites du festival ; l'occasion de proposer une programmation spécifique au festival dans la bibliothèque, pour la faire découvrir au public du festival, parfois différent du public habituel. Ainsi par exemple, en 2020, une soirée clubbing a été organisée dans l'atrium de la bibliothèque, avec notamment Arnaud Rebotini. La bibliothèque avait été, le temps d'une soirée, complètement équipée et transformée en club, avec notamment la mise en place d'un bar, visant aussi à transformer le regard et les représentations que le public peut porter aux équipements culturels.

L'**Opéra national de Paris** revisite ses codes temporels à l'automne 2023 avec le projet *Retour à la caverne*. A l'occasion de travaux de restauration de grande ampleur et de l'installation d'échafaudages sur la façade du Palais Garnier, l'artiste JR propose une métamorphose de la façade en deux actes, l'un en septembre, l'autre en novembre, avec un habillage en trompe l'œil. Celui-ci représente un univers géologique, évocation visuelle des origines du ballet et de l'opéra. Cette installation monumentale est rythmée par des événements. En septembre, la caverne s'anime par le biais de projections le temps de quatre soirées présentant divers extraits d'œuvres lyriques et chorégraphiques en lien avec l'Opéra de Paris. Un changement de décor sera opéré en novembre. L'Opéra devient ouvert à tous et sa façade devient sa scène, les spectacles visibles depuis la rue, accessibles ainsi au plus grand nombre. Le grand succès des premiers événements atteste de la réception positive de tels formats par le public.

4. Une meilleure connaissance des publics et des usagers

Les opérateurs se préoccupent depuis quelques années déjà de connaître leurs publics et disposent d'observatoire des publics ou, pour les plus modestes, mènent des enquêtes réalisées en interne sur un panel de visiteurs. Quel bilan en tirent-ils et y a-t-il comme conséquence une modification des rythmes de programmation (horaires, parcours, temps de visite, aménités ?)

Certains vont encore plus loin et dans la quête d'attractivité des publics de proximité les associent très largement. La dimension participative est devenue un incontournable des actions des musées où se déploient de plus en plus **des logiques de co-conception** : au-delà de s'adapter au rythme de vie des publics, les institutions cherchent à identifier ce qui les

intéresse, ce qu'ils attendent en termes de contenus et d'expérience, dépassant là encore les seules questions de temps et de rythmes de vie. Intégrer les publics en amont permet de cibler mieux les attentes et ainsi de gagner du temps dans le lancement du projet culturel : la phase communication est déjà avancée et le ciblage permet de se concentrer sur les attentes recueillies plutôt que de se disperser.

Les lieux culturels peuvent faire appel à leurs propres publics pour mieux identifier les besoins, les attentes ou lever des freins à la visite, leurs créer des visites dédiées et peuvent même intégrer des représentants de ces publics dans la gouvernance et les décisions des musées. **Le Musée national de la Marine** a mis en place des comités d'usagers composés de partenaires du champ social, éducatif et du handicap pour tester et évaluer les dispositifs numériques et audiovisuels, les supports ou les activités de médiation mis à la disposition des groupes de visiteurs afin de préparer sa réouverture fin 2023.

Le **Palais des Beaux-Arts de Lille** a développé depuis dix ans une approche audacieuse tenant compte d'une vraie considération des publics mettant en place des « Focus groupe » ou des comités d'usagers dans une démarche marketing avancée. Ces comités sont lancés en amont de la programmation bouleversant ainsi les codes de la conservation. Il est question « d'expérience visiteurs ». Les rythmes ont été revus en réduisant le nombre de grandes expositions et en rallongeant la durée. Des rendez-vous réguliers à l'adresse des jeunes ont permis d'accroître de 10% le volume de fréquentation depuis dix ans. L'offre tient compte des temps des publics en se calant sur les calendriers universitaires. Le Palais des Beaux Art parle de « fréquentation durable ».

Autre expérience innovante réalisée au **Musée du Prado de Madrid** qui s'associe à des scientifiques de l'Université Miguel-Hernández d'Elx pour mieux comprendre ce que regardent les visiteurs et combien de temps, l'expérience a été réalisée sur *Le Jardin des Délices* de Jérôme Bosch. Les visiteurs sont chaussés de lunettes qui enregistrent les mouvements de leurs yeux et permettent de mesurer l'intensité du regard et le temps de visualisation. Il conviendra d'exploiter utilement ces données, mais l'expérience témoigne d'un questionnement sur l'expérience du visiteur, en particulier le temps qu'il consacre aux œuvres au cours de la visite.

Enfin, sur des moments bien identifiés et pour favoriser l'engagement des publics dans sa dimension la plus complète, des structures culturelles ont confié au public la mission de programmer, sur la base d'un cahier des charges cadrant les grandes lignes du projet. C'est le cas de l'exposition *Intime et moi* qui s'est tenue au **Louvre Lens**. Présentée dans le Pavillon de verre du musée, l'exposition a été entièrement conçue par des jeunes pour le grand public, de façon participative, du commissariat à la médiation. Les jeunes ont alors pris le temps de réfléchir et créer pour tous les publics, s'inscrivant ainsi dans un temps plus long.

C'est également le cas, par exemple, de la **Scène nationale de l'Essonne** avec son dispositif « Tous programmeurs » qui confie à des jeunes la médiation et la création de projets culturels en direction de leur génération. Ainsi, des spectacles choisis par ce groupe de jeunes sont intégrés dans la programmation de la Scène nationale.

Pour finir, on pourra noter la ville de Dunkerque qui, en vue du réaménagement de la **bibliothèque de Dunkerque (BIB)**, s'est engagée dans une démarche participative (fabrique

d'initiative locale). Pendant deux ans les habitants ont été invités à réfléchir aux services qu'ils souhaitaient trouver à la bibliothèque et à la manière dont ils souhaitaient être accueillis, ce qui explique sans aucun doute la réussite du projet.

5. L'esprit des tiers-lieux culturels ; lieux collectifs - lieux de vie

Quel rapport au temps serait proposé par les tiers-lieux, ces lieux hybrides souvent issus de démarche collective et qui misent sur une expérience multiple et sociale ? Tout y est conjugué et ramassé dans un même espace-temps - le tout en un - temps libre, temps des loisirs, temps de l'expérience culturelle. Des lieux où on peut faire ses courses, acheter son pain, des fleurs, flâner dans une librairie, boire un verre, travailler, assister à une performance comme aux **Capucins à Brest** qui ont été conçus dans cet esprit de mélange de styles, d'activités et d'ouverture totale à tous.

Les tiers-lieux dans leur essence ancrés sur un territoire, lieu de proximité, reposant sur une construction collective d'initiatives privées ou participatives, placent naturellement le temps des publics au cœur de leur stratégie et de leur action. Cela repose sur l'idée de co-construction et de « faire ensemble ». Ils participent ainsi à la revitalisation territoriale et au rapprochement des populations. Les tiers lieux à proximité des habitants conjuguent à la fois offre culturelle et consommation en « circuit court ».

La multiplication des tiers-lieux n'est pas étonnante car elle va dans le sens de l'évolution des pratiques culturelles et pourrait découler naturellement d'une transformation déjà à l'œuvre avec l'émergence des réseaux sociaux qui offrent à chacun la même audience à l'échelle planétaire. Les réseaux sociaux ayant amené un autre rapport au collectif et au politique de manière complètement horizontale. **Les tiers lieux de par leur essence et leur initiative privée participative** s'inscrivent dans cette dynamique.

Nombreux sont les secteurs à s'en inspirer, le **secteur du patrimoine et des offices de tourisme** qui multiplie les lieux de multi-activités où sont conjugués en un même espace-temps plusieurs offres ; lieu d'information tout d'abord, de convivialité, de culture et de consommation. Ces lieux offrent davantage d'échanges et de convivialité d'une part et représentent d'autre part un gain de temps et d'efficacité. **L'office du tourisme de Vienne-Condrieu** est un objet de visite touristique à part entière ; en plus de l'information qu'on y trouve, il fait office de cave de dégustation de vin, de loueur de vélos, restaurant, bar. Aux portes de Strasbourg, **l'office de tourisme du Kochersberg** a installé un lieu emblématique ; à la fois musée d'arts et traditions populaires, résidence d'artistes, salles de réunion, espace de projection à 180°, restaurant et office de tourisme. On retrouve également cette notion de tiers-lieu avec Le **Hubleau, Tiers-lieu** touristique et associatif porté par l'**Association Pays du Perche en Loir et Cher** ou encore **l'Office de tourisme de Val de Garonne**, co-construit avec la Coopérative des Tiers-lieux dans le même esprit.

L'attractivité des sites **multi-activités** n'aura pas échappé non plus au **secteur marchand** qui depuis quelques années, regardent de plus en plus du côté des musées et de la culture pour créer de nouvelles expériences en magasin et attirer de nouveaux consommateurs. Cette nouvelle tendance dénommée « Artketing », dont l'un des lieux les plus en pointe est le K11 MUSEA, à Hong Kong, déployé dans un espace gigantesque à la fois centre commercial, lieu

d'exposition d'œuvres monumentales et espace d'événements culturels. On adjoint de la culture dans un temple de la consommation et du shopping : on réduit les barrières temporelles et géographiques pour conquérir de nouveaux publics souvent plus jeunes et parfois plus éloignés des canaux de culture traditionnels.

6. Des initiatives d'harmonisation culturelle territoriale

Certains territoires ont fait du développement culturel un levier de développement économique, touristique et social. Ils ont mis en place des structures de coordination, visant à organiser et coordonner certains temps de l'année.

L'organisation institutionnelle de l'association **lille3000** a poursuivi l'élan de Lille Capitale européenne de la culture 2004 en organisant une grande saison tous les trois ans et en structurant grâce à l'implication de l'ensemble des acteurs culturels de Lille et plus largement de la Métropole (Tri Postal, Gare Saint Sauveur, Musée de l'Hospice Comtesse, Opéra de Lille, Le Grand bleu, Piscine de Roubaix, Théâtre du Nord, LaM - Lille Métropole Musée d'art moderne, d'art contemporain et d'art brut etc...) l'animation du tissu culturel et artistique local.

A Nantes, c'est une SPL, **Le Voyage à Nantes**, qui structure le développement touristique par le biais de l'exploitation d'un certain nombre de sites patrimoniaux ou culturels, et par la programmation d'une saison d'arts dans l'espace public.

Au Havre, le groupement d'intérêt public **Un Été au Havre** structure la saison culturelle estivale. La coordination s'est naturellement faite d'abord avec les institutions consacrées aux arts visuels ; après sept éditions et un renouvellement des directions des institutions du spectacle vivant, des liens à celles-ci se construisent.

Ces coordinations permettent d'irriguer un territoire, de construire entre différents acteurs des programmations sur une même thématique. Il s'agit à la fois de développer des logiques de complémentarité entre les acteurs, d'interconnaissance et de transversalité.

7. Les résidences d'artistes sur le temps long – quel rapport aux publics ?

L'inscription de compagnies artistiques dans un temps long est primordiale pour créer un lien de familiarité entre les artistes et les habitants d'un territoire. Au sein du réseau des scènes nationales, par exemple, différents types de résidences sont aujourd'hui couramment pratiqués.

La plus aboutie consiste à accueillir un ou plusieurs artistes sur une durée en général de trois ans, comme c'est le cas au **Théâtre-Sénart**. Ces résidences permettent de créer des liens généreux et réguliers avec des publics de tous âges ainsi que des relations humaines inventives et de qualité avec les habitants d'un territoire et ce, à travers plusieurs types de

rendez-vous ; des reprises de certains spectacles du répertoire des compagnies, la création de nouveaux spectacles, la confrontation avec des publics témoins lors de répétitions ouvertes, la proposition d'ateliers de découverte et des projets participatifs dans et hors les murs. Ces projets sont autant de temps de rencontres qui dynamisent le territoire et contribuent à retisser du lien social.

S'installe alors, dans la durée, un rapport différent avec les artistes en résidences et les habitants, faisant d'eux non pas des « consommateurs d'un soir » mais des spectateurs actifs, exigeants, des complices, parfois des « partenaires de jeux » !

En contrepartie, les théâtres ouvrent leurs lieux de travail aux artistes, leur donnent le temps et les moyens de la recherche, appuient financièrement leurs réalisations. Il s'agit de favoriser leur mise en relation avec de nouveaux partenaires et réseaux de diffusion en s'évertuant à consolider les tournées de manières cohérentes écologiquement, en permettant aux spectacles d'être diffusés sur plusieurs saisons, pour rencontrer un maximum de spectateurs.

D'autres types de collaborations entre lieux culturels et artistes, et qui pourraient faire écoles dans les années à venir, voient le jour depuis quelques années allant plus loin dans la relation au long cours entre artistes et publics. Ainsi, plusieurs lieux comme la **Maison des Métallos**, le **Centre Dramatique de Montreuil**, celui de **Montpellier** ou le **Palais de Tokyo** avec la création de la Friche en 2023 « confient les clés du camion » à des équipes artistiques sur un temps donné où elles peuvent s'inscrire, en responsabilité, au sein d'un territoire, d'une population dans une véritable durée.

Toutes ces collaborations artistiques au long cours, au plus près des habitants, vont dans le sens de la transition écologique et du « mieux produire, mieux créer » prôné par de récents rapports et, ainsi retrouver une relation plus construite et incarnée avec les publics¹⁴.

8. Des temps dédiés aux différents âges de la vie

Les structures culturelles sont parties prenantes depuis longtemps d'une politique d'éducation artistique et culturelle encouragée et évaluée par les ministères de la Culture et de l'éducation nationale par l'intermédiaire des Académies.

Les dispositifs d'EAC, mis en place par le ministère de la Culture ou le ministère de l'Éducation Nationale par l'intermédiaire des académies sont nombreux : *La classe, l'œuvre, les Projets Artistiques et Culturels en Territoire Educatif (PACTE)*, *les Classes à Projet Artistique et Culturel (Classe à PAC)*, *les Résidences territoriales artistiques et culturelles en milieu scolaire* notamment. Les projets d'éducation artistiques et culturelles initiés dans les différents secteurs spectacles vivant secteur patrimonial ou des arts visuels sont nombreux et exemplaires. Ils attestent de la prise en compte croissante de l'importance de la rencontre avec la création artistique dès le plus jeune âge.

¹⁴La mutation écologique du spectacle vivant : des défis, une volonté, Syndéac 2023
Etude de la production artistique en France dans le secteur du spectacle vivant – DGCA / Kanju 2022
Pratiques de partenariats sur la durée entre compagnies et lieux – ONDA 2016

Conscientes de l'importance de l'EAC, les collectivités ont également développé leur propres dispositifs, encouragées et récompensées par le label 100% EAC.

A titre d'exemple, nous pouvons citer le dispositif innovant « Trop Classe ! », une « classe verte culturelle » où des élèves sont en immersion pendant une semaine dans un théâtre comme celui de **Sénart ou Chalon-sur-Saône**. Les enfants alternent entre enseignement général avec l'enseignant et pratiques artistiques. Grâce aux artistes en résidences, ils sont initiés à la danse, au théâtre, au cirque, à la musique... Ici, on prouve en permanence que l'on peut fusionner les temps de l'éducation générale avec ceux des impressions artistiques au profit indéniable et joyeux d'un groupe de jeunes citoyens toutes origines sociales confondues.

Depuis mars 2017, le musée du **Louvre Lens** propose des **formats intergénérationnels** en formant les grands-parents à guider eux-mêmes leurs petits-enfants dans la Galerie du temps. Intitulé « L'art d'être grands-parents », l'atelier est conçu comme un stage convivial de préparation à la visite partagée entre grands-parents et petits-enfants. La création d'espaces dédiés aux seniors et aux aidants constitue d'ailleurs une piste de développement. Nous pouvons également citer l'expérience de la National Gallery de Singapour qui a créé l'espace Réunion, ouvert une heure avant l'ouverture officielle du musée, en libre accès proposant des activités pour patients Alzheimer et leurs accompagnants et intégrant une « Quiet room » et une « Memory Lane » une salle avec écrans interactifs pour créer son univers à partir de pièces des collections du musée.

Au même titre que les projets d'éducation artistique et culturelle dans les établissements scolaires, de nombreux projets en direction des personnes âgées sont portés par les structures culturelles grâce à des appels à projets proposés conjointement par les DRAC et les Agences Régionales de Santé ou encore, au niveau départemental, par la Conférence des financeurs de la prévention de la perte d'autonomie.

A titre d'exemple, le chorégraphe Jean-Christophe Bleton, très sensible à la question du vieillissement, a travaillé avec le **Théâtre de Sénart et le Château de Fontainebleau** en Seine-et-Marne sur un projet intitulé « Je me souviens de (presque) tout ». Il associe des personnes âgées à l'invention de langages croisant danse et photographie sur le thème du temps, un vrai sujet de société, mais aussi de la mémoire et du souvenir. Avec un temps et des moyens qui dépassent les habituels projets proposés aux amateurs. Ce cadre assez exceptionnel a permis de créer des situations proches de celles de la création artistique professionnelle, ce qui a rendu le travail d'autant plus passionnant pour tous les participants.

Et puis, signalons le projet remarquable, porté par la **Scène nationale de Chambéry** en Savoie, et impulsé en 2022 après la pandémie par Mohamed El Khatib et Valérie Mréjen : l'ouverture d'un Centre d'art dans **l'Ehpad Les Blés d'or**. Il s'agit pour les personnels soignants et artistes en résidences de faire changer le regard que porte souvent la société sur ces établissements perçus comme des lieux d'isolement et de repli sur soi. Les artistes invités ont en commun de développer une recherche qui met la rencontre avec les résidents au cœur de leur pratique en incluant le sujet de leur vie à chaque projet sous différentes formes : textes, vidéos, photographies, dessins, collages, performances. Clotilde Rogez, co-directrice de LBO et de l'Ehpad témoigne : « *Au fil des rencontres avec les artistes, ces habitant·e·s se sont révélé·e·s*

comme les détenteurs·trices d'une mémoire extraordinaire porteuse d'histoires, de trajectoires uniques et singuliers d'hommes et de femmes, faits de tristesses, de joies, d'amour, de désirs, de rencontres, de passions, et de tout ce qui fait le sel et le sens de la vie. Cette somme d'expériences a constitué un vivier stimulant pour la création artistique, une source d'inspiration sans cesse renouvelée ». Et pour les publics, qui découvrent au fil du parcours, cette richesse des mémoires, il s'agit d'appréhender différemment cette étape de la vie à laquelle nous serons tous confrontés, de porter un autre regard sur ces personnes « invisibles ».

9. Une nouvelle organisation des temps pour lutter contre les nuisances du sur-tourisme

Depuis quelques années, un mouvement de fonds apparaît pour lutter contre le **sur-tourisme et préserver les sites**, dans une démarche d'organisation des temps et des flux de publics. Des élus se mobilisent ainsi pour tenter de réguler les flux de touristes et d'éviter les nuisances pour les habitants et les dégradations environnementales liés aux pics de fréquentation : c'est le cas de grands sites naturels tels le Mont blanc, les calanques de Cassis ou encore les îles (l'île de Porquerolles ou de Bréhat) qui instaurent des quotas pour lutter contre la sur-fréquentation. Des lieux patrimoniaux comme le **Mont Saint Michel** ont également la volonté de limiter le nombre de visiteurs quotidiens pour préserver le patrimoine ou simplement la tranquillité des riverains. A l'étranger, certaines grandes villes se sont emparées depuis un moment de cette problématique, c'est le cas d'Amsterdam, Barcelone ou Venise. Une régulation à l'entrée est mise en place par une augmentation des taxes de séjour, ou même, dans le cas de Venise d'une taxe pour les touristes à la journée en projet à partir de 2025.

Le gouvernement français a annoncé mi-juin 2023 la mise en place d'un plan d'actions pour aider les acteurs à mieux réguler les flux touristiques et diffuser une information aux publics (mise en place avec Atout France d'une plateforme de ressources) et le lancement d'un observatoire courant 2024 afin de disposer de plus de données statistiques sur les grands sites touristiques.

Ces différents protocoles de régulation des flux de touristes et de restriction d'accès aux sites majeurs (quotas, réservation, taxes) impliquent pour les publics un tout autre rapport au temps qui nécessite une nouvelle organisation sur un temps plus long, moins concentré et donc moins pourvoyeur de nuisances. Au-delà des questions écologiques, ces mesures visent à améliorer la qualité de visite sur des temps un peu rallongés et la qualité de vie des locaux.

III. QUELLES PROPOSITIONS POUR MIEUX CONCILIER LES TEMPS DES PUBLICS AVEC LES RYTHMES DE PROGRAMMATION ?

La question du temps et des rythmes de vie constitue aujourd'hui un réel enjeu de société : vieillissement de la population, accélération frénétique des rythmes, dispersion et perte de l'attention. Les modifications ou extensions des pratiques culturelles, notamment des jeunes, liées aux usages numériques, les inégalités des groupes sociaux face au temps libre, la surfréquentation de certains sites patrimoniaux et la désertion de certaines pratiques sont autant de questions corrélées au temps des publics.

La période de crises et de conflits sociaux que nous traversons et les nombreuses manifestations, parfois très violentes auxquelles nous avons assisté ces dernières années ou mois, ont parfois révélé une période de défiance envers nos institutions. « Nuit Debout » d'abord, puis « Gilets jaunes », mouvement « anti pass sanitaire », actions des militants écologistes contre des œuvres d'art et enfin les émeutes urbaines de juillet 2023 ont franchi une nouvelle étape dans la violence à l'encontre de lieux institutionnels, dont des lieux de culture (écoles, bibliothèques, médiathèques etc.). Cette période de défiance impacte le temps des publics et les rythmes de programmation.

Face à ce constat, les acteurs culturels sont amenés à se poser la question centrale de leurs actions au service du développement culturel et de la cohésion du corps social. Comment la culture fait-elle sens commun pour nous tous ? Ces questionnements rejoignent ceux évoqués en introduction, notamment ceux des droits culturels et plus globalement de la place des artistes et des acteurs culturels dans la bonne marche du système démocratique et donc dans leur rapport aux publics, aux citoyens.

Des entretiens que nous avons eu la chance de mener ou des expériences que nous avons pu observer, ressortent de premières réussites qui traduisent une plus grande écoute des publics, une meilleure adaptation aux nouveaux rythmes de vie, une appréhension renforcée des attentes culturelles ou artistiques aux différents âges de la vie.

Ce qui nous permet de formuler les 10 recommandations suivantes :

1. Faire de nos institutions des espaces publics
2. Optimiser le temps des publics et faciliter la sortie culturelle
3. Penser collectivement les rythmes de programmation à l'échelle d'un territoire
4. Se rapprocher du temps et des espaces quotidiens des habitants
5. Imaginer des rythmes de programmation à l'écoute des temps de la vie
6. Associer les publics dès la conception des projets
7. Favoriser les initiatives de co-construction entre les artistes et les programmeurs
8. Conjuguer les temps longs et les temps forts
9. Des temps hors du temps
10. Mieux intégrer la question des temps des publics et des rythmes dans les contrats d'objectifs et de performance

1. Faire de nos établissements des espaces publics

Nos institutions culturelles doivent être réaffirmées comme un prolongement de l'espace public.

Les lieux doivent être ouverts et dans la mesure du possible offrir plusieurs offres et services complémentaires qui les replaceraient comme des services publics de première nécessité.

L'ajout de services qui a priori n'ont pas de lien avec l'offre culturelle permet de désacraliser l'entrée dans le lieu, élargir les usages et ainsi réaffirmer la fonction essentielle de service public culturelle. En travaillant ainsi sur le « dedans-dehors », on réduira immédiatement les phénomènes « d'intimidation » et de « c'est pas pour moi ! ». La **diversification des activités, des usages** au sein des équipements et le croisement des disciplines est une piste intéressante ; bibliothèques dans les théâtres, dans les musées, lecture dans la librairie, cours de cuisine dans le restaurant, services aux usagers, accueil ponctuel d'autres services aux usagers (panier AMAP, conciergerie...)

Ces mesures n'ont d'efficacité que si elles se combinent avec une attention particulière à **l'hospitalité** des lieux.

Les espaces d'accueil et de hall pourront constituer une première invitation, des endroits de rencontres et d'échanges, des lieux de rendez-vous mais aussi de curiosité, des lieux de pause, de travail, de discussion. Ces premiers espaces d'accueil doivent être des lieux habités, il faut créer une relation directe et chaleureuse avec les publics, les spectateurs, les visiteurs, les curieux. Très concrètement, cela suppose une conception et une organisation adaptées des équipes d'accueil.

L'accueil, le bar, le restaurant, la librairie de tous les espaces au sein de l'équipement doivent respirer cet état d'esprit de disponibilité et de convivialité.

Quand cela est possible, les **abords des lieux** sont à repenser en y matérialisant un espace de partage et de vie où pourraient se côtoyer différentes activités ; sports de rue et danses urbaines par exemple, bar en terrasse et aire de pique-nique... La piazza du **Centre Pompidou** n'est-elle pas une institution et les skateurs du **Palais de Tokyo** ne font-ils pas un peu partie du Centre d'art ?

Les services annexes généralement concédés sont déterminants dans l'expérience du visiteur et la restauration sous toutes ses formes devrait être une composante indissociable de l'expérience culturelle. Ne dit-on pas que la gastronomie est un Art ?

Ces espaces de restauration permettent l'ouverture à un public extérieur et devraient être systématiquement accessibles « hors douane », c'est à dire sans droit d'accès. Ces espaces de restauration peuvent devenir alors de véritables tiers-lieux conviviaux et attractifs où se croisent des clientèles variées de résidents locaux, d'actifs et clientèles affaires qui se mêlent à la clientèle touristique. Ces espaces sont souvent une source de ressources propres importantes mais ils constituent avant un service aux publics.

Les espaces boutiques sont une autre composante importante et l'objectif est de faire de la boutique un lieu de vie et non plus un lieu de passage afin de prolonger l'expérience de visite et contribuer à créer un souvenir que le visiteur emporte chez lui ou offre à un proche. Le site culturel suit ainsi le visiteur satisfait. L'on peut considérer que les boutiques de musées sont en quelque sorte les ambassadeurs. Ces boutiques ont pour vocation à s'adresser au plus grand nombre et ainsi renforcer les liens avec le public, fidèle ou occasionnel.

Il est possible d'être plus à l'écoute des temps des publics en donnant carte blanche à des associations, aux forces vives et aux talents individuels du territoire. Une priorité aux expressions artistiques ou culturelles devrait être maintenue. Ces formes seraient comme autant de pas de côté, de moments d'expression citoyenne ou collective, prémédités ou improvisés mais bien à l'initiative des publics.

Recommandation n°1 : Repenser les lieux comme des espaces publics qui répondent aux temps des publics ; lieux d'accueil, de vie, d'hospitalité, de partage regroupant plusieurs activités ou services et ouverts aux aspirations des publics.

2. Optimiser les temps des publics et faciliter la sortie culturelle

L'acte d'achat de la sortie culturelle doit être facile et immédiat (facilité d'accès aux informations, facilité d'achat du billet, optimisation des infrastructures de transport pour accéder aux équipements culturels).

L'information sur les sites Internet doit être immédiate qu'il s'agisse de la programmation en cours, des horaires, de l'accès.

La billetterie constituant le premier rapport au public, que ce soit en ligne ou sur site, il est nécessaire d'avoir une offre simple et lisible. La simplification de l'acte d'achat des billets tendrait même vraisemblablement à termes vers l'unique possibilité d'achat en ligne et le simple contrôle par scan. Les institutions culturelles ont intérêt à investir dans des systèmes de billetterie en ligne performants tout en préservant une vente sur place et ce afin de répondre aux usages des différents publics. L'horodatage qui permet de fluidifier les entrées et de réguler les flux des publics, devient la règle dans les sites culturels majeurs. Il présente l'avantage pour les publics d'être certains d'accéder à la visite et répond à un besoin de planification de la sortie culturelle. Il est important par ailleurs de maintenir la possibilité de l'achat de « dernière minute » qui répondra aux besoins d'autres catégories de publics.

Les accès aux sites éloignés en zone péri-urbaines et rurales méritent d'être considérés dans les dispositifs d'aide à la venue et naturellement à défaut de grands chantiers d'aménagement des infrastructures de transport.

Selon les champs artistiques, les jours d'ouverture pourraient être repensés. Les musées par exemple sont ouverts six jours sur sept, la plupart fonctionnant sur des amplitudes d'ouverture généralement de 8h, rares sont ceux, exceptés les grands musées parisiens, à rester ouverts au-delà. La fréquentation des week-ends représente généralement environ 50% de la fréquentation de la semaine. Certaines journées de semaine (hormis pour les grands

sites), les salles sont plus que clairsemées et il s'agit souvent des mêmes journées (lundi - mercredi ou vendredi). Dès lors ne faudrait-il pas questionner ce « six jours sur sept » d'ouverture au public en imaginant selon les territoires **une journée de fermeture supplémentaire au grand public et qui serait pleinement consacrée à une autre activité comme des temps de rencontre pour des publics spécifiques ou une journée 100% EAC.**

L'adaptation des horaires au regard des contraintes propres à chaque territoire et à chaque catégorie de la population est également une piste ; moduler les horaires des spectacles comme le font déjà certains théâtres, ajuster les temps d'ouverture des équipements sur les horaires de déjeuner ou plus tard en soirée, élargir les amplitudes d'ouverture les week-ends très fréquentés. Plus généralement l'on pourrait réfléchir à une meilleure adaptation des horaires en veillant à maintenir une lisibilité des modalités d'accès.

Recommandation n°2 : Faciliter l'accès aux lieux, faciliter l'information et l'acte de réservation de la sortie culturelle. Tenir compte des différents rythmes de vie en ajustant les périodes d'ouverture des équipements et revendiquer la sanctuarisation d'une journée 100% EAC.

3. Penser collectivement les rythmes de programmation à l'échelle d'un territoire

Améliorer la lisibilité de l'offre pour permettre au public de l'inclure dans son emploi du temps est un défi intellectuel et pratique. Les sources d'information sont aujourd'hui extrêmement diversifiées et pouvoir accéder à une information complète ou hiérarchisée relève la plupart du temps d'une véritable mission impossible.

La multiplicité de l'offre et la multiplicité des médias rendent paradoxalement l'information difficile à obtenir. La plupart des publications publicitaires, qui existaient encore il y a quelques années dans la plupart des territoires ont disparu, concurrencées par les réseaux sociaux et victimes de la désaffection des annonceurs. Les collectivités ou les offices de tourisme font pour la plupart un travail de mise en agenda, mais les sites officiels ne sont pas toujours un réflexe ou une recommandation choisie pour une partie du public notamment les plus jeunes.

A l'échelle locale, favoriser les initiatives et le **développement d'outils informationnels dédiés** à l'offre culturelle est une perspective à renouveler ; l'origine de la prise de parole, de la recommandation doivent être interrogées. La plateforme pass Culture, répond en partie à cet objectif pour la cible des publics jeunes ; sa capacité d'éditorialisation, et la capacité pour les lieux culturels à l'utiliser comme telle font partie des évolutions à envisager.

Chaque territoire a son propre rythme de vie, ses temps forts, ses saisonnalités. **Les institutions culturelles sont parfois restées en marge de ces temps territoriaux (grandes fêtes populaires, démarrage de saison balnéaire etc.), qui marquent l'identité et rassemblent souvent publics locaux et touristes.**

Les institutions culturelles pourraient se saisir des temps forts du territoire pour aller à la rencontre d'autres publics, en dehors de leur programmation habituelle, voire de leurs lieux.

Les moyens des institutions n'étant pas extensibles, ces moments forts de programmation nécessiteront des choix et des arbitrages budgétaires. Les temps de vie des territoires devraient idéalement être des temps d'accès à la culture et des temps de visibilité pour les institutions culturelles.

Certaines périodes de l'année sont extrêmement denses en propositions culturelles qui finissent par se faire concurrence, tant au niveau informationnel qu'au niveau de la capacité même des publics à pouvoir y accéder. Ce constat appelle à une meilleure harmonisation des temps dans l'année et les tutelles ont un rôle à jouer en incitant les structures culturelles à ne pas se concurrencer. Au-delà de la concurrence temporelle, certaines pratiques, comme par exemple la clause d'exclusivité territoriale¹⁵, notamment pratiquée dans le spectacle vivant, devraient être remises en cause dans le secteur culturel. Cette clause pénalise les territoires éloignés des principaux centres urbains, elle contraint l'organisation des tournées et incite aux déplacements des publics.

L'enjeu écologique incite également à multiplier les **coopérations**, pour favoriser les co-productions et éviter l'inflation de créations qui ne rencontrent pas leur public ; pour mieux organiser les tournées et permettre à un maximum de public d'accéder aux œuvres sans multiplier les déplacements.

La création d'observatoires à l'échelle des territoires départementaux, en missionnant les fédérations, les groupements type DCA (Association française de développement des centres d'art contemporain), permettrait d'améliorer la connaissance de l'offre et d'encourager le dialogue entre les acteurs pour optimiser le maillage et l'offre sur un même territoire.

Recommandation n°3 : S'inscrire plus résolument dans les rythmes collectifs qui font l'identité de chaque territoire, encourager une plus grande harmonisation des temps sur un territoire, créer des observatoires départementaux.

4. Se rapprocher du temps et des espaces quotidiens des habitants

Il est nécessaire de capter les publics là où ils sont. Lieu de vie, lieu de travail, espace public en sortant du cadre de l'équipement dédié d'où l'importance du hors les murs et des tiers-lieux car ils permettent de répondre aux temps des publics divers et variés et parfois éloignés des pratiques culturelles.

Les structures culturelles doivent intégrer dans leurs rythmes de programmation des propositions hors les murs sur le territoire et au plus près des habitants. Il faut alors adapter la programmation en fonction des espaces et des publics. Selon l'œuvre présentée, des formats peuvent être pensés pour des lieux dit intermédiaires et sur des espaces « non dédiés » ; forêt, paysage, centre commercial, espace public en agglomération, chapiteaux, spectacles de rue, parade carnavalesque, moments de fêtes, événements surprises le temps

¹⁵ La clause d'exclusivité territoriale permet de réserver une production artistique ou culturelle à un seul lieu de diffusion sur un territoire identifié. Elle est censée garantir une fréquentation maximale et limiter le risque d'exploitation.

d'un week-end, d'une nuit, d'un été... Il s'agit d'aller à la rencontre des publics, là où ils sont, de passage, en famille, entre amis.

Des formes spectaculaires ou plus modestes, insolites et itinérantes peuvent être imaginées qui s'inscriraient sur les temps de vie quotidiens des publics. Ces convocations insolites permettraient de créer la surprise collective, l'événement.

Recommandation n°4 : Multiplier les initiatives programmatiques dans les espaces du quotidien ou lieux inédits en créant des formats adaptés qui permettent d'aller à la rencontre des publics.

5. Imaginer des rythmes de programmation à l'écoute des temps de la vie

La rencontre précoce avec les œuvres est déterminante dans le rapport que les individus entretiendront avec la culture tout au long de leur vie. Investir dans une programmation à destination de la jeunesse est fondamental. Ces programmes sur-mesure permettent aux élèves une expérience irremplaçable, souvent fondatrice dans leur rapport aux formes esthétiques et dans la construction de leur rapport au monde.

Si les institutions intègrent ces projets à leur politique des publics, nous recommandons, pour maximiser leur impact et contribuer à l'objectif du 100% EAC, de toujours penser l'offre à destination des plus jeunes dans la programmation générale. Cela se traduit par la mise en place de temps dédiés aux publics de l'EAC, au sein ou en dehors des horaires d'ouverture dits classiques. La première expérience culturelle est déterminante dans le goût que l'individu va ou non développer. Dans le cas des musées, la proposition de visites et d'ateliers à des moments privilégiés sera encouragée, avant l'ouverture ou après la fermeture de l'établissement ou un imaginant un jour de fermeture supplémentaire 100% EAC, favorisant la rencontre avec les œuvres.

Dans le cas du spectacle vivant, il nous semble important au contraire de privilégier l'immersion avec le « tout public », la réception du spectacle vivant se jouant également dans le rapport à la salle et au public. Les séances en journée peuvent répondre aux contraintes des scolaires et des enseignants, tout en s'ouvrant au « tout public », favorisant l'intergénérationnel et répondant à des rythmes de vie différents. Il s'agit de fédérer autour des œuvres tous les âges et origines sociales dans une attention collective. On privilégiera donc la présence de public adulte lors des séances dédiées habituellement aux scolaires. Et on incitera les adolescents à multiplier les sorties tout public en soirée.

On signalera aussi l'intérêt de favoriser toutes les perméabilités entre espaces scolaires, culturels, privés. Par exemple, un enfant pourrait venir voir un spectacle avec sa classe en semaine et venir le revoir avec ses parents ou sa fratrie le week-end.

Ces programmes ne peuvent être mis en œuvre sans une grande mobilisation du corps enseignant. **La réservation d'un temps régulier dédié, dans l'emploi du temps des élèves et des enseignants permettraient de systématiser les bonnes pratiques.**

Dans les temps d'une vie, celui de la famille peut être mis en avant et travailler, sans doute plus utilement, que celui de « l'âge adulte » ou de la vie active.

Enfin, le vieillissement de la population, la disponibilité et « l'appétit » des séniors pour les pratiques culturelles sont des faits incontournables. Plutôt que de le constater - voire de le déplorer, il faut le prendre en compte et le mettre en jeu en développant, par exemple, une programmation invitant aux échanges et fréquentations intergénérationnels.

Recommandation n°5 : Faire des différents âges de la vie autant de moteurs pour la fréquentation. Réserver un temps régulier dédié, dans l'emploi du temps des élèves et des enseignants visant à accroître l'EAC et créer des formats intergénérationnels en veillant à les articuler les uns avec les autres.

6. Associer les publics dès la conception des projets

L'attention portée aux temps des publics gagne à s'inscrire dans une approche globale, positionnant le public au cœur de l'institution, du lieu, des projets. Il s'agirait de passer du « temps des publics - rythmes de programmation » aux « rythmes des publics - temps de programmation ».

Il est souvent utile et pertinent d'intégrer pleinement au temps des projets le temps de la consultation des publics, permettant de vérifier l'adéquation entre le propos du projet et les dispositions du public à le recevoir, le comprendre et se l'approprier. Il ne s'agit pas de limiter la créativité des lieux culturels ou des artistes, mais de se donner les moyens de construire les meilleures conditions de rencontre du public avec les œuvres.

Dans le cas d'une exposition ou d'un événement, des focus groupes peuvent être organisés pour tester, sur toutes les catégories de public ciblées, le propos de l'événement, les outils de médiation, les modalités d'accueil, au plus tôt dans le calendrier des projets. Ces études préalables peuvent être menées par des cabinets d'étude mais aussi dans le cadre de partenariats avec des écoles ou universités ou par les équipes de la structure. Au-delà des études préalables, une évaluation continue des projets par des indicateurs de performance qui dépassent la mesure de la fréquentation ou les ventes de billetterie est nécessaire.

La rédaction systématique de retours d'expérience est encouragée, en intégrant également l'évaluation des process de travail.

Recommandation n°6 : Inciter les opérateurs à mieux se saisir des résultats des enquêtes de publics précédentes ou des observatoires annuels dans la construction de la programmation à venir et à créer des comités d'usagers qui sont un autre moyen de prendre en compte les temps des publics.

7. Favoriser les initiatives de co-construction entre les acteurs

Il s'agit là d'encourager les échanges dès la conception de certains projets artistiques et ce afin de favoriser une meilleure prise en compte des enjeux liés aux temps des œuvres (de la conception, production et de la réception) et des espaces dans lesquels elles se jouent.

Des **structures intermédiaires** existent, permettant de faciliter la rencontre entre les publics locaux et les artistes. Elles garantissent une médiation autour du projet à toutes les phases de conception et production, sans empiéter sur la liberté de création de l'artiste. Ces structures, au cœur des territoires et au plus près des habitants mériteraient d'être mieux repérées et plus soutenues. Elles travaillent dans des logiques de co-construction entre les artistes, les structures labellisées et le territoire et de ce fait, sont au plus près des questions de durée, de format et de temps des publics.

La **Biennale de la Joliette**, dont la première édition se tiendra en octobre 2023 est un parfait exemple de coopération entre structure labellisée (Frac Sud) et structures intermédiaires (Planète Emergences, le bureau des guides, centre photographique de Marseille, etc.). Calées sur les rythmes des habitants et des usagers du quartier (actifs du tertiaire, touristes, etc.), les propositions artistiques sont issues de rencontres et réflexions menées durant une année entre tous les acteurs. Cet événement a été conçu en tenant compte des différents temps de vie des habitants du quartier. Ce type de projet s'inscrit dans la dynamique des droits culturels portée par l'Etat et les collectivités.

La co-construction peut aussi concerner la relation entre un programmateur – producteur et un artiste pour mieux intégrer ce paramètre de rythme, de temps, de durée de spectacles. Le programmateur connaît ses publics, les problématiques liées à un territoire et peut anticiper la réception. En fonction des durées également, selon les lieux, plusieurs formes d'écriture pourraient être créées - versions longues ou au contraire très courtes. Cela peut se traduire également par exemple par la diffusion de formes préparatoires en amont des spectacles et des expositions dans leur version finale.

Recommandation n°7 : Favoriser la co-construction afin de mieux prendre en compte, dans les programmations artistiques, les spécificités temporelles des publics du territoire concerné.

8. Conjuguer les temps longs et les temps forts

Les réflexions actuelles des professionnels (spectacle vivant, musées...) sur la décélération et la réduction des productions conduisent logiquement à un rallongement des durées d'exploitation.

Il s'agirait de rechercher le **temps long** en programmant moins en réduisant le nombre de grands projets, en rallongeant leur durée d'exploitation et en alternant avec des formats plus courts, plus légers en ponctuation, liaison (rendez-vous, cycles, formats insolites). Ces rythmes seraient plus vertueux (moins coûteux, moins polluant et plus respectueux également de l'organisation du travail). Ces formats peuvent aussi être envisagés comme des grands chapitres d'une programmation ou des épisodes de longues séries, ce qui renforcerait encore la lisibilité de la programmation et la fidélisation des publics.

Aujourd'hui la question de l'élargissement et la diversification des publics est centrale. Aussi, les moments festifs et fédérateurs, **les temps forts** venant interrompre le cours normal d'une programmation peuvent être de belles bouffées d'airs et un appel pour de nouveaux spectateurs.

Dans une programmation classique d'un lieu de spectacle vivant, il s'agit de provoquer des ruptures, des convocations insolites, comme autant de pas de côtés afin de surprendre aussi bien les habitués du lieu que de solliciter de nouveaux publics. On vient alors déranger quelque chose de régulier qui vient enrichir la programmation et son rythme. Cela peut être autour d'une thématique ou d'un genre artistique, à destination du grand public ou, au contraire, pour un public plus averti.

Cette décélération, qui ne doit pas être confondue avec décroissance, présenterait des avantages à destination des publics : augmenter la durée des projets et installer des temps suffisamment longs pour projeter une visite ou une sortie en minimisant le risque de rater une proposition artistique dans un contexte d'offres foisonnantes. Ce rallongement des durées permettrait de mieux travailler le développement des publics et de capitaliser sur les prescriptions.

Les rendez-vous qui viendraient ponctuer ces longues exploitations permettraient de relancer la communication et de favoriser encore un véritable dialogue avec les usagers et artistes afin d'éviter l'écueil de l'essoufflement que redoutent tant les programmeurs.

Recommandation n°8 : travailler sur des durées d'exploitation plus longues en alternant avec des formats courts (rendez-vous réguliers), avec des temps forts fédérateurs.

9. Des temps hors du temps

L'accélération du temps évoquée plus haut a un coût social, environnemental et humain non négligeable. Elle est génératrice de stress et souvent facteur de diminution de la qualité de vie.

Si les lieux culturels doivent vivre avec leur temps, être à l'écoute des nouvelles pratiques et tenir compte du sentiment de vitesse et d'urgence, ils ont également un rôle à jouer de résistance face à l'accélération du temps (cette résistance se manifeste de façon globale par le développement du mouvement *slow*. *Slow life, slow food, slow tourism, slow school*).

Les lieux de culture sont par nature des lieux de contemplation, de déconnexion, de pause, de respiration. Ils garantissent des moments « de temps suspendu ».

Nous encourageons les lieux culturels à capitaliser sur leur singularité dans leur approche du temps, le temps long, le temps calme. L'expérience culturelle prend ainsi une valeur refuge, garantit un temps « hors du temps ». Véritables lieux de chocs esthétiques, les espaces culturels permettent de développer une posture contemplative, permettant de se ressourcer et de créer des sas de respiration mentale.

Les lieux culturels doivent revendiquer leur positionnement, à l'écart du vacarme du temps. Des moments spécifiques ou des espaces dédiés lorsque les espaces d'accueil le permettent peuvent être imaginés. Les espaces culturels sont souvent des lieux de silence, propices aux pratiques en développement telles que la méditation ou le yoga. Les lieux plus confidentiels, à fréquentation modérée, peuvent en priorité se positionner sur ces activités.

Recommandation n°9 : favoriser et capitaliser sur des temps programmatiques de contemplation, de coupure hors de l'agitation. Revendiquer et faire vivre un autre rapport au temps dans les structures culturelles.

10. Mieux intégrer la question des temps des publics et des rythmes dans les contrats d'objectifs et de performance

Considérant que les opérateurs ont pour mission de traduire et de mettre en œuvre les politiques publiques, leur programmation découle directement des objectifs qui leur sont fixés.

Les contrats d'objectifs et de performance comportent déjà de nombreux **indicateurs** établis par catégorie et secteur (spectacle vivant, secteur patrimonial, Centre d'art, etc.). Aujourd'hui ces indicateurs sont reconduits de contrats en contrats (tous les trois ans) sans qu'il soit possible à chaque renouvellement de les faire évoluer en les rattachant par exemple plus précisément au projet porté par la gouvernance et de les adapter au cas par cas selon les structures et le territoire.

Une réflexion pourrait certainement être ouverte **par secteur** et **par structure** pour déterminer les objectifs et indicateurs qui permettraient d'encourager une meilleure prise en compte des temps des publics sur le territoire concerné. Il ne s'agirait pas d'alourdir les CPO en multipliant les indicateurs mais de réfléchir à les faire évoluer (en supprimer certains moins pertinents aujourd'hui par exemple) en élargissant par exemple la notion de développement des publics à **l'expérience visiteurs**. Cela permettrait de sortir du dogme strictement quantitatif, tenant compte d'une plus grande considération de l'intergénérationnel et tous les âges de la vie, non uniquement les publics jeunes ou éloignés.

Recommandation n°10 : ouvrir un chantier de réflexion piloté par le ministère de la Culture et notamment les DRAC visant à explorer ce sujet d'adéquation des temps des publics et des rythmes programmatiques afin de les traduire dans les CPO.

CONCLUSION

La prise en compte des publics est aujourd'hui évidente dans les établissements culturels. Il n'y a pas un théâtre, un musée, qui ne dispose d'un service des publics, d'une équipe de médiation dédiée. Les équipes mobilisées au sein des institutions, des associations, des collectivités, réalisent, comme nous avons pu le montrer dans la seconde partie de ce rapport, un travail exemplaire permettant la création de formats et de propositions sans cesse plus innovantes. Ces actions malheureusement ont des effets encore trop limités et un impact ne permettant pas d'atteindre, à grande échelle, l'objectif social espéré des politiques culturelles.

Une meilleure considération des publics par le prisme du temps, par des actions inspirées des propositions ci-dessus, permettrait des retombées plus fortes. Celles-ci, pour la plupart, nécessitent cependant un investissement sensible des acteurs culturels bien sûr mais aussi d'autres acteurs publics, opérateurs comme tutelles. Une plus grande **transversalité** dans le pilotage des politiques et des projets nous semble prioritaire. La création d'instances de réflexion et d'action, impliquant les acteurs de terrain, à l'échelle locale et nationale, permettrait cette transversalité. Les gouvernances mises en œuvre par la politique de la ville, comme les contrats de ville ou les Cités éducatives, pourraient inspirer de **nouvelles gouvernances du secteur culturel** et ancrer sa place dans le quotidien des Français. La politique culturelle volontariste développée après la Seconde guerre mondiale, puis la décentralisation culturelle des années 1980, ont créé des lieux, des outils, des compétences artistiques et culturelles sur l'ensemble du territoire français. Une **nouvelle étape** de cette politique culturelle volontariste, qui fait notre exception, pourrait s'engager avec comme perceptive d'actions, l'impact social, le partage des valeurs républicaines, la proposition de loisirs, de temps libre utiles collectivement et porteurs de sens. Sans revenir à l'expérience peu concluante du Ministère du temps libre, le partage d'une vision politique encore plus intégrée des champs de l'éducation, du tourisme, des loisirs, de la politique de la ville, de la ruralité..., en bref une vision moins culturelocentrée, devrait permettre au secteur artistique et culturel de **reconquérir une légitimité** au-delà des professionnels et publics convaincus, et **réaffirmer son utilité sociale globale**.

Le sujet du rapport centré sur les temps des publics et les rythmes de programmation écartait d'emblée l'étude plus précise du **statut de l'artiste**. Or, les rythmes de programmation interrogés ici sont évidemment intrinsèquement liés à la question du **temps des artistes**. Le statut de l'artiste peut être questionné par ces évolutions ; temps de la recherche, de la création, de la production, de la diffusion.

Aussi, comment accompagner, penser les nouvelles modalités de création et de diffusion de la création artistique dès lors que la volonté de décélérer se confirme ? Comment maintenir le niveau de rémunération des artistes, souvent déjà fragiles ?

Comment accompagner les formations, les lieux de création et de production, les artistes eux-mêmes, pour mieux prendre en compte ces évolutions et ce afin de préserver la création artistique ?

Ces questions seraient certainement l'objet d'un autre rapport.

REMERCIEMENTS

Mme Cécile Portier, M. Manuel Bamberger, M. Pierre Beffeyte, M. Nicolas Bluzet, la promotion du CHEC 2022-2023 FLUXUS, tous les professionnels ayant accepté de nous livrer leur vision, de répondre à nos questions et nous ayant accordé leur temps et enfin Mme Anne-Marie Le Guevel, inspectrice générale des affaires culturelles pour sa relecture attentive du rapport intermédiaire.

ENTRETIENS

Mme Geneviève Dichamp, Théâtre Montansier, Versailles
M. Dominique Bluzet, Les Théâtres (Gymnase, Bernardines, Jeu de Paume, Grand Théâtre de Provence), Marseille
Mme Fanny Bannet, Manifesto, Paris
Mme Aideen Halleman, le Hangar Y, Meudon
Mme Isabelle Jacquot, cheffe du bureau des temps de la vie, Bureau des temps du ministère de la Culture
Mme Sonia Leplat, directrice, Maison des pratiques amateurs, Paris
Mme Catherine Guillou, ex directrice des publics, CNAC-GP Paris
Mme Anne Krebs, Chercheur, Paris
Mme Emmanuelle Lallement, Anthropologue, Ethnologue, Paris
M. Bruno Girveau, directeur du Palais des Beaux-Arts, Lille
Mme Anne-Sophie Bertrand, Cheffe du service Pays d'art et d'histoire – Le Havre Seine Métropole
M. Jean-Luc Duval, Responsable du pôle développement des publics, Médiathèque de Villeneuve d'Ascq
Mme Céline Lechaux, Chef d'équipe Livre et Lecture, Métropole européenne de Lille

REFERENCES ET SOURCES BIBLIOGRAPHIQUES

OUVRAGES

Le ministère de la Culture, Alain Lombard, Que sais-je ?

Nouveaux regards sur les pratiques culturelles. Contraintes collectives, logiques individuelles et transformation des modes de vie, André Ducret et Olivier Moeschler, Paris, L'Harmattan, coll. « Logiques sociales », 2011.

Pour une politique culturelle renouvelée, Bernard Latarjet, Jean François Marguerin, Domaine du possible, Actes Sud, 2022.

Les Barbares – essai sur la mutation, Alessandro Baricco, Gallimard, 2014.

Les droits culturels : les comprendre, les mettre en œuvre, Collectif, Editions de l'attribut, 2022.

L'économie de l'attention, Nouvel horizon du capitalisme ? Ouvrage collectif sous la direction de Yves Citto, La Découverte, 2014.

Dancing in the streets, a history of collective joy, Barbara Ehrenreich, Paperback, 2007.

Les projets culturels de territoires, Philippe Teiller, Emmanuel Négrier, Presses universitaires de Grenoble, 2019.

Histoire des sensibilités, Alain Corbin, Hervé Mazurel, La vie des idées, puf, 2002

La nuit en question(s), Sous la direction de Catherine Espinasse, Luc Gwiazdzinski, Édith Heurgon, Hermann, 2017.

Que faisons-nous de notre temps, Gilles Pronovost, Collection temps libre et culture, Presses universitaires du Québec, 2015.

Rendre le monde indisponible, Hartmut Rosa, La Découverte, 2020.

La dictature de l'urgence, Gilles Finchelstein, Fayard, 2011.

Bibliothèques troisième lieu, sous la direction d'Amandine Jacquet, ABF (Association des bibliothécaires de France), 2015.

ENQUETES

Les sorties culturelles des Français après deux années de Covid-19, Jörg Müller, Amandine Schreiber, ministère de la Culture, DEPS, 2022.

L'éducation artistique et culturelle, Une utopie à l'épreuve des sciences sociales, Sous la direction d'Anne Jonchery, Sylvie Octobre, ministère de la Culture, DEPS, 2022.

Enquête *A l'écoute des visiteurs menée dans des musées et monuments nationaux*, 2019.

Visites de musées et d'exposition au fil de l'âge, Nathalie Berthomier et Anne Jonchery, ministère de la Culture, DEPS, 2023.

Enquête INSEE France, portrait social Insee

Enquête *Emplois du temps* menées par l'INSEE

Enquête IFOP pour Solutions solidaires

La mutation écologique du spectacle vivant », Syndéac, 2023

ARTICLES DE PRESSE - EMISSIONS DE RADIOS - DEBATS

« Quand des théâtres testent des résidences en long séjour », article paru dans le Monde le 18 avril 2023.

Ce que les tiers-lieux posent comme défis aux politiques culturelles, Observatoire des politiques culturelles, 2023.

L'art est le musée, Emission podcast France Culture, Dominique de Font-Réaulx, 2023.

La mutation écologique du spectacle vivant : des défis, une volonté, Syndéac, 2023.

Etude de la production artistique en France dans le secteur du spectacle vivant – DGCA / Kanju 2022.

Pratiques de partenariats sur la durée entre compagnies et lieux, ONDA, 2016.

L'ensemble du réseau CHEC au travers des nombreux échanges et notamment avec la session 2022-2023 FLUXUS

Avance sagement au rythme de la nature, en accord avec elle, car ses rythmes sont parfaits. Il y a une place pour chaque chose et chaque chose y a sa place.

Anonyme

