



**MINISTÈRE  
DE LA CULTURE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# CYCLE DES HAUTES ÉTUDES DE LA CULTURE

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

Synthèse du 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**

**Membres du groupe :**

- **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 SciencesPo 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.

## Synthèse et principaux points du rapport

En analysant les rituels et temps consacrés à la culture, ce rapport interroge la façon dont les lieux culturels tiennent compte du temps des publics dans la construction de leur programmation.

En confrontant différentes notions et définitions du temps ; « temps de la vie », « temps des actifs/inactifs », en considérant les mutations sociétales liées au numérique et plus globalement au monde accéléré et ultra-connecté, il affirme la nécessité pour les lieux culturels afin de toucher de nouveaux publics, et répondre aux enjeux sociétaux actuels, de réinventer des rythmes de programmation à l'écoute du temps des publics.

\*\*\*\*\*

La crise sanitaire a profondément bousculé les habitudes de fréquentation des lieux culturels et accéléré un mouvement déjà à l'œuvre, changements d'usages liés notamment à la révolution numérique. Le rapport a pour objectif d'analyser la manière dont les acteurs culturels questionnent ou non leur rythme de programmation, prenant en compte ou non ces temps des publics en mutation. Il s'appuie notamment sur des entretiens avec des acteurs du secteur public et privé et des études et enquêtes sociologiques et statistiques.

Il s'agit d'explorer les façons de réconcilier le temps des publics et les rythmes de programmation, dans une nécessité de reconquête des publics traditionnels, de conquête de nouveaux publics et de réaffirmation de la culture comme ciment social.

Le rapport est articulé selon les axes suivants :

- Il pose la question du rapport des publics au temps (temps du quotidien, de la vie, des mutations sociétales) en s'appuyant sur des enquêtes fondées sur des données issues d'études des publics par le ministère de la Culture ou d'études privées.
- Il évoque au travers d'exemples comment le monde de la culture s'interroge sur ses formats de programmation en fonction de ses publics. Le champ du rapport est volontairement centré sur la programmation des lieux culturels, excluant ainsi les médias et les usages « à domicile ».
- Il propose enfin des recommandations à l'attention des lieux culturels, des collectivités et du ministère de la Culture.

### I – Quel temps pour le(s) public(s) ?

Dans nos sociétés contemporaines, de nombreux citoyens partagent le sentiment d'une accélération ou d'un manque de temps, exacerbé par un contexte qui semble être celui de la crise permanente. De plus, la multiplication des interactions numériques conduit à une nouvelle fragmentation du temps et une réduction des frontières entre les différents moments de vie.

En effet, la vitesse et l'immédiateté régissent notre organisation, nous possédons de plus en plus de moyens de gagner du temps tandis que paradoxalement nous ne trouvons jamais le temps. Sur quels temps des publics l'expérience culturelle s'inscrit-elle alors ?

La notion de temps des publics renvoie d'abord aux différents âges et temps de la vie qui conditionnent les pratiques culturelles. Si le ministère encourage les pratiques des publics jeunes (au travers de l'éducation artistique et culturelle), l'évolution de la pyramide des âges et le vieillissement de la population conduisent à s'intéresser très sérieusement aux plus âgés.

Particulièrement depuis la pandémie de la COVID-19, la question du traitement réservé à nos aînés a mis la question intergénérationnelle au centre des sujets.

Cependant, la prise en compte de cette question de temps des publics au sens de l'âge ne semblerait pas opérer comme réel axe de travail sur la programmation et ses rythmes. A l'inverse, la perception par les publics des temps de la vie a évolué et ouvre des perspectives pour la conquête d'une nouvelle audience dans les lieux culturels.

A titre d'exemple, on constate une augmentation sensible des pratiques culturelles des jeunes parents (30% des visites de musée se font en famille, 34% pour les monuments, des chiffres en hausse de dix points en dix ans).

S'intéresser au temps des publics, c'est se rendre compte que la façon dont les individus organisent leur temps révèlent de profondes inégalités. Le temps disponible pour des pratiques culturelles n'est pas le même selon les catégories socio-professionnelles, la situation géographique, la situation familiale et le genre. Ainsi aux barrières physiques, géographiques, sociales, éducatives et culturelles, s'ajouterait la barrière du temps.

Depuis 1970, l'évolution du temps de travail est globalement à la baisse, laissant au temps des loisirs et au temps libre une place structurante dans la vie des individus. Cependant, ces évolutions ne se traduisent pas nécessairement dans toutes les catégories sociales par une utilisation de ce temps libéré pour les pratiques culturelles.

Le rapport souligne que depuis quelques années, le modèle d'accès à la culture caractérisé par une politique de l'offre et fondé sur la notion de démocratisation culturelle est questionné par une dynamique de culture « *on demand* », sur lequel se base, par exemple, le fonctionnement du pass culture. Les institutions culturelles travaillent à éviter cependant l'écueil d'un développement d'une culture de consommation concevant des offres singulières et nouvelles qui intègrent, médiation et participation.

## **II – Comment les lieux culturels s'emparent-ils de la question du temps ? Constats**

Le rapport s'interroge sur les motivations des évolutions de la programmation affichées par de nombreux acteurs culturels. Sont-elles conçues dans un objectif de meilleure écoute des publics ou plutôt déterminées par d'autres facteurs ; écologiques et économiques notamment ?

L'intégration des droits culturels dans les politiques culturelles conduisent les opérateurs culturels à articuler leur programmation autour de la participation et de la co-construction. Si les droits culturels ne sont pas directement liés à la question du temps, ils jouent un rôle crucial dans le renversement de paradigme dans le rapport aux publics et donc potentiellement dans la prise en compte des rythmes des publics.

Le rapport fait état des changements remarquables dans différents champs culturels :

- Les bibliothèques et médiathèques ont été pionnières sur le rapport au temps ; ouverture et horaires élargis, services aux usagers – publics.
- Le champ du spectacle vivant : nouvelles pièces de théâtre immersives, résidences long séjour, avancement des horaires des spectacles ou encore avènement de formats tenant compte du temps physiologique comme les siestes musicales.
- Concernant la musique, de nouveaux formats complètement numériques se sont multipliés depuis la pandémie et bousculent le rapport espace-temps. De la même façon, les festivals en arts vivants et arts visuels, qui ponctuent l'année des publics, réinventent les rythmes et les horaires en tenant compte des contraintes des publics (ex : épreuves du bac).

- Les musées quant à eux ont peu modifié encore leurs horaires, leurs amplitudes d'ouverture ni leur rythme de programmation mais multiplient les expérimentations (ex : nocturnes éditorialisées, formats court type événementiel, formats gratuits, formats de médiation plus courts) et déploient de plus en plus des logiques de co-conception avec les publics. En effet, la scénographie, la programmation culturelle ou la politique tarifaire peuvent être modulées pour attirer des publics plus variés (ex : le Musée national de la Marine faisant appel aux partenaires du champ social pour évaluer les dispositifs numériques et audiovisuels, le Palais des Beaux-Arts de Lille et leur « focus group » composés de visiteurs participants à la construction de la programmation, exposition participative au Louvre Lens).

Le rapport s'intéresse ensuite à la spécificité des tiers-lieux culturels – lieux hybrides souvent issus d'une démarche collective qui misent sur une expérience multiple et sociale, qui conjuguent plusieurs temps dans le même espace (temps professionnel, temps du loisir, temps de l'expérience culturelle, etc.) et qui placent ainsi naturellement le temps des publics au cœur de leur action.

Le rapport se penche par ailleurs sur les initiatives d'harmonisation culturelle territoriale qui sont le résultat d'une vision du développement culturel comme levier de développement économique, touristique et social. Dans certains territoires en effet, un effort de coordination entre les rythmes de programmation des différents acteurs culturels cherchant à développer des logiques de complémentarité entre les acteurs.

Sont mises en avant également les résidences d'artistes sur le temps long qui permettent de créer des liens réguliers avec les publics de tous âges sur un territoire donné. Toutes ces collaborations artistiques au long cours, au plus près des habitants, vont dans le sens du « mieux produire, mieux créer » qui s'inscrit dans une relation plus construite et incarnée avec les publics.

Enfin, le rapport valorise la mise en place des formats intergénérationnels qui promeuvent l'enrichissement des mémoires ou encore l'émergence de questionnements sur les périodes d'ouverture de certains lieux et d'un mouvement de fonds pour lutter contre le sur-tourisme et assurer la préservation des sites patrimoniaux ou culturels.

### III. Pour aller plus loin : synthèse des propositions permettant une meilleure prise en compte du temps des publics dans les rythmes de programmation

**AU NIVEAU INSTITUTIONNEL** : inclure la notion de temps au cœur de la politique des établissements culturels

- Faire des institutions culturelles un prolongement de l'espace public, en cherchant à gommer les frontières symboliques du dedans et du dehors, le temps culturel, le temps du public, en diversifiant les activités, voir les usages au sein des équipements, en construisant la programmation comme élément d'une expérience globale et conviviale ouverte aux aspirations des publics et en s'appuyant mieux sur les services annexes (espaces de restauration, boutique ...)
- Optimiser les temps des publics et faciliter la sortie culturelle : adapter les horaires et les jours d'ouverture au regard des contraintes propres à chaque territoire, faciliter l'acte de réservation et d'achat, faciliter l'accès aux lieux, sortir du cadre en proposant des activités hors les murs.
- Penser les rythmes de programmation à l'échelle d'un territoire, de façon pluridisciplinaire, sur une année : améliorer la lisibilité de l'offre pour permettre au public de l'inclure dans son emploi du temps.
  - Cela passe par un renouvellement des initiatives de développement d'outils informationnels dédiés à l'offre culturelle.
  - Inciter les institutions culturelles à saisir les temps forts du rythme local pour aller à l'encontre d'autres publics.
  - Harmoniser les temps de l'année pour étaler l'offre culturelle.
  - Renoncer à la concurrence territoriale, multiplier les coopérations pour éviter l'inflation de créations qui ne rencontrent pas leur public.
  - Encourager le dialogue en créant des observatoires à l'échelle des territoires départementaux.
- Ouvrir un chantier de réflexion piloté par le ministère de la Culture et les DRAC pour traduire cette problématique d'adéquation de temps des publics et rythmes programmatiques dans les contrats d'objectifs et de performance. Élargir la notion de développement des publics à « l'expérience visiteurs », réfléchir sur l'optimisation des rythmes de programmation annuelle, reconsidérer les indicateurs des contrats d'objectifs en intégrant la question des temps des publics par secteur et structure.
- Se rapprocher du temps et des espaces quotidiens des habitants : 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 (lieu de vie, lieu de travail, espace public...).

## **REPENSER LE RÔLE DES PUBLICS DANS LA PROGRAMMATION**

- Favoriser des rythmes de programmation à l'écoute des temps de la vie (réserver un temps régulier dédié dans l'emploi du temps des élèves et des enseignements qui permettrait d'accroître l'éducation artistique et culturelle, consacrer une journée de fermeture au grand public pour des temps de rencontre entre publics spécifiques ou revendiquer même une journée 100% EAC. Mieux se saisir des enjeux intergénérationnels.
- Associer les publics dès la conception des projets : l'attention portée aux temps des publics ne peut s'inscrire que dans une approche globale positionnant le public au cœur de l'institution, du lieu, des projets à travers différents formats d'intégration (consultation, focus groupes pour tester les propos et les outils). Mieux se saisir des résultats et bilans des enquêtes des publics dans la construction programmatique.

## **ETRE AGILES AVEC LE TEMPS**

- Décélérer l'offre programmatique en réduisant le nombre de grands projets et en rallongeant leur durée afin de mieux travailler le développement des publics.
- Alternier ces cycles longs avec des rendez-vous festifs pour créer des temps forts fédérateurs venant ponctuer le temps classique d'une programmation. Ces événements peuvent être organisés en appui des lieux culturels, peuvent emprunter une forme itinérante, peuvent investir des lieux non-dédiés à la culture.
- Encourager les lieux culturels à résister face à l'accélération du temps et à capitaliser sur leur singularité dans leur approche du temps long en recherchant également un temps calme, faisant ainsi de l'expérience culturelle un refuge hors du temps.

## **ASSOCIER LES ARTISTES**

- Favoriser les initiatives de co-construction entre les artistes et les programmeurs pour une meilleure prise en compte des enjeux liés aux temps des œuvres et des espaces dans lesquels elles se déploient.
- Soutenir les initiatives de co-construction entre les acteurs grâce à des structures intermédiaires qui facilitent la rencontre entre les publics locaux et les artistes et garantissent une médiation autour du projet lors de toutes ses phases de conception et production, sans empiéter sur la liberté de création de l'artiste.
- Accompagner et penser les nouvelles modalités de diffusion de la création artistique car les rythmes de programmation posent naturellement la question du temps des artistes. Pour respecter la volonté de décélérer tout en préservant le niveau de rémunération des artistes.