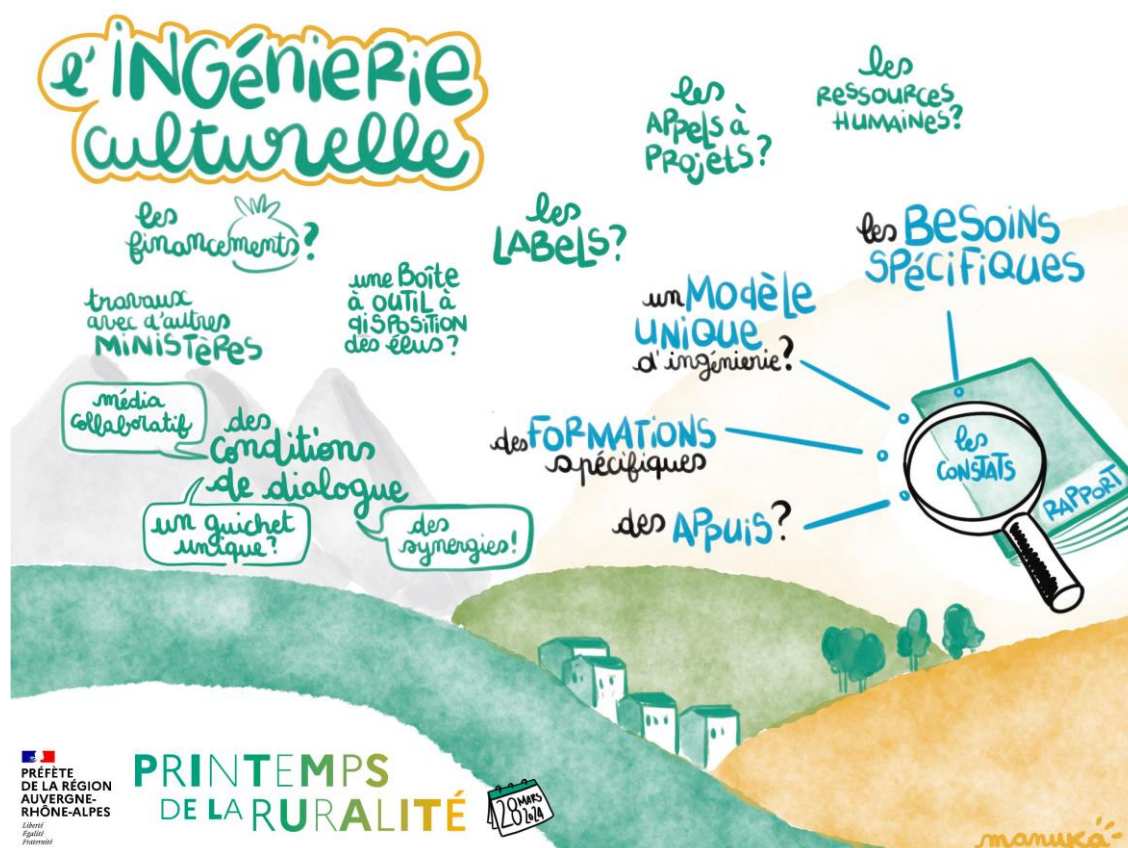


L'ingénierie culturelle en milieu rural : pour un savoir-faire mieux partagé au service de la culture dans les territoires.



*Rapport de la mission confiée à Virginie DUBY-MULLER,
Députée de Haute-Savoie (quatrième circonscription).*

Mai 2024

Rapporteur : François HURARD, Inspecteur général des affaires culturelles

LETTRE DE MISSION

Le Premier Ministre

- 1 9 8 / 2 4 5 6

Paris, le 22 FEV. 2024

Madame la Députée,

Un tiers des Français vit en milieu rural : 15% dans les bourgs ruraux et 18% dans des zones à habitat dispersé ou très dispersé. Pour ces 22 millions de Français, les opportunités culturelles sont plus limitées que pour le reste de la population : faible présence d'équipements culturels de proximité, avec une forte disparité entre un maillage fin de bibliothèques ou points lecture (9 communes sur 10 ont une offre de lecture publique), et des équipements de cinéma ou spectacle vivant moins nombreux ; faible prise en compte des publics ruraux dans les équipements urbains (question des horaires pour le spectacle vivant, de la circulation des œuvres...).

Aux côtés des nombreuses actions conduites par les collectivités territoriales, l'Etat a également mis en œuvre de nombreuses initiatives pour faire vivre une offre culturelle dans ces territoires. Toutefois, l'ensemble de ces dispositifs demeure encore aujourd'hui insuffisamment reconnu et soutenu. Dans le même temps, les territoires ruraux abritent un formidable patrimoine, qu'il faut non seulement sauvegarder, mais dont il faut aussi repenser les usages.

Mme Rachida Dati, ministre de la culture, a annoncé le 22 janvier dernier le lancement du « Printemps de la Ruralité », concertation nationale relative à la vie culturelle dans les territoires ruraux.

Cette concertation de deux mois auprès des élus, des habitants, des acteurs culturels et associatifs doit permettre de susciter un grand nombre de contributions sur la place de la culture dans les territoires ruraux, et le rôle que l'Etat peut jouer ici en appui des collectivités territoriales.

Elle débouchera début avril sur des Assises nationales de la culture en milieu rural qui permettront de formuler un certain nombre de propositions en réponse aux problématiques spécifiques identifiées dans les territoires ruraux.

Parmi ces problématiques, celle de l'ingénierie culturelle apparaît comme centrale. Indispensable à l'élaboration de diagnostics territoriaux, à l'élaboration puis au déploiement de projets culturels sur les territoires, ou encore à l'identification des dispositifs et financements mobilisables, elle fait souvent défaut dans les collectivités communales et intercommunales rurales, du fait de la modestie de leurs moyens humains, techniques et financiers.

.../...

Madame Virginie DUBY-MULLER
Députée de la 4e circonscription de Haute-Savoie
Assemblée nationale
126, rue de l'Université
75355 PARIS 07

Afin d'enrichir la réflexion et de mettre en perspective les contributions qui seront faites dans le cadre de la concertation, je souhaite vous confier une mission portant sur cette question de l'ingénierie culturelle en milieu rural.

Cette mission devra permettre :

- d'identifier les besoins spécifiques des collectivités territoriales et des acteurs dans les territoires ruraux en matière d'ingénierie culturelle ;
- de cartographier les types d'ingénierie culturelle, parmi lesquels le montage de projets artistiques et culturels notamment par les acteurs de la création ; l'assistance à maîtrise d'ouvrage dans le secteur du patrimoine (entretien, restauration, valorisation, nouveaux usages) ; les expertises pour répondre aux appels à projet européens, etc.
- d'explicitier la nature et les causes des difficultés rencontrées : complexité des dossiers de demandes d'aides, difficulté d'accès à l'information, moyens financiers, taille critique, difficultés de recrutement, formation des agents de collectivité et des élus territoriaux... ;
- de formuler des propositions sur l'amélioration de l'ingénierie existante et sur les moyens de la développer et de l'amplifier afin de la rendre accessible aux élus ruraux ;
- d'explicitier quel rôle l'Etat pourrait jouer aux côtés d'autres partenaires, à l'instar des départements et des régions et d'identifier notamment les dispositifs et les programmes de soutien financier public existants qui pourraient être mobilisés, voire aménagés, pour répondre aux besoins diagnostiqués.

Pour conduire ces travaux, vous veillerez à consulter l'ensemble des parties prenantes (incluant les associations d'élus, les associations de professionnels, les organismes de formation, les collectivités territoriales, les associations nationales et les établissements spécialisés qui proposent des conseils et offres en ingénierie culturelle) et à rechercher un consensus aussi large que possible autour de vos propositions.

Vous pourrez vous appuyer sur les services du ministère de la culture et notamment les directions régionales des affaires culturelles.

Vous serez accompagné dans cette mission de Monsieur François Hurard, inspecteur général des affaires culturelles.

Vous veillerez à élaborer vos recommandations dans le respect des règles d'indépendance, d'impartialité et d'objectivité qui s'imposent au titre de la loi n° 2013-907 du 11 octobre 2013 relative à la transparence de la vie publique, et à m'informer des éventuelles mesures prises à cet effet.

Un décret vous nommera, en application de l'article LO144 du code électoral, parlementaire en mission auprès de Madame Rachida DATI, ministre de la culture.

Vos conclusions et préconisations sont attendues pour le 31 mars 2024.

Je vous prie d'agréer, Madame la députée, l'expression de mes respectueux hommages.



Gabriel ATTAL

SYNTHESE

Le Premier ministre et la ministre de la Culture, en lançant le 22 février une mission sur l'ingénierie culturelle des collectivités territoriales en milieu rural, ont souhaité relancer l'initiative dans ce domaine afin de contribuer aux travaux du « *Printemps de la ruralité* » et à la concertation organisée dans ce cadre avec les habitants et les élus des territoires ruraux ainsi que les acteurs du monde culturel et ceux de la vie associative.

La mission, qui a mené ses travaux dans un délai très serré, a procédé à de nombreuses auditions (au total près d'une centaine de personnes) et reçu des contributions écrites qui ont utilement nourri ses travaux et suggéré les pistes de réflexion ainsi que la trentaine de propositions formulées dans le présent rapport

L'objectif était d'identifier le besoin d'ingénierie culturelle, qu'il émane des élus des territoires ruraux ou d'autres types d'acteurs, des milieux associatif et culturel, impliqués dans le développement de projets concernant la ruralité, et d'y apporter des réponses concrètes.

Le problème d'un déficit d'ingénierie culturelle des communes rurales a déjà été signalé à plusieurs reprises ces dernières années sans que des mesures susceptibles de le résoudre n'aient encore prouvé leur efficacité, même si certaines initiatives ciblées ont été récemment engagées, notamment à la faveur du plan « *France ruralités* » de juin 2023.

La mission a pris pleinement la mesure des attentes des élus dans ce domaine, qui se sont révélées d'autant plus légitimes qu'elles apparaissent clairement comme l'indice d'une volonté croissante d'implication des maires de la ruralité dans le développement de projets culturels, à la demande et au bénéfice des 22 millions d'habitants de ces territoires et de l'attractivité de ceux-ci.

Car au-delà d'une question d'apparence technique ou d'organisation administrative, l'enjeu de la mise à disposition d'une ingénierie culturelle adaptée aux besoins des élus des communes rurales est l'une des conditions permettant un meilleur accès des habitants de ces communes à la culture et donc d'une mise en œuvre effective de leurs droits culturels.

Dans un premier temps, la mission a souhaité rappeler tous les constats, y compris les plus récents qui attestent du déficit d'ingénierie culturelle affectant les acteurs des territoires ruraux et des petites communes en particulier, les mesures déjà prises pour y remédier et les raisons d'une demande persistante d'accompagnement dans ce domaine.

Elle a aussi analysé la nature des besoins d'ingénierie culturelle en tentant de définir le périmètre et les spécificités de cette ingénierie, et les différents niveaux d'assistance et de conseil sollicités notamment par les élus, en distinguant trois niveaux : l'ingénierie amont, sur la conception des projets et leur possibilité de financement, l'ingénierie spécialisée, qui permet l'assistance à maîtrise d'ouvrage pour la réalisation d'un projet de développement culturel, et une ingénierie technique (technologies permettant l'itinérance, etc.).

Il ressort clairement de cette analyse qu'un apport d'ingénierie culturelle répondant aux besoins des territoires ruraux repose en fait sur trois piliers : *l'information* et son accessibilité, *la formation*, et son adaptation aux spécificités des territoires ruraux et *l'accompagnement* des élus, par un meilleur accès au conseil.

C'est donc dans ces trois domaines que la mission a formulé ses propositions en constatant que, d'ores et déjà, un grand nombre d'initiatives et de dispositifs sont susceptibles d'apporter des réponses concrètes et efficaces, sous réserve qu'elles soient plus aisément repérables et accessibles pour les porteurs de projets, et que l'information soit mieux partagée.

Ainsi il apparaît aujourd'hui indispensable de procéder à une *cartographie de l'ingénierie culturelle*, afin de recenser toutes les ressources disponibles à l'échelon national comme territorial et de répondre à la question « *qui fait quoi ?* », tant l'offre et les possibilités de recours à l'ingénierie culturelle sont à la fois multiples, mais difficiles à maîtriser et peu lisibles ou même repérables, compte tenu de la multiplicité des acteurs impliqués. L'utilisateur (élus, agents municipaux, associations) se trouve face à un archipel dans lequel il semble difficile de s'orienter.

La mise en place d'une *plateforme collaborative* qui permettrait de mettre à disposition l'information à la fois exhaustive et ciblée et de permettre un dialogue plus fluide entre tous les partenaires d'un projet culturel de territoire serait évidemment un progrès majeur, et faciliterait la mise en relation de l'offre et de la demande d'ingénierie.

A cet égard la mission suggère l'extension à toutes les régions de la plateforme « *Le média collaboratif* » développée en partenariat par la Région Auvergne-Rhône- Alpes et la Direction régionale des affaires culturelles (DRAC) AURA, actuellement en phase d'expérimentation.

Sur le plan de la formation, la demande est également très forte et elle émane tant des élus que des fonctionnaires, notamment de l'administration préfectorale, œuvrant dans les territoires. *Un programme de sensibilisation aux enjeux d'une politique culturelle à l'échelle des territoires ruraux* auquel seraient associés divers organismes de formation, mais aussi des acteurs du monde culturel, serait susceptible de renforcer efficacement la capacité d'initiative des élus, comme des administrations, notamment à l'échelon départemental

Dans le même ordre d'idée, *le recensement et la cartographie des formations initiales à l'ingénierie culturelle* et leur mise en relation avec les collectivités devraient également être entreprises.

Et *l'innovation* (y compris technologique) en matière d'ingénierie culturelle adaptée aux besoins des territoires ruraux devrait être mieux encouragée et financée par le programme d'investissements d'avenir.

En termes d'*accompagnement*, l'organisation d'une meilleure disponibilité et écoute des personnels des directions régionales des affaires culturelles à l'égard des communes rurales est vivement souhaitée, comme une ressource de conseil indispensable.

Mais les dispositifs de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (recours au volontaires territoriaux en administration spécialisés culture, programme d'ingénierie sur mesure) peuvent aussi être amplifiés, de même que les contrats d'alternance pour les étudiants de l'enseignement supérieur (écoles nationales supérieures d'architecture, formations à l'ingénierie culturelle) qui pourraient être conclus avec des acteurs des territoires ruraux.

Les dispositifs d'ingénierie déjà existants, dont les plus remarquables ont fait l'objet d'une attention particulière de la mission pour les avantages qu'ils pourraient procurer aux élus ruraux, méritent d'être optimisés, simplifiés dans leur usage et mieux employés ou réagencés en fonction des besoins. La mission a été en effet frappée par le décalage entre l'importance et le nombre des compétences offertes, et le fait que celles-ci semblent ne pas rencontrer la demande, faute de coordination suffisante des initiatives et faute d'un pilotage efficace capable de mettre en réseau toutes les ressources nécessaires.

Ce défaut de pilotage dans le secteur de la culture appelle donc, pour un temps limité, la création d'une structure *ad hoc*, de type groupement d'intérêt public (GIP) dont la vocation serait de rassembler tous les acteurs de l'ingénierie culturelle, de donner accès à l'information, de susciter des programmes de formation, de fédérer les initiatives, et d'animer un réseau de l'ingénierie culturelle.

A l'issue de deux mois de consultations, la mission est convaincue que les territoires ruraux et leurs élus ont bien identifié les enjeux de revitalisation et d'attractivité de l'espace rural dont un projet de développement culturel peut être porteur, et qu'une ingénierie adaptée et accessible est à même de leur permettre de réaliser ces projets.

Toutes les ressources semblent aujourd'hui disponibles à condition que des efforts soient accomplis pour les rendre plus accessibles, en dépit des disparités territoriales, et les adapter à la demande des territoires ruraux. Les quelques mesures proposées par la mission, dont la responsabilité incombe à une pluralité d'acteurs (collectivités territoriales, administrations et agences de l'État, organismes de formation et d'enseignement, professionnels de la culture) dont le ministère de la Culture peut coordonner l'action, (dans un cadre largement interministériel), méritent d'être engagées sans tarder car elles apparaissent comme la clé du développement des projets culturels des territoires ruraux.

PRINCIPALES PROPOSITIONS

1. Entreprendre une *cartographie de l'ingénierie culturelle*, afin de permettre à toute la chaîne des acteurs impliqués dans la mobilisation de l'ingénierie culturelle à disposition des communes rurales de mieux identifier le mode d'emploi de cette ingénierie (« *qui fait quoi ?* ») et les types de ressources à mobiliser.
2. Proposer à toutes les régions d'adopter la plateforme « *Le média collaboratif* » actuellement développée par la Région Auvergne-Rhône-Alpes et le ministère de la Culture (DRAC – AURA), et d'en faire l'outil de communication privilégié des élus, acteurs de la culture et de l'administration culturelle au plan régional, sur un modèle de syndication et en permettant les adaptations liées à l'identité propre de chaque région
3. *Ajuster l'effectif des conseillers territoriaux des DRAC* afin d'accompagner les projets culturels des territoires ruraux en permettant l'organisation d'un temps de consultation hebdomadaire à destination des élus et de leurs collaborateurs.
4. Créer, pour une durée de cinq ans, un *Groupeement d'intérêt public (GIP) pour piloter le développement de l'ingénierie culturelle dans les territoires* (coordination et mise en œuvre de toutes les autres recommandations de la mission, structuration d'un réseau de l'ingénierie culturelle) cofinancé par l'État (MC, ANCT) les régions, les départements et la Banque des territoires. Ce GIP serait installé dans une commune rurale
5. *Créer une enveloppe DRAC d'aide ouverte* (fonds fléché), sur la base d'un contrat pluriannuel (trois ans) réservée aux communes rurales, complémentaire des aides existantes. Des coordinateurs (sur le modèle de ceux mis en place pour les CTEAC et les CTL) seraient chargés de l'accompagnement de ces projets.
6. *Flécher une part de l'enveloppe « ingénierie sur mesure » de l'ANCT à des demandes spécifiques d'ingénierie culturelle* (diagnostics de territoire, pour environ 200 petites villes et villages/an) et *accentuer le développement et le suivi des postes de Volontaires Territoriaux en administration (VTA) culture* en mesurant l'impact de ce dispositif.
7. *Élaborer un programme de sensibilisation et de formation (initiale et continue) des élus, des fonctionnaires de l'État (administration préfectorale, personnels de l'ANCT) et des fonctionnaires des collectivités (en présentiel et webinaires) aux enjeux généraux de la politique publique de la culture, d'une part, et aux enjeux spécifiques du développement culturel des territoires, d'autre part* (coopération entre l'INSP, les IRA, le CNFPT, l'INET et autres structures de formation à l'échelon national ou local). Des professionnels et acteurs du monde culturel seraient étroitement associés à ces formations comme participants et formateurs.

8. Instaurer un jumelage ou un partenariat entre Écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) et territoires ruraux pour les projets d'urbanisme et d'architecture des petites villes rurales. Développer l'alternance en ENSA par des contrats conclus avec les collectivités territoriales rurales et *développer l'alternance auprès des collectivités territoriales rurales dans les formations supérieures au management et à l'ingénierie culturelle et les écoles de l'enseignement supérieur culture* (I.E.P, Mastères spécialisés en université, INP, École du Louvre, FEMIS, ENSATT, etc.).
9. Encourager et financer (appel à manifestation d'intérêt et/ou appel à projets) des initiatives d'ingénierie culturelle en territoire rural (notamment : technologies innovantes pour l'itinérance, l'aménagement technique de lieux, etc.) dans le programme « *France 2030* » ou dans le cadre du PIA 4.
10. Créer un « *Prix du projet culturel rural* » remis annuellement par la ministre de la Culture et co-financé par la Banque des territoires, sur le modèle des prix remis dans le cadre du forum « *Entreprendre dans la culture* » ; un prix en particulier distinguerait des initiatives ou innovations en matière d'ingénierie culturelle rurale.

SOMMAIRE

LETTRE DE MISSION	3
SYNTHESE	5
PRINCIPALES PROPOSITIONS	9
SOMMAIRE	11
INTRODUCTION	15
I – DES TERRITOIRES RURAUX EN DÉFICIT D'INGÉNIERIE CULTURELLE.....	17
1-1. Depuis 2019, le constat d'un déficit d'ingénierie culturelle dans les territoires ruraux est partagé par de nombreux acteurs et suscite une forte demande d'accompagnement.	17
1.2. Un besoin d'ingénierie particulièrement caractérisé dans le domaine de la culture où l'on constate une demande persistante des élus	18
1.3. Une disparité de situation au regard des besoins d'ingénierie culturelle selon les territoires	19
1.4. Le plan « <i>France ruralités</i> » de juin 2023 : des initiatives déjà engagées en faveur de l'ingénierie, mais dont le bilan reste à faire et l'impact à mesurer	21
2.1. Une ingénierie ou des ingénieries ?.....	25
2.2. Le besoin d'une cartographie de l'ingénierie culturelle	27
III- LA PREMIÈRE ÉTAPE D'UNE INGÉNIERIE CULTURELLE AU SERVICE DES ÉLUS RURAUX : L'ACCESSIBILITÉ DE L'INFORMATION.....	29
3.1. Le besoin d'une plateforme dédiée à la culture dans les territoires afin de faciliter l'accès à l'information.....	29
3.2. Un modèle de plateforme déjà expérimenté : « <i>Le média collaboratif</i> » développé en Auvergne Rhône-Alpes.....	30
3.4. Les aides et subventions auxquelles les communes rurales peuvent recourir pour leurs projets culturels sont nombreuses et diverses, et gérées par des partenaires différents ; leur mode d'emploi n'est pas aisé	31
3.5. Le besoin d'une information plus transparente et exhaustive sur les aides et financements à disposition des élus	32
3.6. Des « <i>démarches simplifiées</i> » encore très compliquées... ..	33
3.7. Des aides parfois inadaptées aux besoins des communes rurales : la forme de l'appel à projets est loin de faire l'unanimité	33
3.8. Faciliter un meilleur échange d'information par la production régulière de contenus (notamment audio et vidéo) sur les projets culturels ruraux remarquables.....	34
3.9. Instaurer un dialogue plus étroit entre tous les acteurs du développement de la culture en milieu rural.....	35
IV – LA FORMATION, UN ENJEU ESSENTIEL	37

4.1. Afin de combler le déficit d'ingénierie culturelle, une demande de formation émane aussi bien des élus que des cadres territoriaux.....	37
4.2. Une offre à construire et à financer sur les crédits de formation du programme d'investissements d'avenir (PIA 4).....	37
4.3. L'utilité d'un répertoire des formations initiales et continues en ingénierie culturelle	38
4.4. Les établissements de l'enseignement supérieur culture comme ressource de formation à l'ingénierie culturelle.....	40
V – VERS UN MEILLEUR ACCOMPAGNEMENT DES ÉLUS EN INGENIERIE CULTURELLE	41
5.1. La nécessaire coordination des offres existantes en matière d'ingénierie culturelle en vue d'un accompagnement plus efficace.....	41
5.2. Les différents stades d'accompagnement : un premier niveau d'ingénierie est identifié au sein des DRAC et demandé par les élus des communes rurales	42
5.3. D'autres possibilités d'accompagnement en ingénierie amont : les volontaires territoriaux en administration.....	44
5.4. L'alternance d'étudiants de niveau mastère en communes rurales	44
5.5. La recherche-action au service des territoires ruraux.....	45
5.6. Une expertise de deuxième niveau à structurer et organiser	46
5.6.1. Un rôle structurant des bibliothèques départementales	46
5.6.2. L'Agence nationale pour le développement du cinéma en régions : un modèle d'ingénierie à disposition des élus	47
5.6.3. Architecture, urbanisme et paysage : les Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement au service des collectivités.....	49
5.6.4. Encourager la présence des architectes en milieu rural	50
5.6.5. Un accompagnement dans le domaine du patrimoine	51
5.6.6. Les dispositifs des opérateurs du ministère de la Culture comme appui en ingénierie.....	52
5.7. Dans le spectacle vivant une ingénierie portée par les structures (labels, compagnies, producteurs), et des innovations techniques à soutenir	54
5.8. Créer un « Prix du projet culturel rural »	55
VI - ORGANISER, COORDONNER ET MESURER LE DÉPLOIEMENT DES ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT DE L'INGÉNIERIE CULTURELLE ET MIEUX MOBILISER LES FINANCEMENTS EUROPÉENS	57
6.1. La nécessité d'une meilleure coordination de l'ingénierie culturelle existante	57
6.2. Une initiative européenne en faveur du développement culturel des territoires ruraux et de l'ingénierie qui lui est liée.....	58
6.3. En marge des questions d'ingénierie, d'autres pistes d'action pour la culture dans les territoires ruraux.....	59

CONCLUSION	61
VII - PROPOSITIONS DE LA MISSION.....	63
A - Favoriser l'accès à l'ingénierie culturelle par une information mieux partagée :..	63
B- Mieux former tous les acteurs aux enjeux et moyens du développement culturel des territoires ruraux :.....	64
C- Mieux accompagner les élus des territoires ruraux par une ingénierie culturelle adaptée :	64
D- Encourager et mieux valoriser l'initiative et l'innovation en faveur d'une ingénierie culturelle adaptée aux territoires ruraux :.....	65
E- Organiser, coordonner et mesurer le déploiement des actions de développement de l'ingénierie culturelle et mieux mobiliser les financements européens :	66
F- Autres propositions :	66
VIII- LISTE DES PERSONNES AUDITIONNEES	67
ADMINISTRATIONS	67
ASSOCIATIONS D'ÉLUS	70
ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES DE LA CULTURE	71
DIVERS	73
CONTRIBUTIONS ÉCRITES (hors contributions écrites des personnes auditionnées)	74

INTRODUCTION

Le Premier Ministre et la ministre de la Culture, en lançant le 22 février une mission confiée à une parlementaire sur l'ingénierie culturelle des collectivités territoriales en milieu rural, ont souhaité relancer l'initiative dans ce domaine afin de contribuer aux travaux du « *Printemps de la ruralité* » et à la concertation organisée dans ce cadre avec les habitants et les élus des territoires ruraux ainsi que les acteurs du monde culturel et ceux de la vie associative.

La mission qui a mené ses travaux dans un délai très serré (deux mois), a néanmoins procédé à de nombreuses auditions (au total près d'une centaine de personnes), principalement d'associations d'élus représentant les différents niveaux de collectivités territoriales (communes, départements, régions), des ministères en charge de la Culture et de la Ruralité (administrations centrales et services déconcentrés), mais aussi d'acteurs du secteur culturel et social : opérateurs culturels, organisations professionnelles, associations et personnalités qualifiées,. Elle a également reçu des contributions écrites.

L'objectif était d'identifier le besoin d'ingénierie culturelle, qu'il émane des élus des territoires ruraux ou d'autres types d'acteurs impliqués dans le développement de projets culturels concernant la ruralité et d'y apporter des réponses concrètes. Le problème d'un déficit dans ce domaine avait déjà été signalé à plusieurs reprises ces dernières années sans que des mesures susceptibles de le résoudre n'aient encore prouvé leur efficacité, même si certaines initiatives ciblées ont été récemment engagées, notamment à la faveur du plan « *France ruralités* » de juin 2023.

La mission a pris pleinement la mesure des attentes des élus de communes rurales dans ce domaine, qui se sont révélées d'autant plus légitimes qu'elles apparaissent clairement comme l'indice d'une volonté croissante d'implication des maires de la ruralité dans le développement de projets culturels, à la demande et au bénéfice des 22 millions d'habitants de ces territoires.

Elle a donc considéré qu'au-delà d'une question d'apparence technique ou d'organisation administrative, l'enjeu de la mise à disposition d'une ingénierie culturelle adaptée aux besoins des élus des communes rurales était l'une des conditions permettant un meilleur accès des habitants de ces communes à la culture et donc d'une mise en œuvre effective des droits culturels de ceux-ci.

Dans un premier temps la mission s'est attachée à définir parallèlement le besoin d'ingénierie culturelle des territoires ruraux et les particularités de cette ingénierie, les savoirs et savoir-faire qu'elle requiert afin de cerner au mieux les réponses à apporter aux attentes formulées par les élus.

La mission s'est également efforcée de recenser les dispositifs existants pouvant concourir d'une manière ou d'une autre à la constitution d'une offre d'ingénierie culturelle adaptée à la demande des communes rurales et à leur attente, et à repérer les difficultés rencontrées actuellement par les élus, afin de bien identifier les motifs pour lesquels ces dispositifs - qui ont pour la plupart d'entre eux fait la preuve de leur efficacité - ne sont pas identifiés comme tels ou insuffisamment valorisés, ou encore semblent hors de portée des communes rurales.

Elle s'est enfin fixée pour objectif de formuler un ensemble de propositions dont la mise en œuvre pourrait être rapide - sans appeler de dépenses disproportionnées ou oubliées de l'objectif de sobriété budgétaire - et qui associeraient à la fois les collectivités territoriales et l'État dans une coopération étroite et avec des responsabilités et un engagement partagés pour favoriser l'épanouissement de l'offre culturelle en milieu rural.

La mission tient à remercier vivement tous les interlocuteurs qui se sont mobilisés à sa demande et avec lesquels elle a échangé dans un dialogue très ouvert et particulièrement enrichissant. Car c'est ce dialogue qui lui a offert la matière de ses travaux et suggéré les pistes de réflexion qui ont abouti à la trentaine de propositions formulées dans le présent rapport.

I – DES TERRITOIRES RURAUX EN DÉFICIT D'INGÉNIERIE CULTURELLE

1-1. Depuis 2019, le constat d'un déficit d'ingénierie culturelle dans les territoires ruraux est partagé par de nombreux acteurs et suscite une forte demande d'accompagnement.

Dès 2019 le rapport élaboré par la mission « *Ruralités : une ambition à partager* »¹ pour préparer l'agenda rural, dresse le constat d'un défaut d'ingénierie, tous domaines d'activité confondus, qui affecte les communes rurales, alors même qu'il s'agit d'un ressort indispensable « *pour élaborer des projets de territoires, en appui des élus, engager des dynamiques collectives avec les acteurs locaux, porter des projets et les mener à bien* ».

En effet, les petites collectivités rurales se caractérisent par « *un manque de moyens pour recruter et rémunérer des agents qualifiés qui souhaiteraient s'y installer et investir* ». Tout en reconnaissant l'existence d'une ingénierie d'État (depuis 2017, le « nouveau conseil aux territoires » est une offre d'ingénierie des préfets, via les DDT(M), aux territoires) les rapporteurs de 2019 estimaient qu'une « *ingénierie complémentaire, interne aux collectivités, doit être proposée et soutenue* ». La mission proposait, à cet effet, d'une part des mesures destinées à attirer les talents dans les collectivités rurales : notamment la création d'un Volontariat Territorial en Administration (VTA) et le développement des Conventions Industrielles de Formation par la Recherche (CIFRE) afin de faciliter le recrutement de doctorants par les collectivités territoriales rurales, et d'autre part des mesures de financement des besoins en ingénierie en recourant à différents fonds d'aides ou programmes (FNCT, LEADER, Contrats de ruralité).

Le déficit d'ingénierie est donc ressenti depuis plusieurs années par les élus- et en particulier par ceux des plus petites communes - dans un contexte marqué notamment par les problématiques environnementales et de transition écologique, générant un regain de technicité, ainsi que par les contraintes budgétaires et financières auxquelles les collectivités sont désormais confrontées.

C'est, entre autres, pour répondre à ce besoin que l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT), créée en 2019 s'est vu confier une mission de conseil aux collectivités territoriales pour « *la conception, la définition et la mise en œuvre de leurs projets* » qui doit se traduire par une offre d'accès facilité, pour les collectivités porteuses de projets « *aux différentes formes, publiques ou privées, d'ingénierie juridique, financière et technique* » que l'ANCT a aussi pour mission de recenser.²

¹ Rapport de la mission composée de Daniel Labaronne, Député d'Indre et Loir, Patrice Joly, Sénateur de la Nièvre, Pierre Jarlier, Sénateur honoraire, président du CEREMA et Président délégué de l'Association des petites villes de France, Cécile Gallien, Maire de Vorey, Vice-Présidente de l'Association des Maires de France et Dominique Dhumeaux, Maire de Fercé-sur-Sarthe, Vice-Président de l'Association des Maires de France

² Loi du 22 juillet 2019 portant création de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires, article 2.

Dressant le bilan des premières années de fonctionnement de l'Agence au début de l'année 2023, et notamment celui de sa mission de conseil aux collectivités, un rapport d'information du Sénat a ainsi estimé que le développement de l'ingénierie des territoires devait « *devenir une grande cause nationale* »³.

1.2. Un besoin d'ingénierie particulièrement caractérisé dans le domaine de la culture où l'on constate une demande persistante des élus

Le rapport de 2019 mettait aussi en évidence la nécessité d'un rééquilibrage des politiques culturelles en faveur des territoires ruraux. Il appelait de ses vœux qu'une part significative des crédits des Directions régionales des affaires culturelles (DRAC) soit affectée à ces territoires et que l'activité associative, considérée à juste titre comme l'un des piliers de l'action culturelle en milieu rural, bénéficie d'une augmentation de la dotation du Fonds de développement de la vie associative (FDVA),

A ces propositions s'ajoutaient la demande de déploiement de 500 « *Micro-Folies* » en milieu rural, et l'introduction d'un volet culture dans les contrats de ruralité, manifestant ainsi une volonté des élus locaux de s'engager résolument dans des projets de développement culturel.

Parallèlement les rapports de l'Inspection générale des affaires culturelles (IGAC) de 2019 (« *Mission relative à l'étude des dispositifs d'intervention culturelle et à leur adaptation à la diversité des territoires* ») et 2023 (« *Mission sur l'action des labels de la création dans les zones rurales* ») ont montré que - tout autant que l'absence de lieux équipés et de réseaux – « *la faiblesse des ressources en ingénierie est un point bloquant pour l'action culturelle en milieu rural* ».

Les rapporteurs soulignaient en particulier que « *la première phase de tout projet culturel de territoire est celle du diagnostic* » afin de « *mettre au jour l'écart entre la situation existante et le projet envisagé, par le truchement d'une analyse des forces et des faiblesses* » afin « *d'énoncer la stratégie et les moyens à mettre en œuvre pour réaliser un projet* ». Or tout diagnostic territorial doit reposer sur une ingénierie et un conseil.

Enfin, plus récemment encore, les réponses des élus à la consultation nationale en ligne lancée dans le cadre du « *Printemps de la ruralité* »⁴ que la mission a pu consulter révèlent que les deux tiers d'entre eux estiment encore rencontrer des difficultés pour porter leurs projets culturels, alors même que 92% d'entre eux estiment la présence d'activités culturelles dans leur commune rurale « *importante* » (62% la qualifiant même de « *très importante* »).

³ Sénat, rapport d'information fait au nom de la délégation aux collectivités territoriales et la décentralisation, relatif à l'ANCT, par Mme Céline Brun, Sénatrice et M. Charles Guéné, Sénateur, février 2023.

⁴ Questionnaire mis en ligne entre janvier et mars 2022.

Le défaut d'ingénierie est donc, aujourd'hui encore, clairement identifié comme un des principaux freins au développement de l'action culturelle en milieu rural et, par conséquent, de la concrétisation des droits culturels des habitants de ces territoires.

Cette carence s'explique aussi par le fait que les problématiques très spécifiques et peu courantes que soulèvent la définition et la mise en œuvre d'un projet culturel à l'échelon d'une commune rurale sont moins bien maîtrisées et surtout moins bien partagées par tous types d'acteurs (fonctionnaires de l'État et de l'administration territoriale) que les problématiques plus générales visées plus couramment par l'ingénierie locale comme les diagnostics (généralistes) de territoire les stratégies d'aménagement et d'équipement ou encore les problématiques immobilières.

1.3. Une disparité de situation au regard des besoins d'ingénierie culturelle selon les territoires

On constate toutefois une forte disparité des situations, selon les territoires, au regard des besoins d'ingénierie culturelle : si les intercommunalités semblent plutôt bien armées pour la mobiliser et en bénéficier, leurs moyens humains et financiers leur permettant par exemple de faire appel à des ressources ou expertises spécialisées, ce n'est évidemment pas le cas pour les petites communes rurales, y compris lorsque celles-ci coopèrent entre elles hors du cadre de l'intercommunalité sur un projet culturel (notamment lorsque l'intercommunalité n'a pas opté pour la compétence culture). Car la mutualisation des ressources d'ingénierie n'est pas courante ni organisée en tant que telle.

Par ailleurs, si les départements sont aujourd'hui l'échelon pertinent pour l'accompagnement des communes dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs projets et le financement de ceux-ci (par les aides des collectivités et de l'État), il existe aussi une grande disparité de situations d'un département à l'autre, notamment en termes de budget dédié à la culture.

La mission a ainsi constaté un différentiel allant de 1 à 25 entre départements d'une même région pour le budget affecté à la culture que ne sauraient expliquer les seules données démographiques. Le déficit d'ingénierie et de financement peut donc varier fortement sur le territoire national, d'un département à l'autre. Aujourd'hui encore par exemple six départements ne sont pas dotés de Conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE)⁵ alors qu'il s'agit – la mission y reviendra – d'un des outils efficaces d'ingénierie culturelle spécialisée pouvant être mis gracieusement à disposition des élus des communes rurales.

De même, les élus estiment que l'administration préfectorale, qui constitue pour eux l'échelon de dialogue permanent avec les services de l'État, est inégalement armée ou formée pour répondre à leur attente de conseil et d'appui, donc d'ingénierie, en matière de culture. Quant aux DRAC, d'implantation régionale, elles sont considérées par les maires des communes rurales ou les acteurs

⁵ La loi fait pourtant obligation aux départements de créer ces conseils (art. 6 de la loi n° 77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture)

associatifs, souvent à l'origine des projets culturels et qui en sont les porteurs, comme « *trop éloignées* ».

Certains départements sont aussi dotés d'agences départementales spécialisées (par exemple « *Mayenne culture* » dans le département éponyme, très active en termes de soutien en ingénierie aux territoires locaux) et d'autres pas.

Une étude de la Caisse des dépôts et consignations⁶ a d'ailleurs pointé en janvier 2023 une forte inégalité territoriale en matière d'expertise pour porter des projets territoriaux, 26 départements étant caractérisés par une faible concentration de ressources en ingénierie territoriale et/ou en activités de services administratifs et de soutien.

Cette inégalité porte notamment, selon le rapport, sur l'insuffisante capacité de la fonction publique territoriale à assumer des missions d'ingénierie, et son déficit de formation dans ce domaine.

Par ailleurs, au plan régional, il faut aussi distinguer les régions qui se sont dotées d'agences régionales pour la culture, spécialisées dans un domaine (livre, cinéma et audiovisuel, spectacle vivant) qui peuvent aussi apporter un appui en ingénierie à tous les acteurs régionaux.

A cet égard, la région Nouvelle-Aquitaine est sans doute la mieux pourvue avec trois agences (*ECLA*, pour le livre, l'audiovisuel et le cinéma ; *OARA* pour le spectacle vivant et *l'Agence culturelle*, spécialisée dans l'accompagnement et l'apport en ingénierie aux acteurs culturels⁷). Ces agences régionales sont souvent au centre des partenariats liés entre les régions, l'État (préfets) et les opérateurs du ministère de la Culture (Centre national du cinéma et de l'image animée, Centre national du livre, Centre national de la musique), à travers des conventions triennales de coopération qui constituent aussi des formes de structuration de l'ingénierie culturelle, dans les domaines d'exercice de ces opérateurs, à destination des territoires concernés.

D'autres formes de regroupement peuvent aussi prodiguer des ressources en ingénierie : ainsi le projet du Comité de Massif du Massif central⁸ de développer un « *observatoire des publics du Massif central* » reposant sur une « *billetterie augmentée* » est aussi un exemple d'apport en ingénierie à tous les acteurs culturels de ce territoire⁹

L'offre d'ingénierie peut donc varier selon les conditions propres à chaque région ou département, mais il est néanmoins apparu clairement, au fil des auditions de la mission, que la situation particulière d'éloignement ou de faible information des élus de communes rurales, ainsi que leur manque de moyens humains, expliquent une demande forte partagée finalement dans tous les territoires, émanant de ces élus.

⁶ Étude SCET, janvier 2023.

⁷ L'Agence anime également le COREPS (Comité régional des professions du spectacle, instance où sont représentées les administrations, les collectivités territoriales et les acteurs de la culture).

⁸ Dont le territoire regroupe 4 grandes régions, 22 départements et 3,8 millions d'habitants.

⁹ Projet qui a été conçu dans la cadre de la candidature de Clermont-Ferrand pour le titre de capitale européenne de la culture 2028, dont le programme (« Terre du milieu ») associait largement les territoires ruraux.

Et cette revendication est relayée activement par les représentants des élus des villes rurales, notamment l'Association des maires ruraux de France (AMRF), qui dans ce domaine a déjà œuvré à sa manière en éditant une collection très complète de *fiches culture* élaborées en collaboration avec des professionnels du secteur culturel à destination de ses adhérents.

1.4. Le plan « *France ruralités* » de juin 2023 : des initiatives déjà engagées en faveur de l'ingénierie, mais dont le bilan reste à faire et l'impact à mesurer

Prenant en compte les constats formulés depuis 2019, le plan « *France ruralités* » de juin 2023, dans son axe 3, a prévu des mesures concrètes pour améliorer le quotidien des habitants des territoires ruraux.

Il était envisagé, lors de la conception initiale de ce plan au premier semestre 2023, un ensemble assez conséquent et ambitieux de mesures proposées d'un commun accord entre le ministère délégué à la ruralité et le ministère de la Culture. Notamment dans le but de « *réarmer les services de l'État en matière d'ingénierie culturelle en milieu rural (arrêt des suppressions de postes dans les UDAP, nomination d'un référent ruralité par DRAC, mise en place d'un plan de gestion prévisionnel des emplois et des compétences au regard des nouveaux objectifs)* » et de « *créer et structurer un réseau des chefs de projet en ingénierie culturelle pour partager les bonnes pratiques en ruralité* »¹⁰.

Si les arbitrages définitifs du plan annoncé en juin 2023 n'ont apparemment pas retenu ces mesures, il était néanmoins prévu la mise en place d'un « *plan en faveur de l'ingénierie culturelle en ruralité* » avec quatre modes d'action envisagés :

- ✓ Une mobilisation du fonds d'innovation territoriale (FIT)
- ✓ L'intensification de la mobilisation des labels du ministère de la Culture en ruralité, conformément aux préconisations du rapport de l'IGAC
- ✓ Le recrutement de 60 volontaires territoriaux en administration (VTA) spécialisés culture
- ✓ Le financement de 50 sessions de formation à destination des élus locaux.

Le bilan de la mise en œuvre de ces actions et de leur degré de réalisation à date (et, par voie de conséquence, de leur impact) est sans doute encore prématuré et d'ailleurs l'ANCT n'a pour l'heure que peu de visibilité sur le développement de ce volet ingénierie.

Il apparaît cependant que plusieurs des objectifs fixés par le plan « *France Ruralités* » ont été mis en œuvre ou atteints :

¹⁰ Travaux préparatoires au plan France ruralités communiqués à la mission.

- ✓ C'est le cas notamment pour le déploiement de volontaires territoriaux en administration culture, l'objectif ayant même été dépassé puisque 70 VTA culture ont d'ores et déjà été déployés. En revanche, la mission n'a pas pu disposer d'éléments d'évaluation précis sur l'impact de ces créations de postes, et il est encore trop tôt pour en dresser le bilan. Mais il serait évidemment indispensable de bénéficier d'un tel retour d'expérience des élus concernés sur le bénéfice tiré de cette mesure. A ce stade du déploiement des VTA culture, il apparaît que certains ont bien été employés à des missions d'ingénierie culturelle (pour le diagnostic, la conception ou le portage d'un projet culturel ou encore la recherche de financements) mais que d'autres sont recrutés sur des emplois de médiateur, notamment pour les « *Micro-Folies* », ou comme gestionnaires de lieux, en fonction semble-t-il des besoins les plus urgents des collectivités bénéficiaires de ces postes.
- ✓ Le fonds d'innovation territoriale (FIT) mis en place en 2022 par le ministère de la Culture pour soutenir des projets innovants, introduits dans leurs territoires et engagés dans une dynamique de participation des citoyens, a été doté en 2023 d'un budget de 5 M€. Il vise à encourager, pour les acteurs culturels, une démarche collective d'« *aller-vers* » qui concerne notamment les territoires ruraux. 200 projets ont été soutenus en 2023 dont 97 (soit 48%) en ruralité.

D'autres initiatives ont été entreprises, sans pourtant être relayées ou bénéficier d'une visibilité leur permettant d'être développées ou étendues, même si certaines d'entre elles sont porteuses de promesses et peuvent constituer une réponse à certains besoins d'ingénierie culturelle.

- ✓ Par exemple, la Fondation du patrimoine - conformément à l'engagement pris (dans la lignée de l'agenda rural) dans la convention conclue en 2020 avec le ministère en charge de la cohésion des territoires, et le ministère de la Culture - a mis en place à destination des élus, sur son site internet, des ressources permettant un accompagnement des projets de restauration du patrimoine, notamment des contenus conçus par des experts et professionnels des métiers du patrimoine et de la restauration.
- ✓ Dans un cadre plus général, la réponse apportée aux besoins d'ingénierie des maires de petites communes rurales s'est concrétisée avec le lancement à l'automne dernier de la première vague de l'appel à projets « *Villages d'avenir* » destiné aux communes de moins de 3500 habitants et qui a été défini comme un programme d'ingénierie à destination des communes rurales, pour tous types de projets, y compris culturels. 4000 candidatures ont été enregistrées et 2458 communes ont été labellisées fin décembre 2023, parmi lesquelles 200 environ (soit un peu moins de 10%) portaient un projet « *culture, sport et loisir* ».
- ✓ Les « *Micro-Folies* », dispositif comprenant une dimension d'ingénierie technique permettant un accès à des ressources et contenus numériques en tous lieux du territoire (sous forme d'installation fixe ou mobile), sont en cours de déploiement : 440 (sur 700 implantations envisagées en 2026) sont actuellement déployées dont 193 dans des communes rurales (soit 44 %).

Mais malgré tous ces chantiers engagés depuis l'agenda de la ruralité, la demande d'un accompagnement en ingénierie des collectivités rurales pour leurs projets culturels demeure toujours forte.

Dans cette perspective la mission, s'est donné pour objectif, dans un temps très limité :

- ✓ D'identifier ce qu'on entend par ingénierie culturelle, et de cerner les besoins particuliers d'ingénierie adaptés aux spécificités des territoires ruraux.
- ✓ De recueillir les avis et propositions d'une large catégorie d'acteurs concernés par la problématique de l'ingénierie culturelle en milieu rural, notamment les élus et les professionnels de la culture.
- ✓ D'approfondir le diagnostic porté dans les deux rapports de l'IGAC et d'expertiser les propositions d'action qu'ils ont formulés et, à cette fin, de mieux cerner les besoins concrets des élus et cadres territoriaux en matière d'ingénierie culturelle, et les manques ou défauts actuels d'offre de services dans ce domaine, tout en repérant les bonnes pratiques susceptibles d'être soutenues et étendues.
- ✓ De proposer de nouvelles pistes d'action, qui impliqueraient tous types d'acteurs : les collectivités territoriales (notamment pour la formation des élus et des fonctionnaires territoriaux), l'État (administration régionale et départementale, agences, opérateurs, notamment opérateurs du secteur culturel), les acteurs de la formation, les acteurs du secteur de la culture dans l'ensemble du champ culturel (architecture et patrimoine, création et éducation artistiques, cinéma, médias, livre et lecture, culture scientifique, technique et industrielle, etc..).

II - L'INGÉNIERIE CULTURELLE : DÉFINITION ET PÉRIMÈTRE

L'ingénierie culturelle est un ensemble de savoir-faire nécessaires à la mise en œuvre d'un projet culturel ; il faut donc bien identifier les caractéristiques spécifiques d'une ingénierie en appui aux élus de la ruralité, répondant à leur demande, notamment pour accompagner l'élaboration de leurs projets.

2.1. Une ingénierie ou des ingénieries ?

Le génie culturel (au sens où l'on parle de génie civil ou de génie rural) se nourrit d'ingénieries et de savoir-faire créatifs, techniques, économiques et financiers, juridiques ou administratifs assez différenciés selon les champs d'intervention culturels.

Ainsi l'ingénierie nécessaire à l'élaboration d'un projet d'architecture d'urbanisme ou de réhabilitation du patrimoine bâti (l'assistance à maîtrise d'ouvrage), est-elle différente de l'ingénierie propre au spectacle vivant – nécessaire pour l'organisation d'un festival ou d'une représentation hors-les-murs, avec toutes les contraintes spécifiques au milieu rural en termes d'équipement- qui elle-même diffère des compétences spécifiques requises pour la gestion en régie d'une salle de cinéma municipal, d'une médiathèque ou d'un site patrimonial, même si ces savoir-faire ont vocation à se croiser au sein d'un projet culturel de territoire dont la définition même repose généralement aussi sur un diagnostic supposant un appui en ingénierie et conception de projets.

Il y a donc *des ingénieries culturelles plutôt qu'une ingénierie culturelle*, même s'il est possible de distinguer des éléments d'ingénierie communs à la diversité des composantes possibles d'un projet culturel de territoire, notamment l'ingénierie financière ou juridique (recours aux programmes d'aides publiques, mécénat, études de marché ou de publics, choix de la structure pour conduire un projet, méthode de diagnostic territorial, etc.). Et s'agissant particulièrement des territoires ruraux, l'ingénierie culturelle spécialisée doit se doubler de compétences en matière d'ingénierie territoriale, ce qui constitue une exigence supplémentaire.

A cet égard il est donc important de distinguer différents niveaux d'ingénierie culturelle :

- ✓ en amont des projets ce sont des informations, des méthodes et des principes d'action qui sont d'abord mobilisés avec les études préalables d'avant-projet, les diagnostics de territoires et une première approche juridico-financière ;
- ✓ dans un second temps, la phase d'assistance à maîtrise d'ouvrage nécessite d'autres compétences, très différentes d'ailleurs selon la nature du projet. Elle peut se doubler d'expertises spécialisées sur les plans juridiques et financier.
- ✓ Il existe aussi une ingénierie technique propre à la ruralité qui repose sur des dispositifs d'itinérance ou d'adaptation aux caractéristiques des lieux culturels de la ruralité, permettant notamment l'adaptation de productions ou la diffusion en tous lieux de spectacles et autres expositions, par des dispositifs techniques

adaptés. Les matériels mobiles dont disposent les compagnies de danse ou de théâtre pour l'itinérance de leurs spectacles, les circuits itinérants de cinéma, les Micro-Folies ou des expériences répliquables comme Démon, constituent autant d'exemples de ces ingénieries adaptées au monde rural, dans lesquelles résident d'ailleurs un potentiel d'innovation technologique. Cette ingénierie technique est souvent portée par les professionnels de la culture.

Il existe donc au moins trois dimensions d'ingénierie culturelle à destination des communes rurales et si ces formes d'intervention peuvent leur être nécessaires, elles ne mobilisent ni le même type (ou niveau) d'expertise, ni les mêmes prestations et donc pas les mêmes moyens (humains notamment) et n'ont pas non plus les mêmes coûts. L'ingénierie amont comme l'ingénierie plus opérationnelle ou autre doivent nécessairement être envisagées comme complémentaires.

Cette multiplicité d'approche et de savoirs spécialisés qui est le propre de l'ingénierie culturelle a par ailleurs pour conséquence de devoir souvent mobiliser une multiplicité d'intervenants. Dans la matrice éditée par l'ANCT du « *Qui fait quoi ?* » en matière d'ingénierie, pas moins de quatre agences et partenaires (ANCT, CEREMA, Caisse des dépôts, ADEME) sont recensées pour les différentes offres d'ingénierie, uniquement pour la thématique « *culture-tourisme* » ; auxquelles il faudrait ajouter la liste de bon nombre d'autres intervenants possibles (agences ou opérateurs relevant du ministère de la Culture), et, pour les outre-mer, l'Agence française de développement (AFD).

Il est donc important de bien définir en premier lieu le type d'accompagnement en ingénierie que nécessite un projet de développement culturel selon ses caractéristiques propres, qui sont souvent liées à celles du territoire au sein duquel il va se déployer.

Du point de vue de l'élu ou de ses collaborateurs, et des intervenants du milieu associatif, le besoin d'ingénierie culturelle a d'abord été identifié par la mission lors de ses entretiens comme celui d'une possibilité de dialogue et d'un accompagnement par des interlocuteurs aux compétences variées (cadres de l'administration territoriale et des services déconcentrées de l'État, professionnels de l'ingénierie culturelle et spécialistes de l'assistance à maîtrise d'ouvrage, opérateurs offrant des prestations d'ingénierie et d'accompagnement) pour la définition et l'élaboration de projets culturels de territoire.

Une première fonction de conseil et d'orientation, notamment pour explorer toutes les possibilités à disposition et la marche à suivre pour élaborer, financer et réaliser un projet culturel, est une demande récurrente des élus de territoires ruraux. Comme déjà indiqué plus haut ceux-ci regrettent d'une part l'indisponibilité, liée à leur charge de travail, des personnels des directions régionales des affaires culturelles, les mieux à même selon eux de les accompagner dans leurs démarches et de les conseiller en amont, et d'autre part les compétences limitées (par la force des choses) en matière d'ingénierie culturelle, des fonctionnaires de préfecture, plus proches d'eux puisqu'œuvrant à l'échelon départemental.

2.2. Le besoin d'une cartographie de l'ingénierie culturelle

La mission, au fil de ses entretiens, a été très favorablement impressionnée par la qualité de l'offre d'ingénierie offerte par certains intervenants ou opérateurs (cf. *infra*, partie IV du rapport), qui est souvent méconnue de ceux qui pourraient en être les utilisateurs potentiels, ce qui témoigne d'une insuffisante valorisation de ces différentes ressources d'ingénierie, elle-même liée à un déficit d'information.

Et nombre d'intervenants ont souligné auprès de la mission le fait qu'*il n'existe pas de recensement ou de cartographie exhaustive et à jour de l'offre et des formes d'intervention en matière d'ingénierie culturelle*.

Une telle cartographie, qui devrait en effet être entreprise¹¹, pourrait permettre à toute la chaîne des acteurs impliqués dans la mobilisation de l'ingénierie culturelle à disposition des communes rurales de mieux identifier le mode d'emploi de cette ingénierie et les types de ressources à mobiliser.

Elle permettrait aussi de clarifier, pour tous les acteurs le « *qui fait quoi et comment ?* » en matière d'ingénierie culturelle et de mieux formaliser un parcours utilisateur pour les élus.

Ce travail serait la première pierre d'une meilleure information partagée par les utilisateurs comme par l'administration et par tous ceux qui opèrent dans l'ingénierie culturelle pour en définir le mode d'emploi, qui n'est pas aujourd'hui vraiment lisible, ce qui contribue à la fois au désarroi des élus locaux, mais aussi à la faible valorisation d'une offre existante d'ingénierie culturelle de qualité dont les leviers et les ressources sont encore trop faiblement mobilisés au profit des territoires ruraux.

Elle permettrait aussi de mieux systématiser l'action publique et de la coordonner, tout en laissant évidemment à l'échelon local (niveau départemental pour les services de l'État et pour les soutiens des collectivités) l'initiative du déploiement des outils d'ingénierie à destination des communes.

Une « *ingénierie culturelle communale* » propre à la ruralité est ainsi à définir, qui reposerait sur plusieurs piliers : *l'information, la formation et l'accompagnement* des élus, ce qui suppose un socle de ressources, notamment documentaires et d'expertise partagés par tous les partenaires mobilisés sur la définition et la réalisation d'un projet culturel, aisément accessible et identifiables.

En effet, au-delà des questions de personnel, l'accès à l'information, la connaissance des réseaux et acteurs de la culture, des offres de formation ou d'assistance adaptées et dimensionnées aux besoins propres des élus ruraux, et permettant de concevoir des projets au plus proche des possibilités de terrain, concentrent toutes les attentes.

¹¹ L'ANCT a effectué ce recensement dans d'autres domaines de l'ingénierie territoriale, mais l'ingénierie culturelle mériterait d'avoir elle aussi sa cartographie *ad hoc*.

III- LA PREMIÈRE ÉTAPE D'UNE INGÉNIERIE CULTURELLE AU SERVICE DES ÉLUS RURAUX : L'ACCESSIBILITÉ DE L'INFORMATION

Un ensemble d'informations aisément disponibles et accessibles pour les élus des petites villes comme pour les intervenants du champ culturel portant sur les éléments constitutifs de l'élaboration d'un projet culturel - permettant par exemple d'identifier les interlocuteurs pertinents, les ressources disponibles, les aides, les exemples remarquables, c'est-à-dire toutes les données utiles aux élus pour mener une réflexion préalable de manière autonome et identifier les bons interlocuteurs- serait déjà un grand progrès au regard de l'existant.

Si toutes ces informations sont disponibles sur internet, elles sont généralement disséminées, pas forcément identifiables et leur découvrabilité ainsi que leur organisation thématique et leur adaptation à la demande des élus pourraient être largement améliorées.

3.1. Le besoin d'une plateforme dédiée à la culture dans les territoires afin de faciliter l'accès à l'information

Cette question de *l'accessibilité de l'information* a souvent été évoquée par les interlocuteurs de la mission, car aujourd'hui aucun site ne répond en effet à l'objectif de constituer par les informations pratiques qu'il pourrait délivrer une première étape d'appui en ingénierie culturelle.

Par exemple, le site « *Aides Territoires* » qui va désormais être géré par l'ANCT, dans le cadre de sa vocation à être un *guichet unique* de l'ingénierie territoriale sur les aides accessibles aux collectivités selon les types de projets, ne répond, pour ce qui est de la thématique culture, qu'imparfaitement à cet objectif.

De même, beaucoup d'opérateurs du ministère de la Culture, de DRAC, de collectivités territoriales (agences régionales ou départementales lorsqu'elles existent, voire associations d'élus) peuvent mettre à disposition des collectivités un grand nombre d'information, mais encore une fois, celles-ci ne répondent parfois qu'à des besoins bien identifiés, mais sectoriels, et dépendent d'initiatives locales (des départements ou des régions).

Au plan national, la plateforme « *Culture Co* » mise en place par Départements de France est également une ressource qui contribue activement à la mise à disposition des élus d'une ingénierie culturelle. Toutefois, tous les départements ne sont pas encore associés à cette démarche qui pourrait avantageusement être étendue à l'ensemble du territoire national.

La création d'une plateforme qui aurait vocation à offrir toutes les ressources nécessaires en termes d'information des élus comme des professionnels et de devenir un catalogue exhaustif de ressources en ingénierie culturelle constituerait donc un vrai progrès.

3.2. Un modèle de plateforme déjà expérimenté : « *Le média collaboratif* » développé en Auvergne Rhône-Alpes

La mission a été très attentive à la présentation du projet de plateforme « *Le média collaboratif* » (dont l'appellation est encore provisoire) qui lui a été faite par la direction régionale des affaires culturelles Auvergne Rhône-Alpes, ce projet résultant d'une collaboration étroite entre la DRAC et la Région AURA, qui l'ont cofinancé.

« Le média collaboratif »

Depuis 2019, la Région Auvergne-Rhône-Alpes et la DRAC AURA ont développé un projet de plateforme (initialement nommé « *Archipel* » et devenu « *Le média collaboratif* ») dont l'objectif est de venir en appui et soutien à la construction et l'animation des projets culturels de territoire. Un prototype a été mis au point depuis 2022 et une version beta du média collaboratif est désormais accessible à l'adresse <https://auvergne-rhone-alpes.action-culturelle.fr>.

Cette plateforme se présente comme un espace professionnel de partage ouvert à tous les acteurs de la culture (professionnels comme collectivités et administrations) qui aurait un rôle d'incubateur (et donc en cela support d'ingénierie culturelle), de centre de ressources et de diffusion et aussi de partage de bonnes pratiques.

Le développement de cette plateforme collaborative a été inscrit dans le CPER 2021-2027 et financé à hauteur de 53% par la région Auvergne-Rhône-Alpes, et de 45 % par la DRAC.

Les principales fonctionnalités de la plateforme visent pour toutes ses catégories d'utilisateurs à :

- faciliter l'accès aux ressources permettant la centralisation des informations et l'accompagnement de tout porteur de projet culturel de territoire sur une plateforme unique
- valoriser et partager l'information sur les actions remarquables dans le but de « *faciliter l'essaimage des meilleures pratiques professionnelles* »
- créer des espaces de travail numériques communs pour permettre l'élaboration de projets et leur partage
- permettre le pilotage et l'évaluation des politiques culturelles à travers la production, la structuration, la collecte, l'analyse et la valorisation de données régionales.

Le développement de la plateforme a fait appel à tous les acteurs de l'action culturelle dans une démarche itérative qui a permis d'identifier les besoins et attentes des utilisateurs potentiels et de définir les fonctionnalités les plus adaptées. Actuellement l'équipe de développement de la plateforme a été constituée et l'agence régionale AURA-Spectacle vivant a mis à disposition un poste pour l'animation du média dont la poursuite du développement est prévue sur 4 ans.

Conçue en *open source*, la plateforme pourrait être dupliquée dans d'autres régions, à un coût limité à son fonctionnement courant dans la mesure où les frais de développement ont déjà été assumés par les deux partenaires à l'origine du projet. Il est prévu en outre que « *Le média collaboratif* » soit, à terme, interopérable avec d'autres plateformes (pass Culture, Adage, etc.).

Source : DRAC AURA

A ce stade de son développement, la plateforme « *Le média collaboratif* » a fait l'objet d'une présentation aux 300 participants de la journée de concertation organisée le 28 mars dernier en région Auvergne Rhône Alpes à Saint-Just Saint Rambert, dans le cadre du « *Printemps de la ruralité* »¹² suscitant des réactions très positives.

La mission estime que cet outil pourrait être proposé à toutes les régions afin de constituer un forum permanent en même temps qu'un outil de partage d'informations et de ressources en ingénierie culturelle nourri de retours d'expériences et de dialogues entre les acteurs de la culture, les élus et l'administration culturelle au plan régional.

Cette option d'une plateforme fonctionnant à l'échelon régional paraît préférable à celle d'une plateforme nationale, qui, d'une part, serait coûteuse à développer et à animer, et d'autre part pourrait être oublieuse des spécificités territoriales propre à chaque région.

Néanmoins, il va de soi qu'un ensemble de contenus éditoriaux communs à toutes les plateformes régionales pourrait être envisagé sous forme de fédération des médias collaboratifs régionaux. Il devrait donc être proposé dans un dialogue entre les services déconcentrés de l'État et les exécutifs régionaux (et départementaux) de dupliquer, si besoin est avec les adaptations nécessaires, « *Le média collaboratif* » dans toutes les régions de France, avec une gouvernance partagée du média par les DRAC et les agences régionales (ou à défaut les directions culture des conseils régionaux) et une fédération de ces médias au plan national, sous forme de comité éditorial.

3.4. Les aides et subventions auxquelles les communes rurales peuvent recourir pour leurs projets culturels sont nombreuses et diverses, et gérées par des partenaires différents ; leur mode d'emploi n'est pas aisé

De nombreux programmes ou dispositifs d'aide peuvent contribuer au financement de projets et d'activités culturelles dans les territoires ruraux : aides structurelles européennes (FEDER, FEADER, LEADER, etc.), aides nationales, régionales et départementales de l'État (CPER, FNADT, FDVA, DSIL, Fonds vert, etc. et les programmes et appels à projets gérés par les DRAC ou l'administration centrale du ministère de la Culture), aides des régions et départements, aides des opérateurs de l'État (ANCT, CNC, CNM, CNL, etc.).

Ce foisonnement a souvent été décrit à la mission comme une jungle dans laquelle, sauf à bénéficier d'une expertise externe, il est difficile, pour les petites collectivités de s'orienter. Or les aides sont évidemment un des ressorts premiers

¹² Journée organisée par la DRAC AURA dans la commune de Saint-Just Saint- Rambert (Loire), au cours de laquelle l'artiste Emmanuelle Kiener a créé l'illustration qui figure en page de garde du présent rapport, lors d'un débat sur l'ingénierie culturelle.

de l'élaboration d'un projet culturel communal puisqu'elles en structureront et faciliteront le financement.

Et dans un diagnostic culturel de territoire d'une communauté d'agglomération composée de 40 communes communiqué à la mission, parmi les besoins exprimés par les élus des communes figure au premier rang (57,5% des répondants à l'enquête) celui de « *développer l'information sur les dispositifs d'aide et les subventions* ».

De fait, la mission a constaté qu'il n'existe à ce jour aucun guide pratique (hors répertoires sectoriels) embrassant l'intégralité des possibilités de recours à ces aides pour financer un projet culturel en milieu rural.

Le site *Aides territoires* pourrait remplir cette fonction, mais il n'est pas vraiment adapté à la spécificité du secteur culturel, et demeure à ce jour incomplet sur les possibilités de financement de projets

Il n'existe pas non plus de dispositif (ou de guide pratique) d'accompagnement pour la préparation des dossiers de demande d'aide, l'indication de la compatibilité des aides entre elles (possibilités de cumul) et l'ingénierie financière des projets en général (pouvant inclure notamment des plans de financement et le montage administratif de projets réalisés avec succès, de format et de localisation différents).

Un travail de présentation pédagogique, et surtout exhaustif, des différentes sources de financements des projets est donc indispensable pour faciliter tant la conception que la réalisation de ceux-ci.

3.5. Le besoin d'une information plus transparente et exhaustive sur les aides et financements à disposition des élus

L'édition d'un *guide pratique des aides et de l'accompagnement de projets culturels* en format imprimé, spécialement conçu pour les élus des territoires ruraux¹³ pourrait donc avantageusement résoudre les difficultés liées à l'indisponibilité d'une information complète et lisible sur la multiplicité des dispositifs d'aide et de financement (aides européennes, nationales, régionales et départementales), susceptibles d'accompagner des projets culturels en territoire rural.

Ce type de guide pourrait être élaboré dans le cadre d'une ligne éditoriale incluant également (par exemple sous forme d'une coédition de l'ANCT et du ministère de la Culture) un volet consacré à l'ingénierie culturelle, résultat de la cartographie évoquée plus haut (annuaire et référencement des ressources et des acteurs). L'actualisation de ces publications pourrait se faire en temps réel sur « *Le Média*

¹³ Par exemple sur le modèle de l'excellent guide sectoriel édité et régulièrement mis à jour par l'Agence pour le développement du cinéma en régions « *Créer ou transformer une salle de cinéma-Guide pratique de conduite de projet* », cf. *infra* partie V.

collaboratif » et sur les sites propres des régions, du ministère de la Culture et de l'ANCT.

3.6. Des « *démarches simplifiées* » encore très compliquées...

Plusieurs intervenants ont aussi indiqué à la mission que les élus pouvaient se trouver très démunis sur les dossiers de demande d'aide, et que la plateforme « *démarches simplifiées* », en dépit de son appellation, ne tenait pas toutes ses promesses, par la complexité du parcours qu'elle impose encore à qui n'est pas spécialement rodé ou formé aux démarches de subventions. Tant le portail des « *aides et démarches* » du ministère de la Culture que l'usage de la plateforme « *démarches simplifiées* » sont apparentées à un parcours du combattant semé d'obstacles et peu ergonomique.

Certains interlocuteurs de la mission se sont interrogés sur le fait de savoir si ces outils ont fait l'objet d'un « *design utilisateur* » avant leur lancement et suggèrent d'ailleurs que toute plateforme qui pourrait s'adresser aux élus des territoires ruraux soit, préalablement à son lancement, testée avec ceux-ci.

A cet égard la mission recommande notamment que « *Le media collaboratif* » encore en phase de test, fasse l'objet d'une telle consultation auprès des élus, avant sa mise au point définitive.

3.7. Des aides parfois inadaptées aux besoins des communes rurales : la forme de l'appel à projets est loin de faire l'unanimité

Les appels à projet nationaux ou locaux (AAP) n'ont pas bonne presse et apparaissent inadaptés à beaucoup d'élus, non seulement parce que l'identification de ces possibilités de subventions puis les dossiers à constituer sont parfois hors de leur portée ou que leurs projets ne correspondent pas au format désigné dans l'appel à projets.

D'une manière générale, dans le domaine culturel comme dans d'autres domaines, les appels à projets sont aussi considérés comme l'expression d'une conception trop centralisée des modes d'intervention de l'État dans les territoires¹⁴.

C'est pourquoi tant les élus que les représentants de l'État dans les administrations déconcentrées (préfets, DRAC), ont émis auprès de la mission l'idée de *la création d'une enveloppe spécifique d'aide à destination des communes rurales*, qui serait à disposition des DRAC pour la réalisation des projets de territoire et qui constituerait un élément notable de simplification de l'accès aux aides de l'État territorialisées.

¹⁴ Les témoignages recueillis par la mission rejoignent l'observation du rapport sénatorial cité plus haut, selon laquelle : « *Les appels à projet (AAP) sont unanimement décriés, et depuis longtemps, par les élus et leurs associations* ».

La mission propose donc de créer une enveloppe DRAC d'aide *ouverte* (fonds fléché), sur la base d'un contrat pluriannuel (trois ans) réservée aux communes rurales de moins de 3500 habitants, complémentaire des aides existantes. Des coordinateurs (sur le modèle de ceux mis en place pour les Contrats territoriaux d'éducation artistique et culturelle (CTEAC) et les Contrats territoire lecture (CTL)), financés sur l'enveloppe de l'aide, pourraient être chargés de l'accompagnement des projets soutenus par cette aide.

Il a également été proposé à la mission que ce programme d'aide soit intitulé « *Village culture* », en référence à « *Villages d'avenir* ».

3.8. Faciliter un meilleur échange d'information par la production régulière de contenus (notamment audio et vidéo) sur les projets culturels ruraux remarquables

Dans l'hypothèse évoquée plus haut par la mission d'une extension à toutes les régions du « *Média collaboratif* », ce dernier pourrait être le support de diffusion de séries de reportages (podcasts, vidéos courtes, etc.) présentant des exemples de projets culturels ruraux remarquables développés récemment. Les médias locaux (radios associatives et médias d'information sociale de proximité) aidés par le ministère de la Culture pourraient contribuer régulièrement à cette production éditoriale¹⁵.

De même la production de courtes séquences vidéo sur les 73 opérateurs du ministère et les structures labellisées, portant sur leurs actions en direction des territoires ruraux, pourrait être engagée afin de les poster sur le Média collaboratif ou toute autre plateforme (*You Tube*). (par exemple, mise en image des actions remarquées et signalées dans le rapport IGAC sur l'action des labels dans les territoires ruraux).

D'une manière générale, les échanges d'information sur les bonnes pratiques et les initiatives provenant de démarches liées à des projets de territoires devraient être favorisés.

Par exemple les podcasts « *Dans la France des petites villes* »¹⁶ produits par le programme POPSU territoires, piloté par le G.I.P. Europe des projets architecturaux et urbains (EPAU) ou tous les récits et analyses contenus dans le

¹⁵ En effet 128 radios associatives soutenues par le ministère de la Culture sont situées dans des zones de revitalisation rurale et peuvent être des partenaires actifs du développement culturel de leur territoire, notamment par des actions éducatives (éducation aux médias) ou la diffusion de l'information culturelle locale.

¹⁶ En 2023 a été engagée la deuxième saison de cette série de podcasts documentaires produits par Binge Audio en coproduction avec l'ANCT dans le cadre d'un programme de recherche-action.

guide « *Culture et développement rural* »¹⁷, pourraient trouver leur place sur cette plateforme.

3.9. Instaurer un dialogue plus étroit entre tous les acteurs du développement de la culture en milieu rural

La mission a également perçu le souhait émanant de certains élus que les instances régionales réunissant les acteurs de l'action culturelle du type Comités régionaux des professions du spectacle (COREPS) ou Conseils locaux des territoires pour la culture (CLTC) soient rééquilibrées au profit des communes rurales, afin que les débats ne soient pas accaparés par les grandes villes.

L'élargissement du cercle des participants associés aux débats de certaines de ces instances devrait également être envisagé : il est par exemple regrettable que des opérateurs du ministère de la Culture comme le Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC), le Centre national de la musique (CNM), le Centre national du livre (CNL) et le Centre des Monuments Nationaux (CNM), qui mènent tous une politique active de partenariat avec des collectivités locales et soutiennent des projets ancrés dans les territoires ruraux, ne soient pas associés aux travaux du Conseil des territoires pour la culture (CTC) dont ils ne sont pas membres.

Dans le même ordre d'idées, la désignation d'un représentant des préfets de région et d'un représentant des préfets de départements au CTC, serait de nature à mieux associer l'administration préfectorale aux enjeux territoriaux de la politique culturelle. Et dans le même but, il serait souhaitable d'organiser une réunion annuelle des préfets de région et de département rue de Valois à l'initiative de la ministre de la Culture. Cette initiative répondrait d'ailleurs à un souhait des interlocuteurs de la mission.

Enfin, la participation d'élus des territoires ruraux aux commissions du ministère ou dans les conseils d'administration des opérateurs, structures labellisées (scènes nationales) et agences culturelles, pour celles de ces instances qui sont susceptibles d'intervenir en faveur des territoires ruraux serait aussi un progrès et une manière de mieux faire circuler l'information.

Le Gouvernement a demandé récemment aux préfets d'organiser des *Forums locaux de l'ingénierie* au niveau départemental, qui réuniraient au moins une fois par an les acteurs locaux de l'ingénierie (de l'État, des collectivités, du secteur associatif et privé).

Il conviendrait de veiller à ce que l'ingénierie culturelle soit bien prise en compte dans ces forums et plus les organisateurs de ces événements seront sensibilisés aux enjeux spécifiques de l'ingénierie culturelle mieux celle-ci sera intégrée et trouvera la place qui doit lui revenir dans ces forums (cf. infra sur la formation des personnels préfectoraux aux enjeux de l'ingénierie culturelle).

¹⁷ Guide édité par le Réseau rural national, sur la contribution de la culture au développement rural, avec le concours du ministère de la Culture et de l'ANCT. Ce guide comprend des témoignages et analyses portant sur projets culturels remarquables

IV – LA FORMATION, UN ENJEU ESSENTIEL

4.1. Afin de combler le déficit d'ingénierie culturelle, une demande de formation émane aussi bien des élus que des cadres territoriaux

La formation est reconnue comme un apport en ingénierie, d'autant qu'elle offre à ses destinataires les moyens d'une relative autonomie. Les offres de formation actuelles des élus à la conception et à l'ingénierie des projets de développement culturel, prodiguées par des instances très diverses, sont mal connues et lorsqu'elles le sont, la question de leur adaptation au contexte et problématiques des plus petites communes se pose.

Les élus souhaiteraient également que les fonctionnaires territoriaux (dans les départements, les intercommunalités) et les fonctionnaires de l'État en région (personnel de préfecture de région et de département) soient mieux formés aux enjeux et aux spécificités des projets culturels, et puissent ainsi mieux leur venir en appui.

L'organisation de formations « *culture* » à destination d'agents des préfectures de département ayant à connaître de projets culturels (par exemple les délégués territoriaux de l'ANCT auprès des préfets et chefs de projets en préfecture pour « *Petites villes de demain* » et « *Villages d'avenir* » ou les sous-préfets référents ruralités, les sous-préfets France 2030, etc.), est d'ailleurs également demandée par le personnel préfectoral.

S'il existe déjà des programmes de formation de qualité ouverts aux élus locaux ou à leurs collaborateurs, par exemple les sessions de formation de l'Union fédérale d'intervention des structures culturelles (UFISC)¹⁸ ou de la Fédération nationale des collectivités pour la culture (FNCC), les formations en ligne de la Fondation du patrimoine mentionnés plus haut ou encore celles du Centre des monuments nationaux (CMN-Institut), l'offre semble encore insuffisante au regard des besoins, ou d'initiative trop récente pour que les effets puissent en être évalués, et leur public devrait être élargi.

4.2. Une offre à construire et à financer sur les crédits de formation du programme d'investissements d'avenir (PIA 4)

Comme indiqué plus haut, la mission n'a pas pu obtenir de bilan des 50 sessions de formation à destination des élus qui étaient prévus dans le plan « *France-ruralités* » de juin 2023.

Ce qui est apparu au fil des entretiens de la mission est une demande de formations conçues de manière à *favoriser un dialogue plus étroit entre les élus ruraux, les porteurs de projets en milieu rural et les administrations et collectivités* susceptibles de soutenir les projets financièrement.

¹⁸ L'UFISC qui promeut une « *ingénierie culturelle partagée* » et des méthodes de co-construction de projets culturels de territoires a notamment organisé des formations-action sur les projets culturels de territoire et des « *visites apprenantes* » sur le thème de l'ingénierie culturelle

C'est pourquoi la mission estime nécessaire d'élaborer et de coordonner un programme de sensibilisation et de formation (initiale et continue) des élus, des fonctionnaires de l'État (administration préfectorale, personnels de l'ANCT) et des fonctionnaires des collectivités, en présentiel et sous forme de webinaires, aux enjeux généraux de la politique publique de la culture, d'une part, et aux enjeux spécifiques du développement culturel des territoires, d'autre part.

Ces formations pourraient être proposées et coproduites par l'Institut national du service public (INSP), les Instituts régionaux d'administration (IRA), le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT), l'Institut national des études territoriales (INET) et autres structures de formation initiale et continue plus spécialisées dans le champ culturel (que celles-ci relèvent de l'enseignement supérieur culture ou de l'université et de la recherche) à l'échelon national ou local.

Des professionnels et acteurs du monde culturel devraient évidemment être étroitement associés à ces formations, à la fois comme participants et formateurs.

Sur ce point le programme d'investissements d'avenir (PIA 4), qui a prévu de soutenir des formations initiales et continues (Action 1.3 mesure n°6), pourrait contribuer au financement de ces formations à l'ingénierie culturelle et à leur développement, y compris sous l'angle de l'innovation pédagogique. Les « *Pôles territoriaux des ICC* » financés par France 2030, pourraient être associés à ce mouvement ainsi que L'Observatoire des politiques culturelles (financé par le ministère de la Culture). La coordination de ces formations pourrait être assurée, au plan régional, par les Plateformes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) placées auprès des secrétaires généraux aux affaires régionales des préfectures de région.

4.3. L'utilité d'un répertoire des formations initiales et continues en ingénierie culturelle

Pour ce qui est de la formation à l'ingénierie culturelle, la mission a constaté qu'il n'existe pas de répertoire exhaustif en ligne des formations initiales ou continues ayant cet intitulé, bien que de telles formations se développent, notamment au sein des instituts d'études politiques dans plusieurs régions, mais aussi dans de nombreuses universités, l'ingénierie culturelle pouvant être l'intitulé d'une formation (souvent de niveau master), ou une composante pédagogique d'une formation plus générale à la gestion de projets ou d'établissements culturels¹⁹.

¹⁹ A titre d'exemple, parmi les formations que la mission a pu identifier, figurent les masters et diplômes suivants :

Université Bordeaux Montaigne : Master ingénierie de projets culturels et interculturels.

Université Côte d'Azur : Masters médiation et ingénierie de la culture.

Institut catholique de Paris : D.U. ingénierie culturelle et administration de la culture.

Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne : Master parcours de gestion des arts et de la culture.

Université de Paris Dauphine : Master 2 Management des organisations culturelles (234).

Sciences Po Bordeaux : Management de projets culturels et développement territorial.

Sciences Po Grenoble - Master 2 direction de projets culturels (en lien avec l'observatoire des politiques culturelles).

Sciences Po Paris : Master spécialité culture.

Une récente étude financée par les crédits du PIA 4 et conduite par une équipe d'enseignants-chercheurs de l'Université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne²⁰ a recensé 269 formations supérieures en ingénierie culturelle - au sens large de formations initiales ayant au moins principalement pour vocation de former des professionnels de la gestion et de l'animation de projets liés à l'art et à la culture dans les domaines des arts appliqués et arts visuels²¹- soit, par rapport à la dernière enquête menée sur ce sujet, une augmentation de 50% de l'offre de formation en l'espace de 16 ans.

Une très large proportion de ces formations est offerte par les universités (71%), puis les écoles de management et les instituts d'études politiques et se situe au niveau Bac +5 (71% et 62 % au niveau master).

La répartition géographique de ces formations est marquée, sans surprise, par une concentration importante en Ile de France (31%, soit 83 formations) alors que les autres régions représentent chacune entre 2% et 9% des formations, soit de 6 à 24 formations par région. Les rédacteurs de l'étude ont souligné la « *quasi-absence de formations dans les aires urbaines de moins de 50 000 habitants et dans les territoires hors aires urbaines, alors qu'elles concentrent 45,2% de la population française.* »

Le nombre d'étudiants en année diplômante dans cette filière a été évalué à un peu moins de 7000 (6883), ce qui est important, et indique que le vivier de recrutement de diplômés formés en ingénierie culturelle s'est développé du fait de l'augmentation du nombre de formations. Toutefois l'orientation de ces diplômés vers les propositions professionnelles qui peuvent émaner des territoires ruraux (postes de VTA culture, chefs de projets, coordinateurs de contrats locaux de développement culturel du type Contrats territoriaux d'éducation artistique et culturelle -CTEAC- ou Contrats territoire lecture -CTL) dépend évidemment d'une préparation à ces métiers et aussi de leur attractivité, facteurs liés à une approche, au cours de leur cursus de formation, des problématiques spécifiques du développement de projets en milieu rural. Or, il n'est pas certain que ces étudiants soient formés ni même sensibilisés à ces problématiques

En effet, une autre information issue de cette étude a retenu l'attention de la mission : si l'enseignement de l'ingénierie culturelle semble s'orienter de plus en plus vers une pédagogie du projet²², reposant sur des partenariats institutionnels avec des lieux culturels ou des administrations publiques, il serait utile d'orienter (comme cela est le cas dans les écoles nationales supérieures d'architecture et certaines formations universitaires) des étudiants vers des projets ou des lieux situés en milieu rural. À cet égard, un travail de sensibilisation du corps enseignant de ces formations (avec lesquelles le ministère de la Culture n'a d'ailleurs semble-t-il, qu'un lien très ténu) à cet enjeu de la ruralité devrait sans doute être entrepris.

²⁰ « Les formations initiales post baccalauréat en ingénierie culturelle » étude conduite en 2023 par l'Institut ACTE de l'Université de Paris1 Panthéon-Sorbonne.

²¹ Les domaines d'enseignement de ces formations sont généralement les suivants : administration de la culture, conduite de projet, médiation, économie, droit, publics de l'art et de la culture, politiques publiques, enquêtes et études, communication, etc..

²² Pédagogie développée depuis longtemps dans l'enseignement de l'architecture.

4.4. Les établissements de l'enseignement supérieur culture comme ressource de formation à l'ingénierie culturelle

Les Écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) offrent un potentiel important de ressources en ingénierie culturelle pour les territoires ruraux, qu'il s'agisse d'urbanisme, de patrimoine ou de paysage. Le jumelage systématique des ENSA avec certains de ces territoires permettrait l'élaboration de liens de partenariat entre ces écoles, bien implantées sur l'ensemble du territoire (seules deux régions en métropole n'en sont pas dotées) et des collectivités rurales. Ces écoles pourraient aussi être des lieux d'accueil de formations ou de forums à destination des acteurs de projets culturels de territoire, comme l'est devenue l'ENSA de Clermont-Ferrand, pionnière dans le partenariat avec les territoires ruraux.

L'exemple réussi du programme *Design des mondes ruraux*, développé à Nontron (Dordogne) à l'initiative de l'École nationale supérieure des arts décoratifs (ENSAD)²³ a montré que le réseau des écoles d'art pouvait être aussi une ressource d'ingénierie culturelle, aux côtés des ENSA, pour les communes rurales.

²³ Le projet a fait récemment l'objet d'une publication « *Design des mondes ruraux* » sous la direction d'Emmanuel Tibloux (Berger Levraut janvier 2024).

V – VERS UN MEILLEUR ACCOMPAGNEMENT DES ÉLUS EN INGENIERIE CULTURELLE

Au-delà des besoins d'information et de formation qu'il est nécessaire de satisfaire afin de faciliter l'accès des territoires ruraux à l'ingénierie culturelle, la mission a aussi identifié, dans le dialogue avec l'ensemble de ses interlocuteurs, un besoin d'accompagnement des élus et des acteurs du monde associatif à plusieurs niveaux, variable selon la nature et la dimension de leurs projets.

Ce besoin d'accompagnement a notamment été exprimé pour la phase de définition des projets, mais d'abord et aussi pour l'identification des aides permettant le montage de leur financement.

5.1. La nécessaire coordination des offres existantes en matière d'ingénierie culturelle en vue d'un accompagnement plus efficace

La mission a pu constater, à l'occasion des nombreux entretiens qu'elle a eus avec des opérateurs du ministère de la Culture ou des acteurs du monde de la culture que des compétences spécialisées et des outils d'ingénierie, parfois très performants pouvaient être mis à disposition des communes rurales, mais qu'ils étaient peu coordonnés actuellement et souvent méconnus, parce qu'insuffisamment valorisés. De ce fait, l'offre ne rencontre pas toujours la demande

Et s'il est important de veiller, en amont de la conception ou de la réalisation d'un projet culturel, à une meilleure information et une formation de tous les acteurs, et en particulier des élus, l'accès à l'ingénierie culturelle doit aussi se traduire par un accompagnement par des experts dans les domaines de compétence requis par la nature du projet

En terme de partage de l'information et de formation ainsi que de prestation d'ingénierie à destination des communes rurales, la mission a notamment relevé que, dans certains domaines qui concernent les lieux culturels les plus couramment implantés dans les communes rurales (les bibliothèques-médiathèques et les salles de cinéma), l'offre d'ingénierie culturelle est structurée et financée, et gagnerait à être mieux valorisée voire à être intégrée à une offre plus étendue et transversale d'ingénierie au service des élus.

Sur ces deux derniers points : information sur les aides et coordination des offres existantes de récentes initiatives gouvernementales sont susceptibles d'apporter des éléments de réponse aux problèmes rencontrés par les élus.

En effet, par une circulaire aux préfets de décembre 2023, le ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des Territoires et la ministre déléguée chargée des Collectivités territoriales et de la Ruralité ont rappelé que si l'État n'intervient en matière de soutien à l'ingénierie des collectivités territoriales que dans une « *démarche de subsidiarité* » aux côtés des collectivités locales, des acteurs publics locaux de l'ingénierie et des acteurs privés de conseil en aménagement, qui ont vocation à accompagner les collectivités dans la conduite de leurs projets, son rôle est de « *faire connaître et mobiliser* » toutes ces ressources.

Ce qui devrait conduire à un renforcement de l'action de proximité de l'ANCT, la mise en place au niveau départemental, d'un outil d'animation de l'ingénierie locale existante, et d'un « *guichet* » local de l'ingénierie. Un « *forum local de l'ingénierie* » devrait également être organisé chaque année dans chaque département à l'adresse des maires.

En outre, à l'occasion d'un récent Comité interministériel de la transformation publique (tenu le 23 avril 2024), le Premier ministre a souligné l'importance de la centralisation de l'appui en ingénierie en un guichet unique sous l'autorité des préfets comme délégués territoriaux de l'Agence nationale de cohésion des territoires.

Ces mesures qui devraient se concrétiser très prochainement, vont, dans le sens, souhaité par la mission, d'une meilleure information des élus sur les offres d'ingénierie existantes et d'une simplification, par la mise en place d'un guichet unique

5.2. Les différents stades d'accompagnement : un premier niveau d'ingénierie est identifié au sein des DRAC et demandé par les élus des communes rurales

Alors qu'aujourd'hui, une part importante de l'expertise et du conseil pourrait être assez naturellement prodiguée par les DRAC à travers le réseau désormais bien structuré des conseillers territoriaux, la disponibilité de ces derniers pour l'accompagnement des élus des territoires ruraux fait débat.

En effet, l'organisation actuelle des DRAC largement remodelée depuis la loi NOTRe, avec des conseillers territoriaux qui ont toutes compétences requises pour accompagner les élus locaux devrait permettre un dialogue entre élus et services déconcentrés du ministère de la Culture.

Or, la possibilité de ce dialogue avec les DRAC, perçus comme éloignés des territoires ruraux et inaccessibles, est considérée comme difficile par les représentants des élus des 13 000 communes rurales qui représentent 20 millions d'habitants.

Ceux-ci demandent, entre autres, que des postes de conseillers dédiés aux territoires ruraux soient créés en DRAC afin que soient mieux prises en compte les spécificités de la ruralité.

Sur ce sujet, la mission a donc pu identifier deux écueils : le premier est celui de l'éloignement, puisque les élus locaux, qui ont vocation à avoir pour interlocuteurs les préfets d'arrondissements ou les services départementaux de l'État, sont, de fait, plus éloignés de services d'administration de niveau régional comme le sont les DRAC. Le second réside dans le fait que les conseillers territoriaux ont souvent la charge de plusieurs départements, et au sein de ceux-ci, des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV) ainsi que des zones de revitalisation rurale (QPV), des contrats de territoires (CLEA, CTEAC, CTL). Leur disponibilité à l'égard des petites communes est donc assez limitée.

C'est pourquoi les élus ruraux font part d'un ressenti selon lequel les DRAC privilégieraient les villes et les intercommunalités au détriment des territoires ruraux, le dialogue qu'ils souhaiteraient avoir avec l'administration culturelle leur semblant peu aisé du fait même de la localisation de celle-ci à l'échelon régional.

Ce dialogue avec l'administration culturelle déconcentrée est pourtant vivement souhaité, car la confiance envers les DRAC est grande et l'expertise de leurs services est unanimement reconnue. Il apparaît donc qu'une réponse apportée à cette demande constituerait sans doute un levier efficace pour le développement d'initiatives et de projets culturels en milieu rural.

Sur ce point, plusieurs hypothèses ont été suggérées à la mission :

- ✓ la création de postes de conseillers territoriaux affectés aux territoires ruraux ou la localisation des conseillers territoriaux à l'échelon de la préfecture de département (comme le sont, dans le domaine de l'architecture et du patrimoine, les personnels des unités départementales de l'architecture et du patrimoine - UDAP). Les DRAC avec lesquelles la mission a dialogué n'adhèrent pas totalement à ces deux options pour nombre de motifs, au-delà du motif budgétaire puisque la première de ces propositions supposerait la création d'un nombre important de postes de conseillers à l'échelle de tout le territoire.
- ✓ Une voie alternative pourrait être, bien qu'elle ait aussi un coût, mais sans doute plus modéré, une réorganisation du travail des conseillers territoriaux en DRAC afin de leur permettre d'assurer chaque semaine une permanence présente ou téléphonique à destination des élus des petites communes afin d'offrir à ceux-ci un premier conseil et une orientation. Ce qui supposerait une augmentation des effectifs. Une expérimentation dans quelques DRAC pourrait être conduite dès l'année 2025 afin de tester et de mettre au point la meilleure forme d'organisation de ce nouveau service d'assistance et d'accompagnement des élus et des associations.

La mission recommande donc d'ajuster l'effectif des conseillers territoriaux des DRAC afin d'accompagner les projets culturels des territoires ruraux en permettant l'organisation d'un temps de consultation hebdomadaire à destination des élus et de leurs collaborateurs.

5.3. D'autres possibilités d'accompagnement en ingénierie amont : les volontaires territoriaux en administration

Comme indiqué plus haut, le recours à des VTA et l'affectation d'une part (70) des emplois de VTA mis à disposition des collectivités par l'ANCT (au total 736) à des profils spécialisés « culture » font partie des mesures décidées dans le cadre du plan « France ruralités » pour renforcer l'ingénierie culturelle des communes rurales.

Alors que c'est encore prématuré, il sera intéressant d'évaluer de manière assez précise l'impact de ces emplois, puisque certains d'entre eux n'ont pas été affectés à des missions d'appui en ingénierie mais à des fonctions de médiation. En tout état de cause, la poursuite, voire si nécessaire, l'amplification de ce dispositif, ou une incitation plus active adressée aux élus pour y recourir afin de combler leur déficit d'ingénierie, ne pourra être envisagée que sur la base d'un bilan de l'opération initiée en 2023.

La question de la formation des VTA aux fonctions d'ingénierie culturelle en milieu rural et de leur niveau de recrutement est également un point d'attention, afin qu'ils puissent représenter un appui utile, en première intention tout du moins, aux élus des communes rurales.

5.4. L'alternance d'étudiants de niveau mastère en communes rurales

Des expériences de jumelages d'écoles d'architecture avec des communes rurales, dans le cadre de la formation des étudiants existent déjà. Ainsi l'École nationale supérieure d'architecture (ENSA) de Clermont Ferrand (qui est une des ENSA les plus avancées dans ce domaine, mais pas la seule) a un programme d'enseignement dédié à l'architecture en milieu rural et ses étudiants peuvent participer à des projets d'architecture et d'urbanisme initiés par des petites communes.

Cette spécialité est partagée par au moins 8 des 20 ENSA²⁴, qui ont participé à des « ateliers hors-les-murs » organisés en territoires ruraux en partenariat avec les Parcs Naturels Régionaux (PNR), ainsi que par l'École de Chaillot (qui forme les architectes urbanistes de l'État) et pourrait donc être encore élargie à d'autres écoles, pour une couverture plus large des territoires.

²⁴Notamment les ENSA de Clermont-Ferrand, Bordeaux, Paris-Malaquais, Nancy, Versailles, Lille,

Plusieurs ENSA commençant à développer des programmes d'alternance pour leurs étudiants, des contrats d'alternance pourraient également être conclus avec des collectivités rurales.

Cette formule vaut évidemment aussi pour tous les mastères formant à l'ingénierie culturelle dans le cadre des formations en alternance que beaucoup d'entre eux proposent déjà à leurs étudiants.

Ainsi, un recours facilité aux DRAC, la possibilité de solliciter la mise à disposition d'un VTA culture et la formule de l'alternance pour les mastériens, sont trois moyens de mettre à disposition des communes rurales une assistance de premier niveau en ingénierie culturelle en amont de leurs projets.

La mutualisation au profit de plusieurs communes d'un même département de ces effectifs d'appui (VTA, stagiaires alternants), lorsqu'elle est possible devrait être envisagée.

Ces mesures orientées vers l'ingénierie amont seraient de nature à apporter une première réponse aux besoins exprimés par les élus, qui est nécessaire mais néanmoins pas suffisante, car la réalisation d'un diagnostic de territoire ou encore l'assistance à maîtrise d'ouvrage et les ingénieries financières et juridiques pour la réalisation d'un projet de territoire supposent le recours à des compétences et à des expertises plus spécialisées.

5.5. La recherche-action au service des territoires ruraux

La recherche pourrait aussi constituer dans certains cas un accompagnement en ingénierie pour les communes des territoires ruraux. En effet, la recherche sur les ruralités, qui s'est développée ces dernières années, peut constituer une ressource d'ingénierie pour les territoires. Ainsi, le Conseil scientifique de France ruralités (CSFR), de création récente (août 2023) regroupe des spécialistes de différentes disciplines : géographes, universitaires ou ingénieurs et vise à évaluer, par des indicateurs de mesure, l'impact du plan « *France ruralités* ». Il a vocation aussi à valoriser les travaux de recherche sur les territoires ruraux et peu denses.

Et la mission a pris connaissance avec intérêt des expériences menées dans ce domaine dans le cadre du programme « *POPSU²⁵ territoires* », avec des ateliers *in situ* qui favorisent le dialogue entre chercheurs, acteurs et élus et permettent de mener des études de cas. Le programme développé par « *POPSU territoires* » concerne les petites villes, notamment celles sélectionnées dans le programme PVD, pour en faire des laboratoires de recherche et d'expérimentation. Jusqu'à présent, la thématique culture ou du développement culturel des territoires n'a pas encore été directement ciblée par le programme « *POPSU territoires* ». La mission suggère donc qu'elle le soit, le développement culturel pouvant être identifié comme porteur de cohésion sociale, et donc en phase avec l'objectif du programme qui est la solidarité territoriale.

²⁵ Plateforme d'observation des projets et stratégies urbaines.

Dans le même cadre, la relance des contrats de recherche CIFRE, piste déjà évoquée lors de l'agenda rural, sur des thématiques liées au développement culturel en ruralité pourrait constituer aussi un apport en ingénierie de haut niveau.

5.6. Une expertise de deuxième niveau à structurer et organiser

Une expertise de deuxième niveau, doit compléter l'accompagnement des élus des communes rurales en amont, lorsque la phase de réalisation des projets est entamée : il s'agit donc d'assistance à maîtrise d'ouvrage nécessitant plus d'expertise et de spécialisation.

Ce second type d'ingénierie peut être fournie soit par des cabinets privés, - et la mission considère à cet égard qu'il serait souhaitable que le ministère de la Culture recense puis labellise ou agréé les prestataires privés d'ingénierie culturelle -, soit par des opérateurs ou établissements publics qui sont susceptibles d'offrir une telle ingénierie, et la mission a souhaité mettre en valeur quelques exemples d'ingénierie spécialisée pouvant être mise à disposition des communes rurales.

Si les communes doivent financer le coût d'une ingénierie spécialisée, la mission suggère que dans ce cas, les élus sollicitent l'enveloppe « *ingénierie sur mesure* » de l'ANCT qui a pleinement vocation, selon les responsables de l'agence, à répondre à des demandes spécifiques d'ingénierie culturelle (diagnostics de territoire, assistance à maîtrise d'ouvrage, etc..).

5.6.1. Un rôle structurant des bibliothèques départementales

Dans un domaine, celui de la lecture publique, qui affiche le meilleur taux d'implantation d'équipement culturel dans les communes rurales, les bibliothèques départementales jouent depuis longtemps un rôle particulièrement structurant pour toutes les bibliothèques municipales, à la fois en termes de formation et d'ingénierie.

C'est un modèle qui gagnerait à être conforté, et adapté aux spécificités des communes rurales, notamment pour la formation des bénévoles (au nombre de 60 000) et qui pourrait être mis à profit pour des actions plus transversales (programmes de l'ANCT, coordination et actions en complémentarité avec les Micro-Folies, développement des bibliothèques numériques, etc.). En particulier, la troisième génération (2024) du programme « *Bibliothèque numérique de référence* » (BNR) pourrait être mise à profit pour renforcer les missions confiées aux BNR en matière de formation des professionnels de la culture situés dans les territoires ruraux

La généralisation des Contrats départementaux lecture à tous les départements (69 aujourd'hui sont concernés) et le fait d'y inscrire des actions de formation des bénévoles, permettraient aussi de renforcer l'apport en ingénierie des bibliothèques départementales au dense tissu territorial des bibliothèques communales, notamment celles qui reposent sur l'action des bénévoles.

5.6.2. L'Agence nationale pour le développement du cinéma en régions : un modèle d'ingénierie à disposition des élus

De même, dans le domaine du cinéma, l'Agence nationale pour le développement du cinéma en régions (ADRC), propose aux élus une offre d'ingénierie culturelle pour les cinémas implantés dans leurs territoires (40% environ des cinémas en France étant municipaux ou associatifs et plus de 1000 communes de moins de 10 000 habitants étant équipées d'un cinéma) pour accompagner leur mutation technologique (développement des opportunités du numérique) et leurs projets d'extension ou de rénovation architecturale. Cette offre d'ingénierie culturelle, sur mesure dans un domaine particulier (le cinéma) qui est aussi la première des pratiques culturelles des habitants des territoires ruraux²⁶, paraît exemplaire car elle s'est élaborée et perfectionnée au fil des ans et le nombre de ses interventions à la demande des collectivités est croissant (cf. encadré ci-dessous), bien que cette ressource soit encore mal connue des élus, et mériterait d'être mieux valorisée.

Les liens qu'entretient l'Agence avec les Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement (CAUE), donnent également l'exemple – à étendre à d'autres domaines de compétence- d'une ingénierie couplée où sont réunies plusieurs ressources à disposition des collectivités.

Un modèle d'ingénierie culturelle spécialisée à disposition des élus de communes rurales : l'Agence nationale pour le développement du cinéma en régions (ADRC)

Créée en 1983 par le ministère de la Culture, l'Agence pour le développement régional du cinéma, association financée par le Centre national du cinéma et de l'image animée, aujourd'hui présidée par un élu local et dirigée par un architecte, a pour vocation la diffusion des films dans tous types de salles, notamment celles situées en zones rurales (par le financement et la mise en circulation numérique des films dont plus de 1100 salles bénéficient chaque année) et l'aménagement cinématographique du territoire par une mission de conseil et d'ingénierie sur la création ou la rénovation de salles de cinéma. Elle compte plus de 1400 adhérents, aussi bien des collectivités territoriales que des professionnels de toute la filière cinématographique : exploitants, réalisateurs, producteurs, distributeurs.

L'Agence offre donc des services de conseil à la fois aux collectivités (lorsque celles-ci sont à l'initiative de la création ou de la rénovation d'un cinéma) et aux exploitants (privés, associatifs, ou délégataires de service public), sur les plans urbanistique (place du cinéma dans le plan local d'urbanisme), architectural (contraintes architecturales spécifiques aux équipements cinématographiques), économique (études de marché en fonction de la zone

²⁶ Selon le sondage réalisé par CSA à la demande du ministère de la Culture du 19 au 27 février auprès d'un échantillon de 2010 habitants de communes rurales dans le cadre du Printemps de la ruralité, 63% des sondés ont déclaré être allés au cinéma, dont 65% plusieurs fois, ce qui fait de la sortie cinématographique, avant les monuments historiques (53%) et les bibliothèques (41%) la première pratique culturelle des habitants de territoires ruraux.

d'attraction, dimensionnement et jauge des salles) et culturel (animation, programmation etc.).

L'ADRC assure notamment une mission d'assistance architecturale « *permettant aux maîtres d'ouvrage de disposer d'une expertise en fonction de leurs besoins spécifiques : depuis le diagnostic d'un équipement existant et ses hypothèses d'évolution, l'étude des capacités d'un site ou d'un bâtiment à recevoir un programme déterminé jusqu'à l'analyse d'un projet en phase opérationnelle* ».

Depuis 25 ans, plus de 400 projets de création ou rénovation de cinémas- dont beaucoup dans des petites villes- ont bénéficié de l'ingénierie de l'ADRC (diagnostic, assistance, conseil, avis d'opportunité, étude de parc) auprès des porteurs de projets.

En 2022 l'Agence a ainsi proposé une assistance à maîtrise d'ouvrage à 38 communes, notamment celles engagées dans le programme « *Petites villes de demain* » de l'ANCT (63 % des demandes d'AMO) et, en 2023, 44 interventions ont été menées (consultations, études et avis sur projets, assistance, faisabilité), dont 40 à la demande de collectivités territoriales. Le programme PVD de l'ANCT a été un moyen pour l'ADRC de mieux faire connaître ses services d'ingénierie grâce à un partenariat actif entre les deux agences.

À titre d'exemple, l'Agence a conseillé la Communauté de Communes du Pays de Nay (64-Pyrénées Atlantiques) pour un projet original de cinéma-médiathèque installé au cœur de la petite ville de Nay (3500 habitants) comprenant deux salles gradinées de 180 et 80 places. Le coût total du projet est de 8,3 M€ dont 3,3 M€ pour la partie cinéma qui a bénéficié d'aides de la Région, du Département et du CNC. Le marché prévisionnel est de 25 000 à 30 000 spectateurs et le cinéma sera géré en délégation de service public. L'ouverture est prévue à l'automne 2024.

À Poix de Picardie, commune rurale de 2415 habitants à 27 km au sud d'Amiens, c'est pour la rénovation d'un cinéma de proximité que l'ADRC est intervenue. Le Trianon est une salle associative de 215 fauteuils construite en 1960 au centre de la commune, qui n'avait jamais fait l'objet de modernisation. Après un diagnostic réalisé par l'Agence en 2009, la communauté de communes du Sud-Ouest Amiénois a décidé d'entreprendre une rénovation puis le syndicat du Pays du Grand Amiénois a engagé cette rénovation (pour un coût de 934 000€, financé avec l'aide de la Région, du FEDER, du FNADT, et des aides automatique et sélective du CNC) qui a fait l'objet d'une mission d'assistance de l'ADRC. La salle a été totalement rénovée, l'écran agrandi, l'accessibilité a été mise en œuvre, les performances thermiques améliorées et un espace d'accueil a été ajouté. Alors que le marché avait été estimé à 13 000 entrées annuelles, en 2019, quelques années après sa réouverture, le cinéma a accueilli 31 000 spectateurs.

L'ADRC fournit également de nombreuses ressources documentaires et mène une politique éditoriale active de guides pratiques et documents à vocation pédagogique (« *Créer ou transformer un cinéma* » « *Architectures de cinémas* », « *Cinémas verts : guide pédagogique* » régulièrement remis à jour. Elle mène aussi des actions de formation (webinaires) et en 2023 l'ADRC a coorganisé avec le CAUE 32 le « *Cinétour Petites Villes de demain* » du Gers à Auch en partenariat avec l'ANCT dans le cadre de la thématique « *Penser l'architecture et les usages des équipements culturels dans les PVD à l'aune des mutations environnementales* ».

Source : ADRC

5.6.3. Architecture, urbanisme et paysage : les Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement au service des collectivités

Dans le domaine de l'architecture et de l'urbanisme, le rôle des Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement (CAUE), conçus à l'origine dans la loi de 1977 sur l'architecture comme un dispositif de conseils gratuits aux particuliers mais qui s'est étendu au conseil aux collectivités, mériterait d'être mieux mis en valeur et réactivé, notamment en sécurisant leur financement, leur fonction devant être également bien articulée avec les agences mises en place dans certains départements pour assurer un conseil en ingénierie publique en milieu rural.

Le besoin de conseil en architecture et urbanisme va être fortement accru par l'objectif (issu de la loi « *Climat et résilience* » du 21 août 2021) de zéro artificialisation nette (ZAN) à l'horizon 2050. La mobilisation de dispositifs de type « *Fonds vert* » pourrait être envisagée pour financer ce besoin de conseil des élus des territoires ruraux.

Les Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement (CAUE) : un réseau d'ingénierie culturelle en architecture et urbanisme déployé dans les départements

Les Conseils de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement (CAUE) ont été créés par la loi du 3 janvier 1977 sur l'architecture. Leur mission d'intérêt public est de « *promouvoir la qualité de l'architecture, de l'urbanisme et de l'environnement dans les territoires* ». C'est dans ce cadre que les CAUE mènent des actions de conseil, de formation et de sensibilisation qui peuvent fournir à titre gratuit aux collectivités une ingénierie de qualité (prodiguée par des équipes d'architectes, de paysagistes, d'urbanistes et de spécialistes de la maîtrise de l'énergie, permettant une approche à 360°) qui leur est aisément accessible et leur permet de disposer de diagnostics et de solutions sur mesure, prenant en compte la spécificité des territoires. Le conseil peut prendre la forme d'une assistance à maîtrise d'ouvrage là où l'offre de service fait défaut.

Créés au niveau départemental, ce qui est un gage de proximité pour les élus, le réseau des CAUE est aujourd'hui implanté dans 92 départements (six en sont encore dépourvus) et représente une force de conseil composée de 1200 professionnels. Les CAUE sont financés par une fraction du produit de la taxe d'aménagement, ainsi que par des subventions des collectivités et des DRAC et par des cotisations.

Le statut associatif des CAUE garantit une présence des collectivités locales dans leurs conseils d'administration.

Le budget moyen de fonctionnement d'un CAUE départemental est de l'ordre d'un million d'euros et comprend une dizaine d'experts.

Les CAUE réalisent 12 000 missions de conseil par an auprès des collectivités, ce qui représente à peu près la moitié de leur temps de conseil (le reste étant accordé aux particuliers). Ce sont les missions d'assistance à maîtrise d'ouvrage, proposées gracieusement (quand l'initiative privée fait défaut), qui sont les plus demandées par les collectivités territoriales.

Les CAUE ont également développé une expertise particulière dans l'accompagnement des collectivités pour l'entretien et la transformation du patrimoine religieux (problématiques de désacralisation, etc.). Parmi les actions menées en appui des territoires ruraux on peut citer l'initiative de la CAUE 15 (Cantal) pour une résidence d'architecte à Pleaux, commune inscrite dans le programme de l'ANCT « *Petites Villes de Demain* », dont l'objectif est d'identifier, avec la population sur 6 semaines de résidence, le devenir d'un bâtiment de 1200 m² (l'ensemble St Joseph).

Plusieurs CAUE sont engagées aussi dans de nombreuses actions de formation des élus (formation au paysage, formation à la qualité architecturale, formation à la construction de projets de territoire avec le patrimoine bâti et paysager, formation à la démarche de projet, formation « *Savoir commander une étude à un maître d'œuvre* », formation à la gestion et à l'entretien des édifices cultuels ou à la priorisation de la rénovation des bâtiments communaux, etc.). La Fédération nationale des CAUE (FNCAUE) accompagne toutes les CAUE dans ces actions de formation et a notamment édité pour celles-ci un « *Kit mission formation* » qui se compose de la charte formation des CAUE, d'un guide pratique servant de mode d'emploi pour monter une formation et d'une boîte à outil pour administrer l'activité de formation, avec l'objectif de mise en valeur cette dimension de l'activité du réseau des CAUE.

Du conseil à la formation, les CAUE sont donc une précieuse ressource d'ingénierie culturelle à disposition gracieuse des élus ruraux dans tous les départements qui en sont dotés.

Source : Fédération nationale des CAUE

Compte tenu de la ressource en ingénierie culturelle que constituent les CAUE, il serait souhaitable que les territoires qui en sont actuellement dépourvus, bénéficient de leur service, comme le prévoit l'article 6 de la loi n° 77-2 du 3 janvier 1977 sur l'architecture.

Il conviendrait aussi de sécuriser leur financement par l'extension de la taxe d'aménagement (d'où est issu leur financement par les départements) aux opérations de réhabilitation, qui vont croître à l'avenir avec la poursuite de l'objectif « *zéro artificialisation nette* » (ZAN).

Bien entendu au titre des apports en ingénierie spécialisée en architecture et patrimoine, au niveau départemental, il convient d'ajouter l'apport du réseau des Unités départementales de l'architecture et du patrimoine (UDAP) qui complète la palette des conseils disponibles aux élus.

À cet égard, il est apparu à la mission que le recours à ces différents acteurs et à leur offre d'ingénierie, est mieux assuré lorsqu'il est coordonné par un conseiller chargé de l'architecture en DRAC. Or toutes les DRAC n'en sont actuellement pas pourvues.

5.6.4. Encourager la présence des architectes en milieu rural

Toujours dans le domaine de l'architecture, certaines agences ont développé un savoir-faire spécialisé dans l'architecture rurale et l'urbanisme des villages et

petites villes, apportant une ingénierie aux élus locaux (par exemple « *Le Rouget* » agence spécialisée dans l'urbanisme rural). Mais ces initiatives demeurent assez rares, et beaucoup de territoires sont marqués par une vraie vacance en matière de compétence architecturale, faute d'architectes installés et en exercice.

Le Conseil national de l'ordre des architectes (CNOA) a ainsi fait connaître à la mission son souhait de revaloriser la place des architectes dans le conseil aux élus. Un programme d'aide à l'installation en milieu rural de jeunes architectes pourrait répondre à cet objectif. La mise à disposition, pour de courtes missions, d'architectes auprès de communes rurales, financées par le Fonds Vert ou la Dotation de soutien à l'investissement local (DSIL), pourrait aussi être envisagée et la formule des résidences d'architectes (comme il existe des résidences d'artistes) encouragée dans les territoires ruraux, à l'exemple du dispositif lancé en 2018 par le Réseau des Maisons de l'Architecture.

De même la présence d'architectes comme chefs de projets dans les programmes « *Petites Villes de Demain* » et « *Villages d'avenir* » pourrait être plus systématique, le CNOA estimant que les architectes devraient être sollicités comme chefs de projets.

Une proposition a été formulée il y a quelques années de créer une formation, à l'école de Chaillot, qui forme les Architectes urbanistes de l'État (AUE)- d'architecte urbaniste territorial, avec une spécialité « *territoires ruraux* », pour mieux accompagner les projets des communes rurales. Cette proposition mériterait d'être à nouveau étudiée.

5.6.5. Un accompagnement dans le domaine du patrimoine

En matière de patrimoine, au-delà de l'offre de formation de la Fondation du patrimoine, déjà mentionnée, et de l'accompagnement prodigué par les UDAP, le Centre des monuments nationaux, établissement public sous la tutelle du ministère de la Culture, via la structure CMN-Institut, propose outre ses offres de formation des missions d'audit, de conseil et de développement des compétences, afin d'accompagner la réalisation de projets dans le domaine du patrimoine.

L'accès à cette offre de formation est actuellement complexe administrativement parlant en raison de la structuration même de la formation des agents des collectivités territoriales. L'affectation obligatoire de 1% de leur budget de personnel au Centre National de la Fonction Publique Territoriale CNFPT pour rationaliser l'offre au niveau national bloque l'accès aux formations dispensées par des opérateurs du ministère de la Culture (l'Institut national du Patrimoine est, par exemple, également dans ce cas). Une très grande minorité de collectivités acceptent de financer des formations en dehors de ce cadre réglementaire. Restent la possibilité pour les structures État de répondre à des appels d'offre du CNFPT, mais la bonne organisation n'a pas été trouvée, notamment en raison de la rareté des appels d'offre sur le sujet, probablement due à une faible audience potentielle au regard des autres thématiques habituelles. Un accord national entre les grands opérateurs du ministère de la Culture et le CNFPT pour l'accès à leur

catalogue de formation serait un accélérateur pour le bénéfice des agents des collectivités travaillant sur le patrimoine.

Sur les questions d'ingénierie, une coordination entre opérateurs du ministère de la Culture et les DRAC /ABF pour identifier au mieux les projets et collectivités nécessitant un accompagnement serait également à instruire.

L'apport d'ingénierie de CMN-Institut

Le Centre des Monuments nationaux, établissement public sous tutelle du ministère de la Culture, en charge de 100 monuments historiques (dont 16 sites Unesco) et 83 parcs et jardins auxquels s'ajoute une collection de plus de 147 000 biens culturels a créé à la fin de l'année 2021, *CMN Institut* afin de valoriser les savoir-faire de l'établissement en matière de patrimoine, et devient « *la vitrine des expertises de l'établissement qui sont mises à disposition de propriétaires et gestionnaires privés, d'associations, de collectivités territoriales ou organismes gouvernementaux, en France ou à l'étranger* ».

Ainsi CMN Institut propose de l'ingénierie sur mesure sous différents formats : missions d'audit et inspection (constats d'état) ; analyse et recommandations à des fins de diagnostic ; formations, éventuellement sur mesure et modules d'apprentissage en ligne. En 2024 CMN Institut propose 31 formations sur des thématiques comme : construire et animer des offres pour le public jeune ; nourrir une programmation culturelle ; concevoir et réaliser une exposition dans un site patrimonial, valoriser les parcs archéologiques et sites naturels classés, etc. ; dont beaucoup peuvent concerner des collectivités rurales.

CMN Institut se dote également d'une plateforme en ligne, qui doit remplir plusieurs fonctions : « *être un lieu permanent de formation, une base d'information et constituer progressivement un espace de référentiels métiers* » qui pourra offrir ainsi une nouvelle ressource d'ingénierie culturelle patrimoniale, notamment pour les territoires ruraux.

Source : CMN Institut

5.6.6. Les dispositifs des opérateurs du ministère de la Culture comme appui en ingénierie.

Les opérateurs du ministère de la Culture qui pilotent des dispositifs ayant vocation à se déployer dans les territoires comme La Philharmonie de Paris avec le projet *Démos* (cf. encadré ci-dessous) ou l'Établissement Public de la Grande Halle de La Villette (EPPGHV) avec les *Micro-Folies*, fournissent, à travers ces dispositifs une forme d'ingénierie culturelle à l'égard des collectivités qui accueillent ces dispositifs et les animent.

La mission a eu des retours très positifs de la part de représentants des élus de territoires ruraux accueillant ces dispositifs, qui semblent pouvoir s'adapter à tous types de territoires, parce que leur ingénierie est modulable et accessible. Ce sont aussi des dispositifs qui mobilisent des ressources humaines pour l'accompagnement des collectivités où ils se déploient. Par exemple pour les *Micro-Folies*, des chefs de

projets ont été affectés à 5 DRAC²⁷ et sont chargés de l'animation du réseau à l'échelon régional et des relations avec les collectivités territoriales et les acteurs de la culture. *In situ*, des médiateurs pour les *Micro-Folies*, et des professionnels de la musique et du champ social pour *Démos* viennent en appui au déploiement et à l'animation de ces projets au plan local. Les opérateurs de ces dispositifs peuvent ainsi être associés de près à toutes les initiatives de développement de l'ingénierie culturelle en milieu rural et valoriser, avec les élus locaux, leurs retours d'expérience sur les territoires ruraux.

DEMOS : un apport en ingénierie sous forme de projet « clés en mains »

Démos (Dispositif d'éducation musicale et orchestrale à vocation sociale) est un projet de démocratisation culturelle, coordonné par la Philharmonie de Paris reposant sur l'éducation musicale par la pratique de l'orchestre pour des enfants de 7 à 12 ans habitants dans des quartiers de la politique de la ville (QPV) ou dans des zones de revitalisation rurale (ZRR).

Le principe est le suivant : chaque enfant est doté d'un instrument de musique et participe à des ateliers hebdomadaires (3h30) encadrés par des professionnels de la musique et du champ social. Des groupes d'apprentissage sont constitués par famille d'instruments et tous les groupes se retrouvent régulièrement en grande formation pour des répétitions, l'objectif étant de préparer un concert de fin de saison. Un cycle *Démos* dure trois ans.

Depuis sa création en 2010, le projet a déjà bénéficié à plus de 11 000 enfants. Son financement est interministériel (ministère de la Culture, ministère de la Transition écologique, et de la cohésion des Territoires, via l'ANCT, ministère de l'Éducation nationale et de la Jeunesse, ministère des Outre-mer) et repose également sur l'apport de nombreux partenaires (collectivités territoriales qui accueillent les orchestres, caisse nationale d'allocation familiales, CAF départementales, mécènes etc.).

Trois orchestres sont actuellement constitués dans des communes rurales, notamment au sein de la communauté de communes de Kreiz Breizh, dont l'une des élues a fait part à la mission de l'intérêt et de la portée de cette expérience. Il apparaît en effet que le dispositif *Démos* est un véritable apport en ingénierie pour les territoires ruraux dans lesquels il se déploie, avec une logistique (moyens de transport, organisation pédagogique, adaptation des lieux de répétition et de concert, etc.), y compris dans des territoires très éloignés de toute institution musicale.

Source : Philharmonie de Paris

S'agissant des *Micro-Folies*, la demande formulée par le rapport de 2019 sur l'objectif de déployer 500 *Micro-Folies* (fixes et mobiles) en territoire rural est toujours d'actualité puisque, comme indiqué plus haut, actuellement un peu moins de 200 d'entre elles desservent des communes rurales.

La complémentarité de ce dispositif avec les 114 circuits itinérants de cinéma et leurs 2800 points de projection qui recourent également à des dispositifs mobiles de projection numérique doit être un sujet de réflexion²⁸, de même que la

²⁷ Il s'agit des régions Auvergne- Rhône- Alpes, Bretagne, Occitanie, Nouvelle Aquitaine, Provence - Alpes-Cote d'Azur. Les autres régions sont suivies par l'équipe de l'EPPGHV .

²⁸ Par exemple, en Guadeloupe, une *Micro-Folie* itinérante animée par l'association *Ciné-Woulé* sert à l'organisation en soirée de projections de films de cinéma.

modernisation technologique de ces équipements numériques mobiles et la formation de leurs animateurs, qui sont des sujets d'ingénierie²⁹.

5.7. Dans le spectacle vivant une ingénierie portée par les structures (labels, compagnies, producteurs), et des innovations techniques à soutenir

De nombreuses structures professionnelles de la culture (structures labellisées par le ministère de la Culture, compagnies, festivals³⁰, producteurs et diffuseurs de spectacles) développent des modèles d'ingénierie pour permettre notamment la diffusion des spectacles dans les territoires ruraux (où les festivals sont particulièrement implantés), par l'adaptation des dispositifs techniques de production aux dimensions des salles rurales ou des lieux de représentation, la logistique de mobilité et d'itinérance, etc. Ce sont ces structures qui financent, sur leurs moyens propres, cette ingénierie de mobilité.

Ces savoir-faire et l'ingénierie technique qui les accompagne -dont l'efficacité est réelle mais le coût souvent élevé- mériteraient d'être mieux partagés, voire mutualisés, et pourraient bénéficier d'innovations technologiques, pour peu que celles-ci soient suscitées et encouragées, par exemple dans le cadre des investissements d'avenir (PIA 4, dont l'axe n°4 vise à « *inscrire pleinement les industries culturelles et créatives dans les dynamiques de transformation territoriale* »). Le projet actuellement développé à La Réunion, « *Le MobilTéat* » (cf. encadré ci-dessous) et soutenu par France 2030 semble à cet égard très prometteur.

Le « MobilTéat », un projet innovant d'apport en ingénierie technique d'itinérance au service des arts de la scène

L'intéressant projet développé actuellement à La Réunion par le Centre dramatique national de l'océan indien (CDNOI), intitulé « *Le MobilTéat* », que la Direction des affaires culturelles de La Réunion a porté à la connaissance de la mission est « *une boîte à outils mobile et innovante, fabriquée à partir de 4 conteneurs et ouverte à toutes les disciplines des arts de la scène* ». Il s'agit d'un dispositif technique d'itinérance qui permet d'offrir, par sa conception modulaire, tout type de spectacle vivant (théâtre, musique, danse, arts visuels) dans les territoires ruraux dépourvus de lieux d'accueil adaptés (salles communales, par exemple). Le projet concilie l'innovation technique en faveur de l'itinérance et l'écoresponsabilité : « *Dans une démarche artistique écoresponsable, le MobilTéat sera énergétiquement autonome grâce à un système de panneaux solaires et à un principe d'utilisation basé sur la sobriété énergétique et la décroissance* ».

C'est donc un exemple caractéristique d'innovation technologique constituant un apport en ingénierie aux communes accueillant des spectacles vivants, et s'inscrivant aussi dans les perspectives dessinées par le plan « *Mieux produire, mieux diffuser* » du ministère de la Culture. Le projet a été lauréat du programme « *France 2030- Alternatives vertes* ».

Sources : DAC Océan Indien, CDNOI

²⁹ Le CNC a récemment annoncé un plan d'investissement d'1 M€ en faveur des circuits itinérants de cinéma

³⁰ Un tiers des festivals français ont lieu dans les territoires ruraux (source : France festivals).

Par ailleurs, la mission a été attentive aux initiatives portées, dans le domaine du spectacle vivant musical, par le Centre national de la musique (dont l'appel à projets « *diffusion en milieu rural* » a « *pour vocation de réduire les disparités entre des territoires ruraux peu dotés et des zones urbaines qui concentrent l'offre culturelle* » dans 6 régions) à travers son action territoriale.

Plus précisément les conventions qu'il conclut avec les régions encouragent notamment le « *transfert de savoir-faire* » qui a pour vocation de favoriser « *le partage d'expériences, la coopération et la montée en compétences par la mise en relation de structures et d'acteurs confrontés à des problématiques communes* ».

La mise en place de ces actions est confiée actuellement, dans trois régions, à un opérateur extérieur (groupement d'employeurs, pôle de compétences culture, chambre régionale de l'économie sociale et solidaire, etc.). Ce programme ne concerne toutefois que les musiques actuelles. Par ailleurs, le CNM organise des formations susceptibles de porter sur l'ingénierie culturelle dans son champ d'exercice (spectacle vivant et musique enregistrée) qui peuvent être ouvertes à des élus locaux, à des agents de l'État et des collectivités territoriales comme aux professionnels.

Ce qui est ainsi entrepris par le CNM dans le domaine du spectacle vivant musical pourrait être étendu au spectacle vivant dans son ensemble, notamment en favorisant les partages et retours d'expériences des structures labellisées du ministère et autres acteurs du spectacle vivant, tels que les compagnies, tourneurs, producteurs du secteur privé dans des rencontres ou forums réguliers consacrés à leur besoins d'ingénierie (et au financement de ceux-ci) dans le cadre des actions qu'elles mènent dans les territoires ruraux.

5.8. Créer un « Prix du projet culturel rural »

Afin de mieux valoriser et encourager l'innovation et la qualité de l'ingénierie culturelle dans les projets des territoires ruraux, la mission suggère la création d'un « *Prix du projet culturel rural* » remis annuellement par la ministre de la Culture et co-financé par la Banque des territoires, sur le modèle des prix remis dans le cadre du forum « *Entreprendre dans la culture* » ; un prix en particulier distinguerait des initiatives ou innovations en matière d'ingénierie culturelle rurale.

*

Toutes les offres et initiatives d'ingénierie culturelle, dont certaines de création récente, sont encore peu connues et insuffisamment valorisées et pas ou peu coordonnées. Leur mise en réseau serait une avancée et elles pourraient être un modèle de développement d'offres d'ingénierie dans d'autres domaines encore peu couverts en termes de structuration et de prestation d'ingénierie culturelle

Aussi la mission est-elle convaincue que de nombreuses ressources d'ingénierie culturelle peuvent aujourd'hui potentiellement être mises à disposition des élus des communes rurales, mais il est nécessaire de mieux les valoriser, de les recenser et d'organiser leur complémentarité, tout en développant celles qui paraissent les plus adaptées à la demande des acteurs des territoires ruraux.

L'état actuel de l'offre d'ingénierie culturelle, caractérisée par une grande dispersion et un fort cloisonnement, alors qu'un projet de territoire, aussi modeste soit-il, peut recourir à plusieurs ingénieries spécialisées, appelle donc la mise en place d'une réelle coordination des ressources existantes, qui pourraient ainsi être développées et adaptées au mieux aux demandes des communes rurales.

VI - ORGANISER, COORDONNER ET MESURER LE DÉPLOIEMENT DES ACTIONS DE DÉVELOPPEMENT DE L'INGÉNIERIE CULTURELLE ET MIEUX MOBILISER LES FINANCEMENTS EUROPÉENS

6.1. La nécessité d'une meilleure coordination de l'ingénierie culturelle existante

Les actions et initiatives que la mission estime nécessaire d'engager pour améliorer de manière sensible l'ingénierie culturelle à disposition des communes rurales doivent être à la fois portées et pilotées.

Beaucoup de ces actions supposent une coordination d'initiatives déjà existantes, et conduites par divers acteurs, l'animation d'un réseau, mais aussi l'engagement de mesures nouvelles, le suivi des initiatives engagées, leur évaluation, etc. Dès lors, se pose la question du pilotage de ces actions.

La mission estime donc que la création d'une structure légère et agile - permettant de mettre en place tous les outils favorisant un meilleur partage et une diffusion efficace à destination des territoires ruraux des ressources disponibles, et chargée du suivi des actions engagées- serait nécessaire et donnerait toute la visibilité souhaitée au plan d'action proposé.

Sur ce point, la mission est d'avis que la formule la plus adaptée aux exigences d'un portage efficace des mesures qu'elle préconise serait *la constitution, pour une durée limitée de cinq ans, d'un Groupement d'intérêt public (GIP)* dont la mission serait de piloter le développement de l'ingénierie culturelle dans les territoires ruraux, d'animer un réseau d'acteurs, de veiller à la bonne diffusion de l'information et de structurer les offres de formation et d'ingénierie. *Ce GIP qui pourrait être localisé dans un territoire rural*, constitué d'une équipe restreinte (5 à 6 ETP) serait cofinancé par l'État (ministère de la Culture, ANCT) les régions, les départements et la Banque des territoires.

L'avantage de la création d'une structure légère *ad hoc* serait de permettre un engagement rapide des actions à mener et leur suivi en continu, ce qu'un simple comité de pilotage, même élargi à tous les acteurs impliqués dans l'ingénierie culturelle ne pourrait pas réellement assurer. C'est donc un gage d'efficacité. L'objectif des GIP est la mise en commun de moyens par des partenaires divers pour la poursuite d'objectifs d'intérêt général communs à tous ces partenaires et d'activités à but non lucratif³¹. En l'espèce l'association au sein d'un GIP (et la participation financière qui en découlerait) de tous les acteurs impliqués par

³¹ La gouvernance d'un GIP repose statutairement sur une assemblée générale constituée par les membres fondateurs, un conseil d'administration et un conseil scientifique, la conduite de la structure relevant d'une direction générale. Il doit reposer sur une convention constitutive (approuvée par l'autorité ministérielle de tutelle), et peut être soumis au contrôle économique et financier de l'État.

l'ingénierie culturelle au service des territoires ruraux³² créerait un effet de synergie souhaitable entre tous ces acteurs et permettrait de les réunir autour d'un objectif commun.

Plusieurs GIP créés récemment dans le secteur de la culture ont fait la preuve de leur efficacité, comme le *GIP Café-culture* qui apporte un réel soutien en ingénierie à ses usagers.

Si l'option d'un GIP, qui a la préférence de la mission, ne devait pas être retenue ou ne faisait pas consensus auprès des partenaires qui auraient vocation à le créer d'un commun accord, une autre solution serait de créer un comité de pilotage de l'ingénierie culturelle des territoires ruraux. Ce comité aurait vocation à lancer les actions suggérées par le présent rapport et à en déléguer certaines à des opérateurs publics ou privés (dans ce dernier cas par appel d'offres), en prenant soin de coordonner ces actions par des réunions régulières de l'ensemble des parties prenantes. Pour avoir toute l'efficacité requise et lancer rapidement les mesures préconisées en en assurant le suivi (et l'évaluation), le comité devrait disposer de moyens en personnel permanent (au moins un secrétariat général et un chargé de mission) et disposer d'un budget pour les initiatives qu'il souhaiterait déléguer.

En tout état de cause, la mission considère qu'au regard des enjeux et de l'attente soulignés par les interlocuteurs de la mission, quelles que soient les propositions retenues, il faudra que celles-ci soient engagées sans tarder avec un pilotage efficace.

6.2. Une initiative européenne en faveur du développement culturel des territoires ruraux et de l'ingénierie qui lui est liée

Plusieurs programmes européens sont aujourd'hui susceptibles d'être mobilisés pour soutenir des projets de développement culturel dans les territoires ruraux³³.

Une initiative pourrait être lancée au plan européen, notamment dans le cadre de l'agenda territorial 2030 pour mieux mobiliser les programmes européens vers l'ingénierie de développement culturel, dans le cadre de la politique de cohésion de l'U.E. et de faire de l'ingénierie culturelle un nouveau volet du programme *Europe créative* (en y associant, outre la DG EAC, la DG REGIO).

Cette mise en avant de l'ingénierie dans la politique culturelle de l'Union permettrait en effet de créer un lien entre développement territorial et culture, et de permettre des échanges entre professionnels et élus des pays membres de l'Union sur le développement territorial par la culture et les ingénieries qui lui sont associées.

³² Si l'action du GIP doit être centrée sur le développement de l'ingénierie culturelle au service des territoires ruraux, son action pourra bien entendu être valorisée pour perfectionner les réseaux d'ingénierie culturelle au service de l'ensemble des territoires.

³³ Le « *Relais culture Europe* », installé à Paris, dont c'est l'une des missions peut jouer un rôle de conseil en ingénierie auprès des collectivités, pour l'accès à des programmes de financement de l'Union européenne.

Le développement, la promotion et le partage de l'ingénierie culturelle pourraient constituer aussi un nouveau volet du programme *Europe créative* (en y associant, outre la DG EAC, la DG REGIO), notamment en favorisant la mise en valeur d'expériences remarquables ou le partage systématique d'information entre professionnels et élus des territoires ruraux des pays membres par la création d'un réseau européen de l'ingénierie culturelle des territoires, comme une des dimensions possible des stratégies de développement territorial des zones rurales. Comme l'avait déjà recommandé la mission préparatoire à l'agenda rural de 2019, l'initiative de créer un label « *Campagnes européennes de la culture* », déclinaison rurale des capitales européennes de la culture, pourrait être relancée dans ce cadre.

6.3. En marge des questions d'ingénierie, d'autres pistes d'action pour la culture dans les territoires ruraux

Dans les entretiens menés par la mission et les contributions dont elle a été destinataire, ont pu être proposées plusieurs orientations ou préconisations qui ont un rapport indirect avec la question de l'ingénierie culturelle au sens strict. La mission a été attentive à ces propositions et a souhaité les mettre en avant :

- ✓ La culture scientifique et technique s'est encore peu déployée dans les territoires ruraux, alors même que parmi les nombreuses ressources culturelles de ces territoires, le patrimoine scientifique et technique, voire dans certains cas industriel, et les traditions artisanales, mériteraient d'être valorisés par des musées ou des parcours patrimoniaux et de s'inscrire, quand il y a lieu, dans les diagnostics territoriaux. L'offre d'ingénierie culturelle développée par Cap-Sciences (centre de culture scientifique, technique et industriel), dans la région Nouvelle Aquitaine, pourrait ainsi servir d'exemple dans d'autres territoires.
- ✓ L'attention de la mission a été également appelée sur la relance des actions de diffusion des œuvres des 22 Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC) en milieu rural avec un apport en ingénierie pour les expositions et la médiation. Les FRAC pourraient en effet être incités à placer leurs œuvres dans des communes rurales, et si besoin est, comme l'a suggéré un intervenant auprès de la mission, à alléger les conventions qui servent de cadre juridique au placement des œuvres pour encourager ce mouvement. Le ministère de la Culture pourrait œuvrer en ce sens.
- ✓ Il apparaît également que le ministère de la Culture n'a pas encore fixé clairement la priorité que les territoires ruraux peuvent constituer, quand c'est possible, dans les conventions pluriannuelles d'objectifs ou autres contrats qu'il conclut avec ses opérateurs. La mission a été en particulier interrogée sur les conditions de mise en œuvre de la recommandation du rapport de l'IGAC de 2023 portant sur l'action des labels en zone rurale de « *mieux prendre en compte la ruralité dans les textes régissant les missions des labels* », qui, de

toute évidence, répond à une véritable attente. Il en va de même pour les conditions d'attributions de subventions (ex. Fonds de soutien à l'expression radiophonique, aides à l'exploitation du CNC, etc.) qui devraient comprendre des critères spécifiques en faveur des zones rurales (décrets ou autres textes de type règlements généraux des aides fixant les conditions d'attribution des aides publiques). Il conviendrait donc que ces outils juridiques soient mis à jour afin d'affirmer le caractère prioritaire des projets ou actions concernant les territoires ruraux.

- ✓ Enfin la mission recommande aussi de mentionner désormais explicitement les actions à mener en faveur des territoires ruraux dans les contrats État/Région (ou départements) /opérateurs du ministère de la Culture (CNC, CNM, CNL), avec des objectifs affichés de structuration des filières professionnelles et des mesures d'appui à l'ingénierie spécialisée en lien avec tous les niveaux de collectivités, afin d'associer pleinement ces opérateurs de l'État à l'effort d'accompagnement des territoires ruraux dans le développement et la réalisation de leurs projets et actions culturels.

CONCLUSION

La mission estime nécessaire de créer les conditions du développement et de la réalisation de projets culturels dans tous les domaines en milieu rural par les collectivités en favorisant une meilleure circulation de l'information, en donnant un accès facilité à des ressources et formations existantes (ou à créer), en développant le conseil aux élus et en soutenant l'assistance à maîtrise d'ouvrage spécialisée.

L'innovation (y compris technologique) en matière d'ingénierie culturelle adaptée aux besoins des territoires ruraux devrait être mieux encouragée et financée par le programme d'investissements d'avenir et France 2030.

En effet, il est clair que la demande d'ingénierie demeure très forte malgré les initiatives lancées dans le cadre de *l'Agenda de la ruralité* en 2019 et du plan *France ruralités* en 2023. Les mesures récentes prises par le Gouvernement pour favoriser le soutien à l'ingénierie des collectivités territoriales doivent pleinement trouver à s'appliquer aux projets culturels des territoires ruraux et il convient donc que le ministère de la Culture y veille particulièrement, compte tenu du caractère spécifique de cette ingénierie.

Les mesures proposées par la mission devraient largement y contribuer si elles sont mises en œuvre rapidement. Car, pour l'heure, le ressenti des élus et de nombreux acteurs de la culture demeure celui d'un déficit, qui pourrait être en grande partie comblé par les initiatives que la mission propose en faveur d'une *meilleure information*, pour que le savoir soit mieux partagé, les parcours, ressources et interlocuteurs mieux identifiés, les modèles et réussites les plus remarquables, mieux valorisés.

Il faut aussi accentuer *l'effort de formation initiale* et continue à destination de tous types d'acteurs car là aussi la demande est réelle.

Enfin, il faut faciliter l'accès à un *accompagnement sur mesure* s'appuyant sur différents dispositifs déjà existants qui méritent d'être optimisés et mieux employés. La mission a été en effet frappée par le décalage entre l'importance des compétences offertes qui semble ne pas rencontrer la demande, faute de coordination suffisante des initiatives et faute d'un pilotage efficace capable de mettre en réseau toutes les ressources nécessaires.

Ce défaut de pilotage dans le secteur de la culture appelle, même pour un temps limité la création d'une structure *ad hoc*, de type groupement d'intérêt public dont la vocation serait de rassembler tous les acteurs de l'ingénierie culturelle, de fédérer les initiatives, de les rendre plus visibles et plus accessibles, et d'animer un réseau de l'ingénierie culturelle.

VII - PROPOSITIONS DE LA MISSION

A - Favoriser l'accès à l'ingénierie culturelle par une information mieux partagée :

1. Entreprendre une *cartographie de l'ingénierie culturelle*, afin de permettre à toute la chaîne des acteurs impliqués dans la mobilisation de l'ingénierie culturelle à disposition des communes rurales de mieux identifier le mode d'emploi de cette ingénierie (« *qui fait quoi ?* ») et les types de ressources à mobiliser.
2. Proposer à toutes les régions d'adopter la plateforme « *Le Média collaboratif* » actuellement développée par la Région Auvergne-Rhône-Alpes et le ministère de la Culture (DRAC – AURA), et d'en faire l'outil de communication privilégié des élus, acteurs de la culture et de l'administration culturelle au plan régional, sur un modèle de syndication et en permettant les adaptations liées à l'identité propre de chaque région.
3. Lancer une ligne éditoriale de guides (coédition MC/ANCT) sur les dispositifs de financement de projets culturels en milieu rural (guide des aides européennes, nationales, régionales et départementales), et sur l'ingénierie culturelle (annuaire et référencement des ressources et des acteurs). L'actualisation de ces publications se ferait en temps réel sur le Média collaboratif et sur les sites propres des régions, du MC et de l'ANCT.
4. Produire une série de reportages (podcasts, vidéos etc.) pour diffusion sur le Média collaboratif ou toute autre plateforme présentant des exemples de projets culturels ruraux remarquables développés récemment. Les médias locaux (radios associatives et médias d'information sociale de proximité) aidés par le ministère de la Culture pourraient contribuer régulièrement à cette production éditoriale
5. Produire de courtes séquences vidéo sur les 73 opérateurs du ministère et les structures labellisées, portant sur leurs actions en direction des territoires ruraux, à poster sur le Média collaboratif ou toute autre plateforme (*You Tube*).
6. Associer le Centre national du cinéma et de l'image animé (CNC), le Centre national de la musique (CNM), le Centre national du livre (CNL) et le Centre des Monuments Nationaux (CNM), qui n'en sont pas membres, aux travaux du Conseil des territoires pour la culture (CTC).
7. Nommer un représentant des préfets de région et un représentant des préfets de départements au CTC.
8. Organiser une réunion annuelle des préfets de région et de départements rue de Valois à l'initiative de la ministre de la Culture pour mieux sensibiliser le corps préfectoral aux grands enjeux territoriaux de la politique culturelle.

9. Introduire plus d'élus des *territoires ruraux* dans les commissions du ministère ou dans les conseils d'administration des opérateurs, structures labellisées (scènes nationales) et agences culturelles.

B- Mieux former tous les acteurs aux enjeux et moyens du développement culturel des territoires ruraux :

1. Élaborer un programme de sensibilisation et de formation (initiale et continue) des élus, des fonctionnaires de l'État (administration préfectorale, personnels de l'ANCT) et des fonctionnaires des collectivités (en présentiel et sous forme de webinaires) aux enjeux généraux de la politique publique de la culture, d'une part, et aux enjeux spécifiques du développement culturel des territoires, d'autre part (coopération entre l'INSP, les IRA, le CNFPT, l'INET et autres structures de formation à l'échelon national ou local). Des professionnels et acteurs du monde culturel seraient étroitement associés à ces formations comme participants et formateurs.
2. Instaurer un jumelage ou un partenariat entre Écoles nationales supérieures d'architecture (ENSA) et territoires ruraux pour les projets d'urbanisme et d'architecture des petites villes rurales. Développer l'alternance en ENSA par des contrats conclus avec les collectivités territoriales rurales.
3. Développer l'alternance auprès des collectivités territoriales rurales dans les formations supérieures au management culturel et les écoles de l'enseignement supérieur culture (I.E.P, Mastères spécialisés en université, INP, École du Louvre, FEMIS, ENSATT, etc.).

C- Mieux accompagner les élus des territoires ruraux par une ingénierie culturelle adaptée :

1. Ajuster l'effectif des conseillers territoriaux des DRAC afin d'accompagner les projets culturels des territoires ruraux en permettant l'organisation d'un temps de consultation hebdomadaire à destination des élus et de leurs collaborateurs.
2. Créer une enveloppe DRAC d'aide *ouverte* (fonds fléché), sur la base d'un contrat pluriannuel (trois ans) réservée aux communes rurales, complémentaire des aides existantes. Des coordinateurs (sur le modèle de ceux mis en place pour les CTEAC et les CTL) seraient chargés de l'accompagnement de ces projets.
3. Flécher une part de l'enveloppe « *ingénierie sur mesure* » de l'ANCT à des demandes spécifiques d'ingénierie culturelle (diagnostics de territoire, pour environ 200 petites villes et villages/an).

4. Accentuer le développement et le suivi des postes de Volontaires Territoriaux en administration (VTA) culture et mesurer l'impact de ce dispositif.
5. Mentionner explicitement les actions à mener en faveur des territoires ruraux dans les contrats État/Région (ou départements) /opérateurs du MC (CNC, CNM, CNL), avec des objectifs affichés de structuration des filières professionnelles et des mesures d'appui à l'ingénierie spécialisée en lien avec tous les niveaux de collectivités territoriales.
6. Généraliser les contrats départementaux lecture à tous les départements (69 aujourd'hui sont concernés) et y inscrire des actions de formation des bénévoles, afin de renforcer l'apport en ingénierie des bibliothèques départementales au dense tissu territorial des bibliothèques communales, notamment celles qui reposent sur l'action des bénévoles (au nombre de 60 000).
7. Créer une formation d'Architectes urbanistes de l'État (AUE) territoriaux avec une spécialité territoires ruraux, pour mieux accompagner les projets des communes rurales.
8. Renforcer les Conseils d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE) par l'extension de la taxe (d'où est issu leur financement par les départements) aux réhabilitations, qui vont croître à l'avenir avec la poursuite de l'objectif « *zéro artificialisation nette* » (ZAN).

D- Encourager et mieux valoriser l'initiative et l'innovation en faveur d'une ingénierie culturelle adaptée aux territoires ruraux :

1. Créer un « *Prix du projet culturel rural* » remis annuellement par la ministre de la Culture et co-financé par la Banque des territoires, sur le modèle des prix remis dans le cadre du forum « *Entreprendre dans la culture* » ; un prix en particulier distinguerait des initiatives ou innovations en matière d'ingénierie culturelle rurale.
2. Encourager et financer (appel à manifestation d'intérêt et/ou appel à projets) des initiatives d'ingénierie culturelle en territoire rural (notamment : technologies innovantes pour l'itinérance, l'aménagement technique de lieux, etc.) dans le programme « *France 2030* » ou dans le cadre du PIA 4.
3. Attribuer un label de qualité (ministère de la Culture/ ANCT) pour les cabinets de consultants en ingénierie culturelle.
4. Organiser les partages et retours d'expériences des structures labellisées du ministère sur leur ingénierie dans le cadre des actions qu'elles mènent dans les territoires ruraux.

E- Organiser, coordonner et mesurer le déploiement des actions de développement de l'ingénierie culturelle et mieux mobiliser les financements européens :

1. Créer, pour une durée de cinq ans, un Groupement d'intérêt public (GIP) pour piloter le développement de l'ingénierie culturelle dans les territoires (coordination et mise en œuvre de toutes les autres recommandations de la mission, structuration d'un réseau de l'ingénierie culturelle) cofinancé par l'État (MC, ANCT) les régions, les départements et la Banque des territoires. Ce GIP serait installé dans une commune rurale.
2. Lancer une initiative au plan européen dans le cadre de l'agenda territorial 2030 pour mieux mobiliser les programmes européens (ERDF, LEADER, FEDER, FEADER) vers l'ingénierie de développement culturel, dans le cadre de la politique de cohésion de l'U.E. et faire de l'ingénierie culturelle un nouveau volet du programme *Europe créative* (en y associant, outre la DG EAC, la DG REGIO).

F- Autres propositions :

1. Atteindre l'objectif d'installation de 500 Micro-Folies en territoire rural (fixes et mobiles) et renforcer les sessions de formation de médiateurs locaux.
2. Renforcer le soutien du CNC aux circuits itinérants et aux salles de cinéma en milieu rural, avec l'appui de médiateurs, et coordonner ces actions avec le développement des Micro-Folies et les actions d'éducation à l'image pour les scolaires (école, collège et lycéens au cinéma).
3. Déployer les actions en faveur de la culture scientifique, technique et industrielle (CSTI) vers les territoires ruraux, notamment pour la mise en valeur de savoir-faire techniques locaux.
4. Systématiser, quand c'est possible, les critères relatifs aux zones rurales ou les bonus dans les attributions de subventions à des projets ruraux (ex. Fonds de soutien à l'expression radiophonique, aides à l'exploitation du CNC, etc.)
5. Encourager la diffusion des œuvres des 22 Fonds régionaux d'art contemporain (FRAC) en milieu rural avec un apport en ingénierie pour les expositions et la médiation.

VIII- LISTE DES PERSONNES AUDITIONNEES

ADMINISTRATIONS

Premier Ministre

Cabinet

M. Antoine Mory, Conseiller culture, communication et régulation numérique, Chef de pôle

Mme Marie Ameller, Conseillère culture

Ministère de la Culture

Cabinet

M. Thomas Odinot , Directeur-adjoint de cabinet, chargé des territoires

Administration centrale

M. Noël Corbin, Délégué général à la transmission, aux territoires et à la démocratie Culturelle (DG2TDC)

Mme Elise Herrmann, Chef du département des territoires (DG2TDC)

M. Nathan Marcel-Millet, Chef de cabinet du délégué général (DG2TDC)

M. Christopher Miles, Directeur général de la création artistique (DGCA)

Mme Hélène Fernandez, Directrice, adjointe au directeur général des patrimoines et de l'architecture, chargée de l'architecture (DGPA)

M. Emmanuel Etienne, Chef du service du patrimoine Direction générale des patrimoines et de l'architecture (DGPA)

Mme Isabelle Chave, Sous-directrice des monuments historiques et des sites (DGPA)

M. Nicolas Georges, Directeur, adjoint à la Directrice générale des medias et industries culturelles, chargé du livre et de la lecture (DGMIC)

Mme Valérie Travier, Cheffe du bureau de la lecture publique (DGMIC)

M. Sébastien Thévenet, délégué aux entreprises culturelles (DGMIC)

M. Jean-Gabriel Minel, Chargé de mission industries culturelles et créatives (DGMIC)

Mme Amélie Tchadirdjian, Chargée de mission export et développement territorial (DGMIC)

Directions régionales des affaires culturelles

M. Marc Drouet, Directeur régional, DRAC Auvergne-Rhône-Alpes

Mme Jacqueline Broll, Directrice du pôle action culturelle et territoriale, DRAC Auvergne Rhône Alpes

Mme Eugénie Bordier, Conseillère à l'action culturelle et territoriale, DRAC Auvergne Rhône Alpes

M. Hilaire Multon, Directeur régional, DRAC Hauts de France

Mme Delphine Campagnolle, Conseillère à l'action culturelle et territoriale DRAC Hauts de France

Mme Christine Diacon, Directrice régionale, DRAC Centre- Val de Loire

M. François Derudder, Directeur, DAC Guadeloupe

Mme Josée-Marie Lo-Thong, Directrice, DAC Réunion

Mme Katia Leloutre, Conseillère livre, lecture, langues de France, archive et presse DAC Réunion

M. Nicolas Stojcic, Conseiller éducation artistique et culturelle, action culturelle et territoriale, DAC Réunion

M. Marc Daniel, directeur régional adjoint, DRAC Nouvelle Aquitaine

Centre national du cinéma et de l'image animée

M. Olivier Henrard, Directeur général délégué

M. Laurent Vennier, Directeur des politiques territoriales

Mme Catherine Verliac, Directrice adjointe du cinéma

Centre national de la musique

M. Romain Laleix, Directeur général délégué

Centre des monuments nationaux

M. Guillaume Lachaussée, Directeur général adjoint

Établissement public du parc et de la Grande halle de La Villette (EPPGHV)

Mme Sophie-Justine Lieber, Directrice générale

M. Nicolas Wagner, Chef du projet Micro-Folies

École nationale supérieure d'architecture de Clermont-Ferrand

M. Simon Teyssou, Directeur.

Agence nationale pour le développement du cinéma en régions (ADRC)

Mme Nadege Lauzzana, Présidente

M. Christian Landais, Directeur général

M. Raphaël Ceriez, Directeur général adjoint

Ministère de l'intérieur

Mme Sophie Brocas, Préfète de la région Centre-Val de Loire, Préfète du Loiret

Mme Florence Gouache, Secrétaire générale aux affaires régionales, Préfecture de la région Centre-Val de Loire

Mme Sabine Huss, Cheffe de mission, Plateforme régionale d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines, Préfecture de la région Centre-Val de Loire

M. Emmanuel Coquand, Sous-préfet de Thonon-les-Bains

Ministre déléguée auprès du ministre de l'Intérieur et des Outre-mer et du ministre de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires, chargée des Collectivités territoriales et de la Ruralité

Mme Dominique Faure, Ministre

Mme Olga Johnson, Conseillère spéciale et stratégies territoriales

M. Matthieu Sigur, Conseiller parlementaire

Ministère de la Transition écologique et de la Cohésion des territoires

Agence nationale pour la cohésion des territoires

M. Stanislas Bourron, Directeur général

Mme Magali Martin, Directrice des programmes France-ruralités, Village d'avenir et Avenir Montagne

Mme Patricia Andriot, Cheffe de projet ruralités

Mme Juliette Conrad, Chargée de mission montagne et ruralités

Mme Emilie Chapeau, Cheffe adjointe du pôle interface et contrats territoriaux

GIP Europe des projets architecturaux et urbains

M. Jean-Baptiste Marie, Directeur général

ASSOCIATIONS D'ÉLUS

Association des Maires Ruraux de France

M. François Descoeur, membre du Conseil d'administration

M. Pierre-Marie Georges, Chargé de mission

Association des Maires de France

Mme Karine Gloanec-Maurin, Co-présidente de la commission des communes et territoires ruraux

M. Olivier Peverelli, Co-président de la commission Culture et patrimoine

Mme Nelly Jacquemot, Responsable du département action sociale, éducative, sportive et culturelle

Intercommunalités de France

Mme Sandra Le Nouvel, Présidente de la communauté de communes du KREIZ BREIZH

M. Sebastien Bayette, Responsable éditorial

Mme Deborah Ngo Ntep Menouga, Chargée d'études politiques culturelles

Départements de France

M. Bruno Faure, Président de la commission politiques territoriales et ruralité

Mme Valérie Cabecas, Vice – présidente du département du Cantal

M. Paul-Etienne Kaufmann, Conseille éducation, jeunesse, culture, patrimoine tourisme, sport.

Régions de France

Mme Catherine Morin-Desailly, Vice-présidente de la commission culture, sport, jeunesse et citoyenneté

Élus

Mme Annie Genevard, Députée du Doubs, 5è circonscription

ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES DE LA CULTURE

Conseil national de l'ordre des architectes (CNOA)

Mme Christine Leconte, Présidente

M. Mathieu de Vlieger, Responsable des affaires publiques

FNCAUE

Mme Valérie Charollais, Directrice

Mme Eléonore Chambras, Chargée de Mission

Mme Laetitia Chaussonnaud, Chargée de mission

M. Stéphan Dégeorges, Directeur du Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement (CAUE) de Haute-Savoie

SNSP

Mme Véronique Lecullée, Co-présidente

M. Vincent Roche-Lecca, Co-président

M. David Olivera, Délégué général de l'orchestre Victor Hugo

Mme Laurence Raoul, Directrice déléguée

PROFEDIM

Mme Aurélie Foucher, Déléguée générale

Les forces musicales

M. Sébastien Justine, Directeur

SYNDEAC

M. Vincent Moisselin, Directeur

EKHOSCENE

Mme Malika Séguineau, Directrice générale

Mme Isabelle Gentilhomme, Secrétaire générale

Mme Anne-Gaëlle Geffroy, Directrice des études et des affaires économiques

M. Olivier Cauchon, Élu du comité diffuseurs

Mme Isabelle Lichtfouse, Membre du Bureau et élue du comité Cabarets

M. Ivan Rodriguez, Adhérent

M. Frédéric Grateau, Élu du comité Cabarets,

Mme Marie Rigaud, Élu du comité Festivals,

SMA

M. Laurent Décès, Président

Mme Aurélie Hannedouche, Directrice

Mme Lisa Belangeon, Coordinatrice générale du festival Au foin de la rue

Mme Julie Rangdé, Directrice de la SMAC les Bains-Douches

Confédération nationale des radio associatives (CNRA)

Mme Siham Mineur, Vice-présidente

MJC France

M. Jean-Yves Macé, Président

M. Patrick Chenu, Directeur général

Union Fédérale d'Intervention des Structures Culturelles

M. Alban Cogrel, Co-président

Mme Patricia Coler, Déléguée générale

M. Grégoire Plateau, Chargé de mission, dynamiques territoriales

SYNAVI

Mme Emmanuelle Gourvitch, Co-présidente

Mme Claire Moreau, Déléguée générale

DIVERS

Banque des territoires

Mme Giulia Carre, Directrice des relations institutionnelles (Caisse des dépôts et consignations)

M. Pierre Abba, Directeur d'études (Caisse des dépôts et consignations)

M. Christophe Charenton, Conseiller relations institutionnelles (Caisse des dépôts et consignations)

Agence ARTY FARTY

M. Vincent Carry, Directeur général

Mme Anne-Caroline Jambaud, Codirectrice du pôle Coordination et Liens

Agence Culture et territoires

M. Jean-Luc Pouts, Directeur

Cabinet Option culture

M. Jean-Michel Tobelem, Directeur

CONTRIBUTIONS ÉCRITES (hors contributions écrites des personnes auditionnées)

Agglo Pays d'Issoire

Côté cour, Scène conventionnée

Compagnie Demain dès l'aube

Compagnie des Gens d'Ici

EJO, Coopérative Architecture, Paysage, Territoire

France Festivals

France Esports

La société des nouveaux commanditaires

Musiques en Savoie

Orchestre des Pays de Savoie

Syndicat des Casinos de France

« *Problématiques des politiques culturelles en milieu rural* » (mémoire ScPo Paris- Léopold Labrunet).

Ville de Morteau

