

**Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles**  
**International Journal of Sociocultural community development and practices**  
**Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales**



**Indétermination des conduites sociales, animation et action collective**

Pierre Pérot

Numéro 8, 2015

URI : <https://id.erudit.org/iderudit/1100193ar>  
DOI : <https://doi.org/10.55765/atps.i8.492>

[Aller au sommaire du numéro](#)

Éditeur(s)

Département de communication sociale et publique, Université du Québec à Montréal

ISSN

1923-8541 (numérique)

[Découvrir la revue](#)

Citer cet article

Pérot, P. (2015). Indétermination des conduites sociales, animation et action collective. *Revue internationale Animation, territoires et pratiques socioculturelles / International Journal of Sociocultural community development and practices / Revista internacional Animación, territorios y prácticas socioculturales*, (8), 91–102. <https://doi.org/10.55765/atps.i8.492>

Résumé de l'article

Ce texte a pour origine l'observation d'une concertation organisée par la communauté d'agglomération de Niort autour de sa future compétence culturelle. Elle s'oriente vers les contradictions, les tensions et les repositionnements révélés à cette occasion par les divers acteurs présents. Cet exercice a mis à jour tout à la fois des pratiques d'action collective autour de la culture, des résultats en décalage avec l'investissement social qu'elles supposent ainsi que des supports et des enjeux déplacés. Le changement affectant les conduites collectives, déjà souligné par l'auteur en 2003, s'est durci et diversifié. L'indétermination de l'action collective, ressource pour l'action organisée, est un problème pour les animateurs et les éducateurs. La réflexion proposée consiste à voir comment les acteurs culturels sont eux-aussi gagnés, de façons différentes, par cette indétermination.

© Pierre Pérot, 2015



Ce document est protégé par la loi sur le droit d'auteur. L'utilisation des services d'Érudit (y compris la reproduction) est assujettie à sa politique d'utilisation que vous pouvez consulter en ligne.

<https://apropos.erudit.org/fr/usagers/politique-dutilisation/>

**é**rudit

Cet article est diffusé et préservé par Érudit.

Érudit est un consortium interuniversitaire sans but lucratif composé de l'Université de Montréal, l'Université Laval et l'Université du Québec à Montréal. Il a pour mission la promotion et la valorisation de la recherche.

<https://www.erudit.org/fr/>



## Indétermination des conduites sociales, animation et action collective

**Pierre Pérot**

Sociologue et urbaniste, Bordeaux (France)  
 pperot1@iut.u-bordeaux3.fr

*Ce texte a pour origine l'observation d'une concertation organisée par la communauté d'agglomération de Niort autour de sa future compétence culturelle. Elle s'oriente vers les contradictions, les tensions et les repositionnements révélés à cette occasion par les divers acteurs présents. Cet exercice a mis à jour tout à la fois des pratiques d'action collective autour de la culture, des résultats en décalage avec l'investissement social qu'elles supposent ainsi que des supports et des enjeux déplacés. Le changement affectant les conduites collectives, déjà souligné par l'auteur en 2003, s'est durci et diversifié. L'indétermination de l'action collective, ressource pour l'action organisée, est un problème pour les animateurs et les éducateurs. La réflexion proposée consiste à voir comment les acteurs culturels sont eux-aussi gagnés, de façons différentes, par cette indétermination.*

**Mots-clés :** action collective, animation, indétermination, culture, France

*This text has for origin the observation of a dialogue organized by the conurbation of Niort around its future cultural skill. It turns to the contradictions, tensions and repositionings revealed on this occasion by the actors in presence. This exercise updated quite at the same time practices of collective action around the culture, the results out of step with the social investment which they suppose as well as supports and moving problems at stakes. The change affecting the collective conducts, already underlined by the author in 2003, hardened and diversified. The indecision of collective action, the resources for the organized action, is a problem for sociocultural community developers and educators. The analysis consists in seeing how cultural actors are also absorbed, in different ways, by this indecision.*

**Keywords:** collective action, animation, indecision, culture, France

*Este texto tiene como origen la observación de una concertación organizada por la comunidad de aglomeración de Niort alrededor de su futura competencia cultural. Se orienta hacia las contradicciones, las tensiones y los nuevos posicionamientos revelados a esta ocasión por los actores presentes. Este ejercicio actualizó de una vez prácticas de acción colectiva alrededor de la cultura, los resultados en diferencia con la inversión social que suponen así como soportes y puestas trasladadas. El cambio que afectaba las conductas colectivas, ya era subrayado por el autor en 2003, se endureció y se diversificó. La indeterminación de la acción colectiva, recurso para la acción organizada, es un problema para los animadores y los educadores. La reflexión propuesta consiste en ver cómo los actores culturales también son ganados, de modos diferentes, por esta indeterminación.*

**Palabras clave:** acción colectiva, animación, indeterminación, cultura, Francia

## Introduction

Les conduites collectives sont de plus en plus indéterminées. Fonds de l'activité, elles sont devenues un problème pour les animateurs. On avait déjà observé la difficulté des animateurs cadres à articuler massification et travail éducatif. L'hybridation des collectifs imposait de s'adapter, notamment au travers des supports. Après les référentiels idéologiques, la réalisation devient centrale, et les moyens disponibles. L'idéal reste un objectif seulement s'il donne sens aux circonstances et à la faisabilité. L'éducation populaire est devenue adaptative, le projet individuel se construisant, ou pas, selon la motivation créée par le nouvel animateur. La satisfaction est impérative. À l'occasion d'un programme de concertation autour de la culture, nous voudrions reprendre ces hypothèses parce que nous estimons que la satisfaction a contaminé d'autres domaines.

Animée par l'Agence Régionale du Spectacle Vivant du Poitou Charentes (ARSV), les rencontres territoriales de la Culture de la Communauté d'Agglomération de Niort devaient identifier dans la concertation les éléments d'une politique locale. Enjeu de proximité microlocal, l'hypothèse était que les politiques culturelles participaient à construire l'agglomération !

L'éducation populaire faisait consensus chez les artistes, chez les acteurs associatifs, en les mettant à égalité dans la production d'une politique et pour les élus, qui y voyaient la construction d'une « culture de la culture ». L'observation met en évidence des tensions dans la production des publics, une compétition sur la communication et la mobilisation, des contradictions entre les acteurs et les grands élus. L'investigation fait émerger des expressions hétérogènes et des stratégies prises dans des histoires, des réseaux et des horizons différenciés. Palabres, innovation et diversification des types d'opérations ne suffisent pas à assembler une politique culturelle d'agglomération. Les failles où s'engageaient des coordinations, et peut être des conjonctions stratégiques, illustrent des proximités qui s'adosent sans se conjuguer.

La disparition d'un élu essentiel à la légitimation de la démarche, mais aussi la fragilité de l'exercice ont fait dérailler l'attelage. C'est moins l'action collective qui pose problème que les ressources. Les acteurs ne trouvent pas dans la coopération le prolongement d'un système pourtant satisfaisant. L'évaluation participante de la satisfaction résiste et pose question. Elle est, dans cette branche aussi, devenue objectif. Les hybridations de l'action collective n'initient pas les mythologies permettant de construire de l'adhésion.

L'exercice réflexif déplace sa suite. Vouée à révéler les conditions de l'action collective, la concertation n'est pas un focus groupe. Action politique, au deux sens anglo-saxon du mot, si elle ne vaut pas réalisation, elle produit une nouvelle forme de circuit court, qui tient de la pédagogie, du projet et de la mobilisation. Un triptyque délicat à assembler.

## Les politiques culturelles dans un contexte de massification

L'action collective était à la fois une ressource et le fond de base de l'activité des animateurs. C'est ainsi que les animateurs cadres ont eu une difficulté croissante à articuler leur activité d'organisation et de formalisation de leurs missions face au travail éducatif qui repose sur l'engagement des acteurs dans des collectifs organisant le sens. L'épuisement des collectifs n'est pas tant apparu comme un déclin que comme une transformation : il fallait s'adapter au travers des supports, des fonctions et des hiérarchies.

Cette transformation apparut au sein du « projets ». Nous écrivions alors avec M. Vaquie :

On peut y voir une déviation : la méthodologie du projet en idéologie du projet individualisé. Comme le souligne F. Dubet, une des conséquences pédagogiques de la philosophie de projet lancée par B. Schwartz fut de renvoyer sur les acteurs sociaux eux-mêmes la charge de la responsabilité de l'aboutissement de leurs ambitions. Tout se passe comme si (...) les animateurs s'étaient collectivement imposés d'assumer individuellement un projet éducatif collectif.

Les enjeux des acteurs culturels sont différents. Ils apparaissent à trois niveaux. Commençons par les programmations territoriales. L'intervention culturelle ne se conteste plus depuis A. Malraux. Mais en réalité, l'injonction politique est le fait de la guerre. Si nous avons perdu la guerre, si l'assemblée nationale s'était effondrée le 10 Juillet 1940, c'était en raison d'un déficit culturel. Tel est en tout cas le sentiment du Conseil National de la résistance dans la conclusion de sa déclaration du 15 mars 1944 :

d) La possibilité effective pour tous les enfants français de bénéficier de l'instruction et d'accéder à la culture la plus développée, quelle que soit la situation de fortune de leurs parents, afin que les fonctions les plus hautes soient réellement accessibles à tous ceux qui auront les capacités requises pour les exercer et que soit ainsi promue une élite véritable, non de naissance mais de mérite, et constamment renouvelée par les apports populaires ». Ainsi sera fondée une République nouvelle qui balayera le régime de basse réaction (...) L'union des représentants de la Résistance (...) doit les inciter à éliminer tout esprit de particularisme, tout ferment de division qui pourrait freiner leur action et ne servir que l'ennemi.

Ce qu'on appelle l'éducation populaire s'inspire de cette origine et instille dans la population des actions permettant au plus grand nombre de combler ce qui apparaît alors comme un déficit culturel<sup>3</sup>. On comprend alors pourquoi l'action culturelle de l'État non seulement légitimée, mais prise dans un espace social partagé politiquement et consensuel.

Passons rapidement à la décentralisation. Le mémoire d'une étudiante de 2013 indique la mutation :

L'État devient alors un véritable partenaire des politiques culturelles des collectivités territoriales. Les lois de décentralisation (...) permettent un accroissement de budget de l'État vers la culture, permettant entre autre, un renforcement des DRAC. La clause générale de compétence générale change et permet alors aux collectivités territoriales de créer de véritables politiques culturelles. Peu à peu, les villes et les collectivités territoriales en général augmentent leurs dépenses pour la culture, alors que les départements et les régions deviennent de véritables acteurs du développement de la culture dans l'espace local.

Sous la houlette magistrale de J. Lang, l'État engage 1% du budget dans la culture. Entre temps, a eu lieu la révolution de la contre culture des années 1970 et l'émergence, encore contradictoire, d'industries culturelles fortes.

La nouvelle situation n'est pas de rareté, de déficit culturel, mais au contraire de massification de la culture. Un fait consommatoire généralisé, qui marque à la fois la logique marchande quotidienne et le développement de technologies d'organisation de l'influence sous la forme du marketing et de la publicité. La culture est une ressource pour ces technologies et un secteur où la communication s'impose. Il faut remplir cafés concert et théâtres, y compris municipaux. La gratuité est même l'enjeu d'une surenchère puisque certains événements fédérateurs sont couverts par des campagnes d'information surdimensionnées. Et cela s'inscrit dans toute vie associative, l'affichage est une des clés de la recette, même si celle ci se fait à la buvette.

### **L'organisation d'une programmation territoriale : l'enjeu apparent des politiques culturelles**

Les années 1980 sont marquées par une segmentation des offres et de la demande. La demande culturelle est urbaine, métropolitaine et parisienne. Soucieux de lutter contre des communes centre rayonnantes, qui ne sont d'ailleurs pas toujours orientées selon les mêmes couleurs politiques, un mouvement organise en deuxième et en troisième couronne une offre culturelle propre. Les

jeunes ménages, éduqués en ville voudraient bien bénéficier eux-aussi, lors de leur installation en périphérie, d'une couverture culturelle. L'offre politique périphérique comprend bien qu'une programmation permet de resserrer des liens sociaux entre résidents anciens et nouveaux. Elle offre aussi des effets d'image, dont les systèmes politiques sont friands et des capacités d'attractivité qui améliorent les bilans des opérations de lotissements.

Néanmoins, la politique culturelle attendue n'est pas forcément celle qui fait image. Certes, on appréciera d'avoir un cinéma qui diffuse les grands *blockbusters*. Mais une saison culturelle passe autant, à l'échelon local, par les spectacles jeunes publics et l'affirmation d'une identité à même de construire une complicité. La fréquentation culturelle devient moins le résultat d'une bonne communication qu'elle ne s'enracine dans la capacité d'un programmeur à construire avec son public une relation para-sociale empathique, adaptée à ses habitués et à leurs proches. Dans les agglomérations, on va voir se distinguer les scènes culturelles des différentes communes, l'une étant marquée par le jazz, l'autre par le rock, une troisième par un festival ou une institution d'art brut.

### **Une politique culturelle, vecteur d'attractivité et d'image**

Se développe ainsi toute une scène interurbaine, avec ses hiérarchies et réputations et ses réseaux d'artistes, d'agents et de tourneurs. Ils se voient dans certains événements nationaux, tels le festival d'Avignon. Les "scènes nationales", faisant suite aux centres dramatiques nationaux, vivent en haut du panier structurées par les directeurs et leur syndicat, le SYNDEAC. Des agences sont mises en place, conjointement par les DRAC et les Régions, des établissements spécialisés sont créés selon les cas, chaque région installant ainsi un FRAC pour l'art contemporain.

La diffusion culturelle ne s'oppose pas à l'éducation à l'art et à la formation des publics, mais ce n'est pas l'essentiel de la démarche. La culture est une activité bien financée, largement ouverte aux classes moyennes. La diversification progressive des formats, des actions de formation, notamment dans le cadre de la politique de la ville, cherchent à donner à tous et à chacun ce que Frédéric Mitterrand nommera finalement « la culture pour chacun ». Ce passage d'une injonction de la culture pour tous à la culture pour chacun n'est pas seulement la traduction d'une massification qui perd ses repères. Avec la généralisation de l'accès à la culture, on peut y voir aussi, chez les classes moyennes, l'apparition d'une nouvelle demande.

Néanmoins, on ne peut limiter les politiques culturelles aux programmations, aux artistes et aux opérateurs culturels. Ces politiques sont, quelques fois lourdement et significativement pour certains événements, soutenues par les Départements et les Régions. Dans l'agglomération étudiée, la ville de Niort veut promouvoir quatre grands équipements autour des arts de la rue, de la photo et des arts visuels, des musiques actuelles et un centre d'action culturelle. Ces vaisseaux s'offrent déjà comme partenaires de l'intercommunalité. Vecteurs du développement culturel local, ils sont encore des vitrines dans l'espace régional. Dans le contexte régional, ce soutien n'est pas seulement un service à la population, mais une carte de visite. La vie culturelle niortaise s'organise aussi dans un rayonnement de la dynamique intellectuelle de l'agglomération.

Plusieurs des communes de l'agglomération ont aussi leur vitrine, notamment l'une d'elle, Chauray, très active dans le domaine du théâtre. Mais on peut aussi souligner l'existence de plusieurs associations actives dans la vie culturelle, comme Teciverdi, soit une troupe de clown qui

accueille le très grand conseil mondial des clowns. Si la ville de Niort n'est pas la seule à jouer dans la cour des grands, elle focalise l'attention par la puissance de sa vie culturelle.

### **Une politique culturelle indispensable dans le mécano institutionnel**

Le département des Deux Sèvres organise de son côté « Terre de festival », qui rassemble 19 festivals du département. La Région, quant à elle, propose avec les « Nuits Romanes » un ensemble de manifestations originales. Elle soutient aussi les projets culturels des jeunes, au travers d'animateurs dans les lycées. L'ensemble de ces interventions illustrent à quel point les différentes institutions organisent une présence réelle dans la vie sociale et médiatique. Même si la culture n'est pas un secteur où les collectivités sont facilement reconnues par le grand public, les collectivités ne peuvent pas être éloignées de ce secteur, pourvoyeur d'images et de réputations. Avec des discours variés, la décentralisation a fait émerger un contexte où elles sont soumises à une injonction d'identification par leurs ressortissants. La politique culturelle est sans doute celle des politiques territoriales qui permet le mieux ce repérage des financements par les acteurs locaux.

Le résultat de ce contexte est que les politiques culturelles sont marquées par les attaches partisans et sont le terrain de réseaux et d'affrontements. On n'a pas observé de conflits majeurs dans l'action observée, mais ni le Département ni la Région n'y avaient véritablement mobilisé de techniciens. En ce qui concerne la Région, l'affaire est entendue : c'est l'une des agences de la Région qui assure le secrétariat des rencontres territoriales. Pour le Département, si services départementaux et d'agglomération coopèrent, ils se laissent tranquilles sur les concertations avec leurs partenaires. Ainsi, la culture s'inscrit dans un ensemble d'appareils et de dispositifs publics contingents et adossés, rivaux et coopérants, qui assurent la diffusion des usages et des normes, mais construisent aussi des territoires d'influences et de compétition.

Ce que la massification infléchit, c'est un calcul de performance : le bassin de rayonnement, la réputation relative des villes en matière de vie culturelle. On entend des poitevins se plaindre qu'ils n'ont pas de grand festival populaire à l'image de celui de la BD à Angoulême ou de celui de la francophonie à la Rochelle. Fréquentation ou audience sont aussi des indicateurs indirects des dynamiques internes, de la capacité des acteurs locaux à rendre moderne leur cité et leur collectif. Compte tenu de la très large diffusion de ces activités dans une large palette de collectivités de toutes tailles, la culture est ainsi aussi l'expression d'une influence. Elle est tout autant la sphère d'une démocratisation des capitaux culturels que la mesure d'un pouvoir, d'un contrôle d'une communauté sur elle-même et sur ses voisines.

### **D'une culture pour l'espace public à une culture pour s'épanouir**

L'essentiel de la démocratisation culturelle est aujourd'hui assumé par l'école et les enseignements plus ou moins approfondis en matière artistique. L'école n'est pas le seul vecteur d'apprentissage culturel, et c'est dans cette direction que la région Poitou Charentes pèse par ses animateurs culturels dans les lycées. Les pratiques autonomes des jeunes restent modestes dans le cadre lycéen, mais d'autres structures forment musiciens ou dessinateurs, offrent un accès à la photo, à la vidéo ou au théâtre. La littérature étant moins construite par de grands équipements comme les bibliothèques que par des circuits coordonnés par des centres régionaux des lettres. L'accès au statut d'artiste passe au minimum par des instances de formation, comme les écoles des beaux-arts ou les filières d'arts plastiques, de théâtre, de cinéma, etc., de l'université.

La démocratisation culturelle n'est donc plus l'horizon des politiques culturelles. Il ne s'agit plus de libérer l'art et la culture de leur « possession » par des équipements réservés à la haute bourgeoisie comme pouvait l'être l'opéra ou les grands théâtres. Avec le développement des médias et la montée en puissance des industries culturelles, l'enjeu est l'épanouissement individuel. Un enjeu faisant coexister deux critiques de la société. Une critique sociale, visant les effets de stratification et d'éjection des classes précaires. Et une critique artiste, telle que l'ont nommée L. Boltanski et E. Chiapello, qui prend pour objet la standardisation, la destruction du sens du beau et du vrai par la toute puissance des marchés et la généralisation des situations qui ne jugent qu'en terme d'opportunité et non plus de sens. Cette critique occasionne le développement de modes de vie bohème. Au sein des appareils des entreprises de service, elle dénonce l'inintérêt de l'organisation bureaucratique du capitalisme, mettant en cause le bruit et la fureur de l'usine, non pas tant dans leur dimension d'exploitation de la force de travail mais dans celle d'un abrutissement qui ne permet pas au salarié, à celui qui est plus correctement indemnisé chez Ford, de penser sa vie.

Cette critique s'amplifiant, le patronat va chercher à la récupérer. Sa tentative débouche sur un repositionnement des gestions des ressources humaines par les grands employeurs. Vers la fin des années 1970, ils ne vont plus satisfaire les grandes revendications sociales et salariales portées par les syndicats, mais plutôt offrir des conditions de travail améliorées. On passe d'une gestion collective de l'avancement à une gestion méritocratique. Cette évolution concorde avec l'apparition d'une nouvelle injonction tendant à construire un moi, à s'épanouir dans une société plus diserte en modèles d'identification. C'est le diplôme qui permet la mobilité professionnelle ascendante. Les modèles d'encadrement du travail ont pris en compte l'aspiration des salariés à être reconnus individuellement.

Du côté de la prise en charge sociale, la culture n'est pas vue comme la condition d'une amélioration sociale de la vie des précaires. Même si beaucoup de structures passent par cette case, c'est plus comme un acte de distraction que pour construire des ressources sociales. Dans l'ensemble, ces populations vivent dans une culture « jeune » très intégrante, très large et très affichée dans les médias. Elles sont dans le déni de l'accès à des arts plus rares, plus clivant socialement qu'elles jugent opposés à leur capacité à être reconnu par les leurs. Il faut connaître le tube disco ou techno, ceux qui passent en boîte ou dans son groupe d'âge, mais il ne faut pas apparaître comme étant un intello ou un snob.

Le contrat implicite qui lie les éducateurs et travailleurs sociaux et les « clients » a aussi évolué dans deux perspectives. Les organisations sociales se sont diversifiées et rationalisées autour de dispositifs qui ne ciblent plus tant un public que des handicaps identifiés, inscrits dans un dispositif formaté. De l'autre côté, les « usagers » mettent une distance, et en même temps une certaine pression, sur les travailleurs sociaux. Ils ne sont plus prêts à s'engager dans une relation psychologique pour un logement ou un stage. Ils voient les aides comme des « dus » et n'hésitent pas à outrer l'urgence de leur situation pour forcer les guichets. Pour certains auteurs, on ne doit plus tant raisonner en termes de domination ou de stratification, mais en termes d'exclusion. Une exclusion multicritères qui ne se résume pas aux rapports sociaux traditionnels. Il n'y a plus d'unité des problèmes : les populations sont à la fois dehors et dedans, inscrites dans une sorte de vide social, familial, scolaire et professionnel, dans lequel les conflits sociaux n'ont plus de place.

Dans cette évolution de la relation d'aide, la démocratisation culturelle perd son côté intégrateur et socialisateur pour faire apparaître plus en lumière la violence symbolique dont P. Bourdieu a



montré l'importance. La culture n'est plus l'escalier qui fait monter aux étages supérieurs, mais le miroir qui fait voir les faiblesses et les fautes de la société à assurer un accès équivalent aux ressources collectives.

Les référentiels idéologiques restent mais ne sont plus centraux. L'éducation populaire est devenue pragmatique, non pas tant comme une méthode se déroulant inégalement pour produire le sens, que comme une approche adaptative. Les centres d'animation ou même d'accompagnement sociaux privilégient des méthodes où le projet individuel se construit, ou pas, selon les moments, les opportunités mais surtout l'engagement que saurait créer le travailleur social. La satisfaction des publics est devenu une condition du projet éducatif ou collectif.

La mise en perspective de l'intervention individuelle dans un projet d'insertion que l'utilisateur aurait à construire contamine progressivement la prise en charge publique des inégalités. L'accompagnement de ce programme de concertation autour de la culture nous permet de reprendre les hypothèses abordées en 2003 dans trois directions :

- Les limites des comportements stratégiques, malgré leur affirmation constante ;
- Le poids des représentations collectives et la nostalgie du passé « sociétaire » ;
- La recherche souterraine de solutions, qui échappent aussi bien aux techniciens, aux acteurs qu'aux publics, pris dans des systèmes, des réseaux et des partenariats qui se coordonnent mais ne transforment pas la structure des enjeux.

L'adossement de ces trois dimensions dans un système moins coordonné fait problème. L'idée de société paraît s'évanouir à l'opposé de l'impression qu'elle pu donner au long des années 1960 et 1970. La circularité d'une réflexivité sociale, qui transforme les problèmes au moment même où elle les analyse, accentue le sentiment de glissement constant des références.

### **Collectivités et partenaires : partager des buts !**

Dans l'observation des Rencontres Territoriales de la Culture de la Communauté d'Agglomération de Niort, l'enjeu était de définir un nouveau cadre pour la compétence « Culture ». À partir de quatre dimensions de l'action collective rapportée par les partenaires, nous faisons alors l'hypothèse que cette concertation serait productrice directement par des propositions et indirectement par des discours et des stratégies à relever. Une politique proche de ses acteurs sans être dupe de leurs habitudes, mais propice à trouver les ressources d'une mobilisation ultérieure. L'observation partait d'un constat : les politiques culturelles sont à la fois un enjeu de proximité et de bons vecteurs pour une identité d'agglomération ! On y a retrouvé la volonté de redéfinir les modes de programmation des activités culturelles et l'ambition d'intégrer les partenaires et des publics en dehors des usages du « milieu ». Il y fut moins question d'image et d'affichage culturel que d'un ensemble de programmations et de moyens dont l'agglomération pouvait devenir la nouvelle adresse.

L'expertise de l'ARSV permettait de penser que la consultation pouvait être documentée et devenir un lieu d'apprentissage collectif. Les ressources semblaient être réunies pour construire de nouvelles politiques sur des bases fédératives. L'exercice lui-même n'était pas voué à produire de l'action collective, mais nous avons cherché à lui en faire révéler les conditions. En servant d'analyste, la concertation n'est pas un exercice « gratuit ». La concertation n'est pas une consultation ou un focus groupe, pour employer les mots du marketing. La concertation est un



test, un lancement. Une action qui, à défaut d'être collective, est politique, au deux sens anglo-saxon du mot.

### **Des stratégies divergentes? Des tensions entre types d'acteurs**

L'observation a mis en évidence trois séries de tensions. D'abord entre les problèmes rencontrés par les partenaires, qui s'usent et remettent sur le métier tous les ans, la production des publics. Compétition ensuite entre territoires proches sur les habitudes de mobilisation et de diffusion des événements. Contradictions enfin entre acteurs et grands élus, soucieux de donner une visibilité à un ensemble limité de vitrines.

L'hypothèse d'une culture basée sur l'éducation populaire semblait faire consensus, surtout chez les artistes, engagés comme beaucoup d'autres acteurs dans une diversification éducative. Les acteurs associatifs étaient satisfaits de retrouver chez les artistes une compréhension qui les mettait à égalité dans la production d'une politique. Ce cadre d'interprétation était apprécié aussi par une partie des élus, qui y voyaient à la fois le support d'une modernisation des pratiques locales, la construction d'une « culture de la culture » comme l'annonçait volontiers l'adjoint de la ville centre.

Mais cette convergence dans les discours ne conduisait pas aux mêmes pratiques. Les artistes pouvaient établir la méthode comme une revendication propre, un positionnement artistique. Les associations n'ont eu de cesse de montrer que cette méthode les amenait à devoir construire les publics au sein d'un travail quelque fois long et fastidieux d'éducation par l'action, par l'art amateur ou par les effets d'adhésion. Enfin, les élus voulaient avancer sur des filières plus organisées, normalisées, notamment en termes de cachet ou de conditions de scène. Les trois ensembles d'intervenants étaient au cœur des logiques d'influence où ils étaient impliqués. Les cadres de référence de chacun furent mobilisés pour un rapprochement délicat, mais sérieusement entrepris. Tout les ajustements informels courants étaient en quelque sorte effacés au profit d'un fonctionnement futur tout théorique encore, mais projeté ensemble dans des réunions denses.

Le souci partagé d'une normalisation du travail culturel, associatif et politique était en situation de se matérialiser autour de formules encore inabouties mais constructives. Mais si les débats ont montré des mutualisations possibles, leur mise en place se heurtait à une mobilisation financière et organisationnelle inégalement murie par tous. La nécessité de diffuser les informations fut ainsi immédiatement mise en évidence comme à la fois possible au travers des plateformes publiques existantes, mais en même temps complexe et bloquée sur certains partenaires ou certains sujets : les types d'information acceptables par la plateforme, la façon dont elle récoltait et reconnaissait les donneurs d'information, etc. Beaucoup de chemin restait à faire pour cette simple mise en commun.

### **Les écarts entre les pratiques culturelles de bassins internes**

Enfin, apparurent en pleine lumière les écarts de pratiques des collectivités plus petites. Celles qui possédaient de forts mouvements associatifs comprenaient mal que d'autres puissent fonctionner différemment d'elles. Le succès d'une organisation vaut-il d'ériger en norme la méthode qui l'a portée ? Ceux qui n'ont pas encore goûté à un secteur ne voyaient pas pourquoi telle expérience

devait guider la démarche. A contrario, ceux qui avaient développé ces structures se demandaient aussi bien s'ils n'allaient pas être bientôt noyés dans le grand pot commun.

Préparées par des entretiens préalables, les échanges avaient pourtant dégagé les voies de construction d'une identité culturelle commune. L'ARSV avait proposé aux participants deux étapes : définir d'abord les moyens de passer d'un territoire à l'autre, d'une activité à une autre dans l'agglomération. Ensuite, bâtir des projets transversaux autour d'enjeux techniques ou de programmation, mais aussi de l'économie culturelle.

Si antagonismes et décalages de pratiques ont pu être amoindris, les débats ont fait émerger de vraies difficultés. Un écart certain est ainsi apparu entre la demande de la ville centre - l'émergence d'une culture avancée à la hauteur pourrait-on dire d'un standard régional - et les réalités d'une diffusion culturelle locale encore inégale, faiblement articulée à un patrimoine ou à des événements fédérateurs. Malgré le constat d'une demande solide de développement des relations sociales de proximité, un véritable épuisement est apparu chez les opérateurs le plus souvent associatifs des plus petites collectivités.

### **Discours et représentations : des leviers pour une politique d'agglomération aux limites du local**

Des niveaux variés, hétérogènes et multicanaux d'expression et d'analyse ont émergé. Il n'est pas possible d'en rester à un seul niveau de lecture et de faire partager par ces acteurs certes très engagés pour la culture, mais en même temps si concentrés sur leur propre art ou médium, un même référentiel technique, politique ou économique immédiatement. Ce fut d'ailleurs la gageure à laquelle s'est efforcée l'équipe de l'agence régionale et elle eut du mérite devant la diversité des participants. Diversité qu'elle avait néanmoins recherchée, cela faisait partie de sa commande implicite et de sa démarche.

Cette stratégie de mobilisation eut une certaine efficacité et provoqua aussi des remontées, des plaintes et des remarques quelque fois vives. Chaque acteur avait ainsi à cœur de faire remarquer que le diagnostic, pourtant fort long et déjà indigeste, ne lui donnait pas la part qui était la sienne. Inscrit dans des histoires, des réseaux et des horizons très différenciés, il faut de la palabre et de l'improvisation et une capacité à ouvrir les formats de partenariat. L'enjeu, celui d'une compétence d'agglomération à construire, obligeait peut être à ses remarques ceux qui voulaient trouver leur place dans le futur paysage culturel d'agglomération. Mais cette émulation mit immédiatement en évidence combien il était difficile de faire une politique culturelle d'agglomération avec toutes ces demandes de reconnaissance. Les institutions passées n'avaient de cesse de réclamer leur territoire avant même que l'action instituante de concertation n'ait commencé son exploration.

L'écoute et l'observation ont pu, au travers des échanges informés avec l'ARSV, proposer des lectures détaillées des tensions. Mais elles ont surtout repéré des lignes de faille où pouvaient s'engager des coordinations opérationnelles. Elles ont pu aussi mettre à jour sinon des réseaux en tout cas des proximités relationnelles sans qu'ils se conjuguent comme des partenariats institutionnels. Mais ces proximités n'ont pas débouché sur des recompositions réelles des rapports de forces. Ce n'est pas un défaut du dispositif, car en fait, si celui-ci avait été trop long ou trop engagé dans ces relations établies, il n'aurait sans doute pas pu produire. Ces avancées demandent du temps et sans doute des effets sociaux complémentaires pour s'insérer dans le milieu culturel niortais.

### **La satisfaction, condition, objectif ou régulation de l'action collective ?**

La disparition en cours de travail d'un élu essentiel à la légitimation de la démarche et la fragilité de l'exercice ont mis en doute un attelage prometteur mais encore bien léger. La concertation montre qu'il faut s'appuyer non seulement sur un travail politique adapté et complémentaire, mais dégager les voies d'un engagement des acteurs dans une ouverture de leurs ressources sociales. Pris dans des logiques nostalgiques et des répertoires d'action relativement stables, qu'ils peinent à faire évoluer, les acteurs ne trouvent plus dans la coopération ou la concertation les moyens de maintenir un système qui leur donne une certaine satisfaction, même s'ils conçoivent ses limites.

Ce que la production des publics impose, c'est une régulation, consensuelle de l'évaluation participante, par la satisfaction. De façon convergente, les différentes tentatives se contentent de définir par elle à la fois la mobilisation et la coordination. Mais il faut revenir sur les paramètres, les conditions dans laquelle cette satisfaction montre le bout de son nez.

### **La construction des publics : un lent, long et pénible travail associatif**

Les stratégies décrites concrètement par les acteurs soulignent des polarités et un dépérissement limitant. « À Échiré, on a fait un travail sur la chanson, puis sur le cinéma. Il y a eu du monde au départ, puis un épuisement. On ne sait pas faire venir les publics longtemps sur un thème ». Différentes initiatives sont proposées, sinon mises en principes : « Il faut partir des gens. J'ai eu une expérience difficile à Angers dans une structure culturelle puis très positive dans un centre socioculturel parce qu'on a fait un travail de fond avec les publics (pendant 3 ou 4 ans) ». Partir des pratiques amateurs est la plupart du temps une obligation : « On est parti d'une chorale et on a progressivement déplacé les habitudes. Il faut commencer au plus près des gens ». D'autres remarques soulignent l'efficacité de ce travail « Pour l'Atelier Théâtre à Chauray, il y a une forte demande, qui attire de partout. On refuse du monde (20 demandes des autres territoires). Pourquoi on ne fait pas ailleurs ? ».

Ce travail passe par d'autres actions comme les résidences d'artistes, autre dispositif de rapprochement. On n'a pas d'obligation de résultat, on expérimente. Mais peut être aussi par une vision renouvelée des équipements ou des lieux de diffusion culturelle : Y a-t-il suffisamment de lieux pour les arts de la rue ? La démarche fait ainsi surgir un enjeu en termes d'équipement pour certains spectacles ou activités, réception d'un chapiteau ou d'un équipement de cette nature, gestion de plateau technique commun, etc.

Cette nécessité de construire des publics n'est pas instrumentale : « On a beau programmer des spectacles de qualité dans les petites communes, il faut un travail de longue haleine pour mobiliser les publics, et il faut s'appuyer sur des relais. Il n'y a pas de recettes miracle, il faut partir des gens ». Travailler à partir du sentiment d'appartenance apparaît ainsi comme une méthode, mais surtout une ouverture, une philosophie culturelle, une requête non pas d'efficacité mais de sens. L'invitation est même plus large : « il faut sortir de son univers à soi ». Mais alors, les appartenances disparaissent. Difficile conciliation entre enracinement et voyage, entre territoire et modernité.

Occasion d'un regard réflexif sur l'organisation culturelle, le partage des expériences a modulé les ambitions. Les participants expriment une vision désillusionnée d'un monde qui s'appauvrit, d'une société en miettes : « On est dans un monde qui s'appauvrit », dit un participant. D'autres

soulignent : « On est confronté aux loisirs créatifs (un moyen de faire de l'argent, pas de la culture) ». Ou encore : « y a trop d'offres, on est gavé. C'est comme en sciences naturelles dans l'abondance, on voit de l'ouverture, de la diversité ». Mais cette approche positive de la consommation à outrance n'est pas toujours vue avec le même prisme : « La société est en miettes. Difficile de penser une fête de la CAN dans ces conditions ».

Ces différentes appréciations ne donnent pas les mêmes visées, mais rassemblent pourtant autour d'une prudence de bon aloi. On réclame le droit de se planter, ne pas être soumis à la réussite : « Il faut être dans l'expérimentation : si on expérimente, on a le droit de se planter, ça enlève le poids de la réussite à tout prix ». Ou aussi : « Je me défends d'être élitiste, mais je revendique la qualité. Même s'ils n'aiment pas toujours les spectacles qu'on leur propose, ils reconnaissent que c'est du boulot ». Un autre participant souligne : « On peut être exigeant et être accessible ».

À ces tactiques pour déjouer les modes s'ajoutent les marques d'une fatigue associative ; le constat relevé par un artiste sur les bénévoles trouve un écho dans un atelier : « Il y a moins de monde pour faire les événements fédérateurs ». On poursuit : « Au pôle culturel de la maison des associations, ça se joue souvent avec les mêmes. Le Clou du Boucher, sans la maison de quartier, ça s'effondre ».

Ce n'est pas qu'une question de temps, de mobilisation : « Les gens qui sont dans les associations, ils ont dépassés le clocher. Mais ils sont dans leur passion ». La passion est-elle plus exclusive aujourd'hui qu'hier ? Sans doute que non, mais elle s'inscrit dans un environnement où elle est à la fois plus multiple (le « on est gavé » précédent) et centrée sur elle-même, moins inter reliée dans une action collective culturelle où la découverte était le principe et le perfectionnement l'exception. « Pourquoi veut-on tout connaître ? N'est on pas trop large ? ». Dans toute cette réflexion, l'activité de la collectivité est déjà pointée : « Pour Teciverdi : il y a moins de monde pour le faire. Pourquoi a-t-on mobilisé le réseau des quartiers : sur la suggestion de la mairie ».

### **Un résultat devenu condition : la circularité du social, l'effet d'expérience**

C'est moins la mobilisation des publics que l'action collective pour l'organiser qui interroge les acteurs des territoires. Ceux-ci sont devenus exigeants, ils ont remporté des victoires, rempli des salles, construit des programmations. Mais ils n'ont pas forcément pu enraciner leur action dans de la fidélisation. La satisfaction des publics n'apparaît pas seulement comme un indicateur d'un épanouissement qui reste l'enjeu d'une pratique culturelle, elle devient, comme chez les animateurs, le ressort d'un travail indispensable avec et par les publics. La construction permanente d'une scène culturelle locale toujours en reconfiguration reste un enjeu qui n'est pas celui de la ville centre ou des grandes communes de deuxième couronne.

De condition de l'épanouissement, elle est devenue condition de l'accès aux activités. Elle paraît remplacer la reconnaissance que pourrait attendre les publics de leur coprésence dans ces événements. En cela, elle est sans doute « l'ersatz » qu'acceptent les organisateurs pour remplacer les défaillances d'une action collective qui échappe à la production du sens tellement elle s'est concentrée sur les modalités pratiques et logistiques des opérations. Cette économie de la culture de proximité est ainsi écartelée, au vue des maigres financements si bien rentabilisés par l'activité associative, entre l'efficacité de sa médiation et la lourdeur de la mobilisation des ressources matérielles à moindre coût, notamment salarial.

La recherche d'une satisfaction à l'échelle d'une politique culturelle décentralisée est, comme dans le cas des animateurs, une condition pour maintenir possible un épanouissement qui se donne comme une accumulation progressive d'émotions, de questionnements et de travail sur soi au travers d'une succession d'activités culturelles. Celles-ci deviennent moins des temps de confrontation avec un réel qui bouscule les conceptions passées que des occasions de relire sa vie, de modifier les lectures qu'on avait faites de situations, de contextes, d'opinions entendues ou reçues. La culture n'est plus tant le vecteur d'une éducation que celui d'une appropriation, toujours en chemin, d'un monde ouvert, sans cesse hybridé.

Les notations générales montrent à la fois leur hésitation à poursuivre ce travail de Sisyphe et l'expérience, l'intériorisation du travail culturel emmagasinée. La recherche d'une qualité mais aussi d'une audience apparaît comme le fruit de ce travail et comme sa condition. Et comme sa sanction, quand cela s'effondre, comme à Échiré. Pourquoi, avec des résultats si incertains, ces acteurs locaux poursuivent-ils les missions qu'ils se sont eux-mêmes donnés ? Si l'action collective se prolonge, on doit bien reconnaître qu'elle produit de l'apprentissage collectif, une réflexivité qui n'est pas neutre. La fragilité cognitive de la satisfaction, si elle déçoit les puristes d'une conception éducative et transformatrice de la culture, invite à repenser les mécanismes d'un partage des représentations dans ces espaces locaux.

Les indéterminations globales de l'action collective ont du mal à initier de nouveaux grands modèles d'adhésion susceptibles de recoudre la fréquentation culturelle telle qu'elle fut alimentée avec le mouvement social des années 1970. La volonté d'épanouissement ne fournit pas de nouvelles mythologies par lesquelles les systèmes contemporains pourraient construire de l'unité. La satisfaction apparaît comme l'émotion instantanée pouvant renouveler les précédents systèmes de récompenses de l'affiliation et de l'agrégation syndicale, politique ou sportive. Elle n'offre pas de garantie et participe elle-même d'un modèle incertain d'attraction et d'orientation au sein des activités. On sait que s'y déploie de très lourdes offensives de communication.

En ce sens, la concertation s'inscrit dans une nouvelle forme de circuit court et de productions locales. Il ne s'agit plus de construire des discours complets et encadrants au sein desquels les acteurs pourraient définir un sens, une cohérence, mais aussi des regroupements. La satisfaction déplace les cadres de référence des acteurs, modifie leur vision de la réalité, de leur contexte et contribue, de façon sourde, invisible, à modifier les réalités, au moins dans les anticipations que les acteurs font les uns des autres. La circulation de plus en plus intenses des signes, des informations, les placent dans une nouvelle situation de socialisation, de réflexivité et de compétence sociale. Les habitants modifient par la médiation de la culture leur environnement, qui les modifie, alors, aussi. C'est à cette boucle, intense, multiple et active, épuisante et déconstructive que s'attachent, indirectement, les activités culturelles. Mais pour autant, il faut que la satisfaction nous y fasse revenir, comme la soif nous assure que nous serons rassurés après être passés à la fontaine.