

ASSOCIATION MARCEL HICTER POUR LA DEMOCRATIE CULTURELLE - FMH

Formation d'opérateurs culturels en Europe.
Raison d'être du Diplôme Européen en Administration de
Projets Culturels.

Par Jean Pierre Deru, Directeur, Association Marcel Hicter.

DECEMBRE 2013

Formation d'opérateurs culturels en Europe. Raison d'être du Diplôme Européen en Administration de Projets Culturels.

Par Jean Pierre Deru, Directeur, Association Marcel Hicter

En 1990, une étude sur les formations à l'administration et à la gestion culturelles existant en Europe avait été réalisée par l'Observatoire des Politiques Culturelles de Grenoble. Ses résultats étaient interpellants. En effet, la moitié de ces formations étaient organisées en France et aucune d'entre elles ne formait à la coopération culturelle.

Or, avec la dynamique européenne, les projets de coopération culturelle se multipliaient et les opérateurs qui les réalisaient manquaient d'expérience et de qualification pour les mener à bien.

Ce constat et le rôle proactif joué par plusieurs réseaux culturels européens poussa de nombreuses universités et centres autonomes à se lancer dans ces formations spécifiques. Ce fut, notamment, le cas d'ENCATC (European Network of Cultural Administration Training Centres) dont la Fondation Hicter fut l'un des fondateurs.

Beaucoup de ces formations furent créées dans des départements universitaires.

Mais, à la Fondation Hicter, avec des représentants de la DG Culture comme Etienne Grosjean, avec également des responsables du Conseil de l'Europe comme Raymond Weber et, enfin, avec des opérateurs culturels qui comptent, comme Eduard Delgado de Barcelone et Franco Bianchini de Liverpool, nous pensions qu'il était nécessaire de créer une formation ad hoc répondant mieux aux exigences et défis de la coopération culturelle.

Lors de la séance finale du programme « Culture et Régions d'Europe » du Conseil de l'Europe tenue à

Barcelone en 1990, il fut décidé de créer le Diplôme Européen en Administration de Projets Culturels.

Son but était de former des opérateurs culturels régionaux développant des projets de coopération culturelle.

Toutes les formations existantes étaient basées nationalement et nous étions convaincus que cette situation était antinomique avec le principe même de coopération.

Philosophie du programme et profil des participants

Le concept opératoire de base était établi : la formation serait nomade.

Cela signifie que, chaque année, les sessions résidentielles se déroulent dans trois pays différents. Par exemple, cette année, les participants sont allés 15 jours en Finlande et 15 jours en République Tchèque. En 2014, nous irons au Monténégro et en Rhône-Alpes.

Le seul lien permanent du Diplôme Européen est la Grèce où nous allons chaque année, au Centre Européen de Delphes, pour le séminaire clôturant la formation.

La formation est construite sur un modèle permettant à des professionnels très occupés de la suivre et de poursuivre en parallèle leurs fonctions.

Autre principe de base, le Diplôme Européen n'est pas une formation académique. Elle possède un Conseil d'Orientation composé de responsables culturels européens de haut niveau qui sont tout à fait libres de décider des modifications de programme.

Le but de la formation est, évidemment, de renforcer les capacités et compétences des opérateurs pour la gestion de projets de coopération.

Mais ce n'est pas suffisant pour créer une vraie dynamique de coopération. Celle-ci implique, en effet, de réaliser à quel point nous sommes dépendants de nos repères idéologiques et sociologiques et des valeurs sociétales que nous véhiculons sans, souvent, s'en rendre compte.

Il est donc essentiel que cette formation comporte un élément de « déstabilisation » des participants.

De plus, nous avons, après quelques années de fonctionnement, supprimé l'évaluation certificative et le jury de fin de formation. Nous considérons que les participants sont, comme les membres du Conseil d'Orientation et de l'équipe pédagogique, des opérateurs culturels. La « phase jury » a donc été remplacée par un séminaire interactif sur les enjeux actuels et futurs de la culture en Europe.

Ceci ne signifie absolument pas que nous ayons réduit nos exigences. En fait, elles sont simplement déplacées et, probablement, plus strictes que dans le système traditionnel. Ne viennent, en effet, à Delphes et ne reçoivent le Diplôme que les participants ayant participé à toutes les sessions, ayant réalisé leur rapport de projet et ayant pris une part active à la réflexion sur le séminaire final.

La sélection des participants revêt une importance stratégique.

En effet, nous considérons que, si cette formation doit servir au développement personnel et professionnel des participants, elle doit aussi permettre à ceux-ci de transférer leurs compétences à leur organisation, aux communautés où ils agissent et, plus généralement, au secteur culturel européen.

Les critères de sélection sont donc formatés pour rencontrer ces objectifs.

Les études réalisées par les candidats ne jouent pas un rôle déterminant. Par contre, leur expérience en tant qu'opérateurs et, surtout, leur projet de coopération culturelle jouent un rôle crucial dans le processus de sélection.

Pour assurer une mixité optimale, nous ne prenons pas plus de deux participants par pays. Et, si la formation est essentiellement centrée sur l'Europe, nous acceptons des candidats d'autres continents, ce qui est très profitable à tous.

Nous avons formé, à ce jour, plus de 500 opérateurs ; européens, pour la plupart, mais aussi venant du Canada, d'Afrique du Nord, du Caucase et d'Asie du Sud-Est.

Méthodologie et intervenants

Le programme comprend des présentations sur des sujets spécifiques, comme : « éthique et gestion

culturelle », « fund raising », « financements européens pour le secteur culturel », « politiques culturelles européennes », « partenariats », « réseaux culturels européens » etc.

Ces interventions données par des experts culturels européens possèdent toujours une dimension interactive, avec une grande participation des participants à des questions, débats etc.

A titre d'exemple, on citera :

- Pier Luigi Sacco, professeur à l'Université de Milan et doyen de la faculté des Arts et du Management culturel. Les recherches de Pier Luigi Sacco sont centrées sur l'économie de la Culture dans la période postindustrielle.

Son positionnement est constitué d'un mélange inhabituel de principes économiques très pointus et d'une réflexion humaniste.

Il pense que les biens intangibles doivent être parties intégrantes d'une nouvelle politique économique.

Il considère aussi que, pour obtenir un développement social et culturel, doit s'installer une coopération entre scientifiques, entrepreneurs, communautés et opérateurs culturels.

- Milena Dragicevic-Sesic. Doyenne de la Faculté des Arts de Belgrade, qui intervient sur : « le lien entre l'éthique, le management culturel et les artistes ».

Il nous semble en effet que la question du sens est fondamentale et que donner des outils de gestion sans questionner l'éthique de notre action, de notre fonctionnement, risque fort de générer des dysfonctionnements sinon des détournements.

Mais, même si ces interventions sont indispensables, et sont données par des experts de haut niveau et provoquent de riches débats, le cœur de la démarche méthodologique ne se situe pas sur ce plan.

En effet, nous estimons que l'essentiel des expériences, des échanges et des potentiels se situent chez les opérateurs culturels participant, eux-mêmes.

C'est pourquoi le centre du dispositif est constitué de groupes de travail d'échanges sur les projets respectifs, comprenant des interactions dynamiques et parfois très vives, pour ne pas dire interpellantes.

C'est ce que les anglo-saxons nomment le « peer to

peer methodology ». L'apprentissage mutuel, qui n'est pas sans danger, mais provoque souvent une déstabilisation positive, obligeant les participants à quitter leur « zone de confort », à prendre des risques et à penser autrement.

C'est, en quelque sorte, une base essentielle si on souhaite réellement coopérer.

Ce type de groupes de travail est bien sûr assisté par l'équipe pédagogique dont le rôle est de fixer les règles du jeu et d'intervenir si nécessaire en n'organisant en aucune manière les présentations, débats et réflexions. Les sous-groupes sont, en quelque sorte, maîtres de leur évolution et de leurs interactions.

Partenaires

Le Diplôme Européen ne pourrait exister sans des partenaires très impliqués.

Il y a d'abord les partenaires institutionnels. Il s'agit du Conseil de l'Europe, dans le cadre duquel ce projet a été construit. Ensuite, de Wallonie Bruxelles International qui soutient cette formation depuis sa naissance. Enfin, du Centre Européen de la Culture de Delphes qui, chaque année, collabore en tant qu'hôte, à la session finale et au séminaire clôturant chaque édition.

Chaque session résidentielle est organisée en partenariat avec des institutions et/ou organisations culturelles des pays, régions, villes où nous organisons les sessions résidentielles.

Par exemple, en Pologne, nous avons coopéré avec le Centre National de Culture, la ville de Varsovie et la Villa Decius, centre interculturel de Cracovie.

En Finlande, nos partenaires étaient l'Arts Council of Finland, le Svenska Kulturfonden, et le Centre culturel de Laponie.

Au Monténégro, le Ministère de la Culture, les villes de Kotor et Budva et les associations d'artistes.

En Rhône-Alpes, les autorités culturelles régionales, la ville de Villeurbanne et un festival de musique du monde du Vercors.

Ce partenariat, nous le concevons comme dépassant les aspects financiers et organisationnels.

Il s'agit, tout en respectant la philosophie et la

méthodologie du Diplôme, de construire le programme de la phase résidentielle, ensemble.

Dans le cas de la République tchèque, cela signifiait rencontres et débats avec des activistes culturels radicaux, visite de la zone industrielle d'Ostrava où d'anciennes aciéries sont transformées en centre culturel scientifique et technique, axé notamment sur l'art urbain et la formation.

Cette dynamique est non seulement très enrichissante pour les participants au Diplôme, elle permet aussi pour les partenaires et les opérateurs visités d'ouvrir de nouveaux horizons et de tisser des partenariats inattendus.

Certaines interventions d'experts sont aussi ouvertes aux opérateurs locaux et de nombreuses rencontres informelles sont initiées.

Impact

Après 25 ans d'existence et un nombre considérable de cadres culturels formés à la coopération culturelle, nous pouvons dire qu'avec des moyens limités et un risque permanent, tant au plan financier qu'à celui de trouver des partenaires fiables et impliqués, l'impact de cette formation/aventure dépasse les objectifs envisagés au début.

Nous retrouvons, en effet, de nombreux opérateurs ayant suivi la formation à des postes de responsabilité de grands projets européens ainsi que des secteurs culturels de villes et régions.

Ce qui nous semble très stratégique, c'est également le fait qu'une majorité d'entre eux font activement partie de réseaux culturels européens.

Et ces réseaux jouent un rôle tant de rencontre et d'échange que de levier permettant d'influer sur les politiques culturelles régionales, nationales et européennes.

Les participants au Diplôme Européen ont d'ailleurs formé leur propre réseau : ORACLE, le réseau des gestionnaires de projets de coopération culturelle européens.

Oracle, retour au source de nos racines et projection sur notre avenir culturel.