

# La culture, la ville, les territoires : quelles mutations ?

## DUO

Les grandes manifestations culturelles des prochaines années

Zones péri-urbaines, quartiers « défavorisés », milieu rural : y-a-t-il des oubliés de la culture ?

Projets une entreprise / une start-up

# édito



La 5<sup>e</sup> édition de Think Culture s'est déroulée avec succès le 08/09/2020 au Centre Pompidou, dans le contexte très particulier de la crise sanitaire. Malgré la limitation de la jauge des salles à 50%, ce sont plus de 500 personnes qui étaient présentes ! Il convient de les remercier très chaleureusement, ainsi que le public qui a suivi les débats sur Internet, grâce à la captation en direct ou en différé. Notre gratitude va également aux intervenants, à nos partenaires, fidèles ou nouveaux, qui ont rendu possible Think Culture, ainsi qu'au Centre Pompidou, avec les équipes duquel la collaboration a été de bout en bout constructive, confiante et amicale.

« La culture, la ville, les territoires, quelles mutations ? », tel était le fil conducteur choisi cette année. Les immenses problèmes rencontrés par le secteur culturel en raison de la pandémie ont été au premier plan. Dans cette situation exceptionnelle, il faut retenir des formules ou des propos significatifs qui résument ou symbolisent à leur façon la teneur des échanges, par les perspectives tracées ou les pistes ouvertes : « devenir politique » (au sens de l'engagement) selon Serges Lasvignes, « la crise comme accélérateur des mutations et la créativité comme anticorps », comme l'a exposé Emma Lavigne.

Oui, la crise a des conséquences très lourdes, artistiques, sociales, financières, et ce pour tous les acteurs culturels. Tout en prenant note des récentes annonces gouvernementales et du plan de relance, les intervenants ont témoigné aussi de leurs initiatives pour y faire face, des innovations petites ou grandes qu'ils ont imaginées, en définitive de leur capacité propre de résilience et de rebonds.



## La crise incite-t-elle à un changement de paradigme ?



Des certitudes ont été confirmées : le respect de la singularité de chaque démarche artistique, et celui de la spécificité de chaque territoire ; le milieu rural, trop négligé depuis des décennies, a été souvent mis en exergue. Proximité, ancrage, ce sont autant de mots clés appelant à développer « l'infusion artistique » sur un territoire ou « l'insertion dans une histoire urbaine » des quartiers culturels ou des cités créatives, qu'il s'agisse de la valorisation du patrimoine, de l'urgence écologique, ou du recours aux outils numériques pour accroître la diffusion des œuvres ou la conquête de nouveaux publics.

Au-delà, la crise incite-t-elle à un changement de paradigme, à une profonde remise en cause des pratiques ou des modèles existants ? Certains l'ont suggéré, en s'interrogeant sur l'opportunité d'en finir avec la course au développement exponentiel de la fréquentation, à la frénésie de création, à l'obsession du « toujours plus ». Une vaste introspection du secteur culturel se profile-t-elle ?

Quoiqu'il en soit, je retiens cette phrase d'une participante venue dire à la fin de la journée « cela nous a fait du bien, un immense bien » (d'être là, de nous rassembler, de discuter à nouveau). Belle conclusion... Que nos lecteurs soient persuadés de ceci : cela nous fait beaucoup de bien, à nous responsables de News Tank Culture et de Think Culture, que cela vous fasse du bien.

**Jacques Renard**

*Directeur délégué Think Culture*



# sommaire

## P. 2 • Édito

### P. 4 à 6 • Keynotes

- Trois regards exigeants sur les transformations de la culture et de son économie

### P.7 • Auteurs et artistes

- Comment les mettre au centre des projets culturels de territoire ?

### P.8 • Oubliés de la culture

- Enjeux et perspectives

### P.9 • Tiers-lieux

- Quel rôle dans la politique culturelle ?

### P.10 • Territorialisation de la culture

- Quels impacts sur la concertation État/collectivités territoriales ?

### P.11 • Duo : les grandes manifestations

- Les Capitales françaises de la culture et Paris 2024

### P.12 • Duo : la rémunération des créateurs

- Deezer et l'Adami

### P. 13 • Équipements culturels

- Quelle place pour l'initiative privée ?

### P.14 • Culture et écologie

- Qu'est-ce qui doit changer ?

### P.15 • L'événement culturel

- Feu de paille ou mutation d'un territoire ?

### P.16 • Une entreprise une start-up

### P.17 • Thème : les industries culturelles et créatives

- Quelles transformations effectives des villes ?

### P. 21 • Thème : les services culturels de proximité

- Quels défis aujourd'hui ?

### P. 25 • Numérique et patrimoine

- Quels nouveaux modes de valorisation ?



# keynotes

## Innovation.

Ils avaient sept minutes pour partager leur expérience et leur vision des transformations de la culture et de son économie

**Serge Lasvignes**

Président  
du Centre Pompidou

### « Nous avons vocation à être de plus en plus engagés »

« Est-ce que l'innovation est un terme du monde d'avant ou est-ce un terme compatible avec le monde d'après ? Cette question du monde d'après a tout de suite été pour moi un sujet de perplexité. Elle pose un questionnement critique quant au mode de développement des grandes institutions culturelles. Elle fait également apparaître de nouvelles urgences, certaines questions qu'on ne peut pas éviter.

L'ensemble des crises que nous avons traversées (Black Lives Matter, #MeToo) a provoqué une sorte de choc éthique. Nous avons l'obligation de nous saisir d'un ensemble de questions qui structurent le débat politique, à la fois dans les décisions, notre politique de recherche, la programmation, notre pratique. Nous avons vocation à être de plus en plus politiques, c'est-à-dire engagés. Une politique d'innovation ne peut se construire qu'en lien avec cette nécessité.

Au Centre Pompidou, nous avons mis l'accent sur l'action territoriale. Le Centre Pompidou est présent à Shanghai, mais aussi à Massy-Palaiseau. L'un est tout aussi important que l'autre. Mon idéal est de faire apparaître un Centre Pompidou rayonnant à l'international, mais aussi présent sur le territoire.

Nous avons également mis l'accent sur le décloisonnement des cultures. Les sciences, les disciplines ont du mal à se parler entre elles. Nos artistes contemporains savent passer d'une discipline à l'autre, mais nos experts savent de moins en moins le faire. Nous avons voulu croiser les arts et les sciences, rapprocher l'art et l'entreprise, faire à la fois du conseil et des expositions.

Notre ambition est un hyper-lieu avec une continuité entre le global et le local. Un lieu où l'on assume la diversité des actions, de mener une exposition en présentiel et en même temps une action numérique. Il s'agit d'avoir une présence sur Internet qui vise à mener une action auprès d'un public plus large, tout en ayant conscience que ce public ne viendra peut-être jamais ici. Une des leçons de la crise sanitaire a été de nous apprendre qu'il existe un public potentiel plus vaste.

L'innovation, c'est assumer la diversité de nos propositions, assumer la nécessité qu'elles soient diverses pour être les plus inclusives possibles et arriver à suffisamment d'agilité pour que l'ensemble soit animé par plusieurs personnes à partir des mêmes ressources. »

**Emma Lavigne**

Directrice du Palais  
de Tokyo

## « La crise a accéléré des prises de conscience »

« Cette crise nous invite à repenser et à peut-être encore accélérer le modèle de la décentralisation culturelle.

Comment une institution parisienne comme le Palais de Tokyo, le plus grand centre d'art contemporain en Europe, peut infléchir, dans un délai très court, sa programmation suite à la pandémie, et la mettre en cohérence avec l'ensemble de ses actions, de ses engagements et de sa politique des publics ? En 2019, 38 % de nos visiteurs venaient de Paris intra-muros, 31 % d'Île-de-France hors Paris, et 31 % des régions. Il s'agit de construire maintenant, en co-évolution avec d'autres institutions en régions, une nouvelle forme de proximité.

Le Palais de Tokyo doit épouser au plus près les grands bouleversements contemporains, mais aussi tenter de mettre en accord sa programmation et l'ensemble de ses activités et de son modèle économique avec la pensée des grands artistes contemporains que nous accueillons, que nous aidons à produire, auxquels nous donnons une visibilité.

Le Palais de Tokyo s'engage pour aller plus loin dans sa politique de responsabilité environnementale et sociétale. Le programme « Réclamer la terre », qui démarrera dans un an, et qui lance la démarche engagée de la RSE de l'institution, sera accompagné d'une saison d'expositions et de conférences, à partir d'octobre 2021.

L'enjeu actuel est de recentrer nos actions, de faire circuler autrement notre ADN. Non plus nécessairement dans les friches expérimentales adjacentes aux grandes manifestations internationales, comme on a pu le faire. Même s'il s'agit de continuer à faire dialoguer le global et le local, nous souhaitons nous engager dans les zones blanches, qui disposent de moins d'un équipement culturel pour 100 000 habitants.

Au-delà de ces zones de ruralité, nous avons mis un accent très fort sur « Le Palais partagé », projet mené main dans la main avec des acteurs de terrain.

Il ne suffit pas de mettre en place une politique tarifaire attractive, voire gratuite. Réinventer notre rapport d'institution sur un territoire élargi, c'est aussi mettre en place les outils pour chercher ce public qui ne vient pas au Palais de Tokyo.

La crise a ainsi accéléré des prises de conscience et des mutations, qui vont conduire à un investissement accru de ces territoires ruraux et péri-urbains, infléchissant la programmation et invitant, selon le titre de notre prochaine exposition, à développer des formes d'anticorps. Il n'y a pas de meilleur antidote à cette crise que la créativité de l'art, des artistes, et de pouvoir la partager, avec d'autres institutions et avec notre public. »



# keynote

## « Le Centre national de la musique est, pour l'ensemble de la filière, une première innovation »

« La naissance du Centre national de la musique et la crise gravissime que nous traversons nous invitent à regarder la musique et l'innovation sous un angle différent. Cet angle, c'est celui que commandent les menaces actuelles sur le spectacle, sur les artistes, sur la diversité et sur une certaine idée de la musique dans notre pays.

Le Centre national de la musique est, pour l'ensemble de la filière, une première innovation.

Cette création marque un engagement extrêmement fort des pouvoirs publics. Il ne faut pas boudier notre plaisir de voir un établissement public mis sur pied pour soutenir la filière musicale.

Les modes de financements sont innovants, avec un mélange de fonds publics et de fonds privés, tout comme la gouvernance, avec une très large représentation de la filière.

Aujourd'hui, il existe des menaces de mutation très fortes du paysage économique, avec des risques de disparition de structures, de concentrations et de rachats et, sur un plan individuel, des risques de changement de carrières, notamment pour les artistes.

Avant de s'interroger sur les apports de la technologie à la musique, il faut s'attacher à sauvegarder ce qui peut l'être. Le monde du spectacle innove chaque matin. Imposer la distanciation physique, c'est conduire les responsables de salles, les programmateurs, à innover. Confiner le public impose aux artistes de trouver de nouvelles façons d'entretenir les relations.

Évidemment, il existe des opportunités technologiques fantastiques à saisir. Ces innovations ne sauveront pas la filière, mais elles peuvent créer des opportunités en faveur de nouveaux outils de médiation, pour enrichir l'expérience spectateur et pour en proposer une autre.

Les marges de progrès sont très importantes pour proposer une nouvelle expérience spectateur, en streaming, pour valoriser les données et personnaliser les offres afin de générer de nouveaux modèles économiques, à condition que ces derniers permettent aux structures et aux artistes d'être rémunérés.

Le CNM sera là pour identifier des leviers, non pas pour "faire à la place de", mais pour encourager la mise en contact, le rapprochement des investisseurs et des porteurs de projets.

En 2024, j'aimerais beaucoup qu'on puisse dire que la création d'un établissement public de filière comme le CNM aura permis de franchir cette crise gravissime.

Dans ce contexte, que les artistes tiennent bon. Les pouvoirs publics, dans toutes leurs composantes, ont répondu à cette crise en maintenant les subventions, en renforçant leur soutien. Que les artistes tiennent bon, nous avons besoin d'eux. »



**Jean Philippe Thiellay**

Président du Centre national de la musique

## Les auteurs et les artistes : comment les mettre au centre des projets culturels de territoire ?



Frédéric Maurin, Marie-Anne Ferry-Fall, Philippe Gautier, Annabelle Ténèze et Jean-Christophe Bonneau

**La culture s'inscrit dans les territoires, quels que soient leur nature ou leur dimension, et constitue souvent un important facteur d'attractivité. Quelles sont les initiatives et activités artistiques susceptibles de s'insérer dans un contexte de développement local ?**

### Encourager la co-construction

« Le rapport doit être fait entre les artistes, les institutions et le public. Le rôle des Abattoirs est de faire ce lien.

La commande d'une œuvre d'art, tout le monde peut la faire. Elle ne doit pas être un mouvement vertical mais plutôt horizontal. Cette œuvre peut répondre à un besoin, à une rencontre et à une construction ensemble. Il doit y avoir un échange dans la définition du besoin, de la nécessité et de la rencontre.

La co-construction, c'est le sujet de base. Cela concerne aussi bien l'entrée en collection que le soutien à la production ou encore la participation à des ateliers. Ce rapport est tripartite, dans la coexistence des trois. »

*Annabelle Ténèze, directrice générale du musée des Abattoirs (FRAC Occitanie)*

### L'art, vecteur de lien social

« L'ADN même de l'Hectare, c'est l'acte coopératif. Une coopération avec la scène

nationale voisine à Blois ou avec la MJC, des enseignants ou encore des abonnés. Le récit se construit tous ensemble. C'est un geste politique fort.

L'infusion artistique sur un territoire est vecteur de lien social, de communication et d'emplois. La présence de l'artiste est fondamentale. Elle nous accompagne au quotidien.

Le sens de notre projet s'inscrit dans l'éducation au sensible, l'émancipation des citoyens, dans le lien social et dans l'épanouissement de l'individu. »

*Frédéric Maurin, directeur de l'Hectare, scène conventionnée de Vendôme*

### L'exemple d'Arles

**« Arles a fait le pari de la culture. Cela a drainé les Rencontres internationales de la photographie, mais aussi de nombreuses fondations d'artistes. Cette ville est devenue une terre de culture. »**

*Marie-Anne Ferry-Fall, directrice générale de l'ADAGP*

### Pérenniser l'offre locale

« Les inégalités territoriales sont très fortes, même si des progrès ont été faits. L'âge de l'initiation à la musique par exemple. Combien d'enfants ont, là où ils habitent, une offre d'initiation musicale ? Françoise Nyssen, ancienne ministre de la Culture, parlait des territoires 100 % Éducation Artistique et Culturelle. Actuellement, ce programme concerne plutôt 2,5% de la population.

J'espère que, dans les années à venir, l'expression scène de proximité va prospérer. Pour le secteur musical, cette dernière mériterait d'ailleurs d'être définie plus précisément. Je ne considère pas qu'un Zénith soit une scène de proximité. Souvent, les artistes qui jouent là bas viennent de très loin, tout comme les publics. »

*Philippe Gautier, secrétaire général du SNAM-CGT*

## Zones péri-urbaines, quartiers « défavorisés », milieu rural : y a-t-il des oubliés de la culture ?



Aurélië Romanacce, Gilles Delebarre, Emmanuelle Jouan et Ludivine Ducrot

**Les objectifs de démocratisation et/ou de démocratie culturelle sont au cœur des politiques publiques de la culture, nationales et locales. Mais, en dépit des bonnes intentions affichées, les disparités demeurent. Qui sont les oubliés de la culture, pourquoi en est-on arrivé là et surtout comment y remédier ?**

### La culture au quotidien

« La question de l'accès à la culture relève de l'ensemble de la société. Les artistes doivent travailler longtemps, partout sur le territoire, et être présents dans le quotidien des gens. Soit dans des structures, soit de leur propre initiative. On prétend que l'éducation artistique et culturelle a échoué. Mais quelles chances lui a-t-on donné de réussir ? Face aux industries culturelles, notre action est artisanale même pour de grandes institutions. Il faudrait que l'ensemble des acteurs publics rendent visible ce qui se fait avant de souhaiter innover. Les artistes doivent avoir une plus grande place dans le quotidien des habitants. Ancrer les équipes artistiques sur un temps long demande d'être en proximité absolue avec la réalité du territoire. »

**Emmanuelle Jouan**, directrice du Théâtre Louis Aragon, scène conventionnée d'intérêt national art et création - danse, de Tremblay-en-France (Seine-Saint-Denis)

### Les professionnels oubliés

« Avec la crise sanitaire inédite et extrêmement forte que nous traversons, les oubliés de la culture concernent aussi ceux qui ne recevront pas de subventions.

Dans les zones péri-urbaines ou rurales, les acteurs culturels n'ont pas forcément cette culture du subventionnement et ne savent pas comment s'y prendre pour faire connaître leur projet culturel sur un territoire.

Les projets hybrides notamment connaissent peu ou mal le financement public et fonctionnent beaucoup avec leurs ressources propres alors qu'ils mettent en œuvre des projets qui ont une vraie légitimité sur les territoires. »

**Ludivine Ducrot**, secrétaire générale de Grand Bureau

### Instruction ou éducation ?

« Avec Démos, un artiste va au contact de jeunes des quartiers populaires pour partager ce qui l'habite. Mais il faut prendre en compte une certaine forme de distance entre un artiste accompli et les gens qui sont a priori éloignés de la musique classique.

Mettre en contact des artistes confirmés avec des jeunes de ces quartiers n'est pas toujours évident. D'un côté, les artistes souhaitent que les enfants se placent dans une posture d'apprentissage pour qu'ils se rapprochent de leur propre expérience. De l'autre, les travailleurs sociaux souhaitent que l'artiste soit respectueux du caractère ludique de l'activité.

Il faut adapter le niveau d'exigence sans verser dans la tyrannie du ludique. C'est le débat entre instruction et éducation. »

**Gilles Delebarre**, directeur délégué du projet Démos à la Philharmonie de Paris



### Adapter le niveau d'exigence sans verser dans la tyrannie du ludique

Gilles Delebarre, directeur délégué du projet Démos à la Philharmonie de Paris





Juliette Bompont



Laurence Dupouy-Veyrier



Stéphane Vatinel

## Les tiers-lieux : quel rôle dans la politique culturelle ?

**Plus de 1 800 tiers-lieux ont été recensés en France en 2019, dont beaucoup ont, en tout ou partie, des activités culturelles. Quels rôles jouent-ils dans la politique culturelle, quelle est leur place par rapport aux réseaux d'institutions existants et surtout quel est leur avenir, entre pérennité et statut provisoire ?**

### Faire cohésion

« Le modèle économique des tiers-lieux fait débat et je le regrette profondément. Le tiers-lieu peut ou doit être en marge d'un certain nombre d'institutions publiques.

La culture est bien plus large que la création et la diffusion artistique stricto sensu. La REcyclerie et la Cité fertile embrassent de nombreux éléments qui ne sont pas définis comme culturels mais qui font culture : le féminisme, la mixité sociale, les pratiques artisanales, etc.

D'ailleurs, si ministère de tutelle il devait y avoir pour les tiers-lieux, ce qui n'est pas forcément souhaitable, ce ne serait surtout pas le ministère de la Culture. De par sa vision transversale, le ministère de la Cohésion des territoires et des Relations avec les collectivités territoriales semble plus approprié. »

*Stéphane Vatinel, directeur général de Sinny & Ooko*

### Vers une meilleure considération ?

« Je suis contre les tiers-lieux transitoires. Il y a quelque chose d'insensé à imaginer que l'on peut prendre des acteurs culturels pour les installer là où il y a un peu de place, puis les faire déménager un an après. C'est un manque de considération totale pour les personnes qui font un travail immense pour concevoir ces lieux, cela conduit à l'épuisement des équipes.



**La culture est bien plus large que la création et la diffusion artistique stricto sensu**

Stéphane Vatinel, directeur général de Sinny & Ooko



ville. Il faut arrêter de penser que l'institution est essoufflée, sclérosée, voire morte, aujourd'hui elle se repense. Elle le fait parfois en partenariat avec les tiers-lieux ; parfois en s'inspirant des tiers-lieux qui ont indiqué le chemin d'une convivialité, d'une architecture, d'un accueil nouveaux, qui ont favorisé les résidences d'artistes ponctuelles au détriment de saisons qui reproduisent parfois les mêmes schémas à l'aune d'une direction artistique un peu trop labellisée. »

*Laurence Dupouy-Veyrier, directrice de la culture de la Ville de Nanterre et vice-présidente de l'ADAC-IdF chargée de la métropole et des territoires*

Il y a une avancée certaine dans la prise en compte des tiers-lieux au ministère de la Culture et Mains d'œuvres a plusieurs interlocuteurs de choix. Néanmoins, nous restons attentifs à ce que l'administration prenne un véritable positionnement à leur égard. »

*Juliette Bompont, directrice de l'association Mains d'œuvres*

### Un partenaire privilégié pour les villes

« Il est rare que les projets tiennent plusieurs années sans aucune subvention publique.

Les tiers-lieux sont de formidables partenaires du développement culturel d'une

## La territorialisation de la culture : quel impact sur la concertation État/collectivités territoriales ?



Jean-Philippe Lefèvre, Karine Gloanec Maurin, Laurent Roturier et Aline Sam-Giao

**L'État n'est plus le seul décideur ou prescripteur de la politique culturelle, et les projets de loi 3D (décentralisation, différenciation, déconcentration) et ASAP (accélération et simplification de l'action publique) modifient les compétences des différents acteurs publics. Quelles sont les conséquences éventuelles sur la concertation État/collectivités territoriales, notamment portées par les DRAC (Directions régionales des affaires culturelles), laquelle est au cœur des processus d'action culturelle initiés par le ministère de la Culture ?**

### Pour un rapport État/collectivités plus équilibré

« Pour nous, professionnels, la relation au ministère de la Culture et à ses services déconcentrés est fondamentale. Ce sont des experts en dossiers culturels, ce qui n'est pas toujours le cas dans les Préfectures par exemple. Lorsque nous nous adressons aux DRAC, nous savons qu'elles s'appuient sur une politique nationale dont elles sont les garantes, et que cette politique est mise en œuvre de façon à assurer une égalité d'accès à la culture de l'ensemble des citoyens sur le territoire. Nous aimerions que s'instaure entre le ministère et les collectivités territoriales un rapport plus équilibré, intelligent, avec une concertation forte, pour laquelle je pense que les DRAC ont un rôle important à jouer. »

*Aline Sam-Giao, directrice générale de l'Orchestre national de Lyon*

### La culture, une compétence partagée

« La culture est un combat, et nous avons besoin qu'elle soit une compétence par-

tagée. C'est une affaire d'engagement, de conviction.

La réflexion sur les territoires doit être matricielle. On a parfois tendance à aborder les politiques culturelles d'une manière sectorielle, ce qui me gêne. Nous sommes dans des périodes d'une extrême complexité où le numérique amène une rapidité que l'on n'a jamais connue. Nos réponses doivent être à la hauteur des mutations que nous traversons. »

*Laurent Roturier, DRAC Île-de-France*

### Vers une meilleure prise en compte des spécificités territoriales

« Je pense que l'innovation à venir en matière de territorialisation va être de prendre en compte les gens des territoires tels qu'ils sont, là où ils sont, avec leurs pratiques. Notre ambition doit être d'enrichir leurs pratiques, et pas forcément de les changer, de les amener à suivre nos codes.

La culture de prescription, qui a longtemps été la norme, n'est plus suffisante.

Il ne faut pas avoir peur de ce changement brutal et générationnel. Nous nous sommes longtemps penchés sur les ruptures sociales, mais elles sont aujourd'hui générationnelles. »

*Jean-Philippe Lefèvre, président de la FNCC (Fédération nationale des collectivités pour la culture)*



### La relation au ministère de la Culture est fondamentale

Aline Sam-Giao, directrice générale de l'Orchestre national de Lyon



# DUO

NOUVEAU

## Les grandes manifestations culturelles des prochaines années



Bernard Faivre d'Arcier

Stéphane Fiévet

Qu'il s'agisse de l'Olympiade culturelle, organisée à l'occasion des Jeux olympiques et paralympiques de 2024 à Paris, ou des Capitales françaises de la culture, projet lancé par le ministère de la Culture et France Urbaine, les grandes manifestations culturelles sont confrontées à des questions communes : comment mobiliser les artistes et les professionnels culturels ? Quels sont les publics visés ? Comment ces projets sont-ils financés ? Quel sera leur impact, et quelle trace ou quel héritage laisseront-ils ?

### Les Capitales françaises de la culture

« Le concept de Capitale française de la culture consiste à organiser, tous les deux ans, une sorte de concours entre les villes de France. Il s'agit de récompenser des villes qui auraient un bouquet de deux ou trois projets artistiques propres, neufs, ou récents et répondant à une batterie de sept critères.

La participation citoyenne fait partie du cahier des charges. Une ville va désigner un chef de projet et faire appel à des professionnels de la culture. Il ne s'agit pas seulement d'événementiel, mais également de soutenir une ville pour les projets qu'elle entend développer, qui vont rester et lui donner sa spécificité, son image culturelle. L'idée est de permettre à des villes moyennes d'accomplir des processus culturels. La ville lauréate pourra bénéficier d'une promotion internationale via tous les réseaux culturels à l'étranger. Les grandes institutions nationales peuvent parrainer, financer, ou coproduire un ou des projets de la ville lauréate correspondant à leurs missions. »

**Bernard Faivre d'Arcier**, concepteur des Capitales françaises de la culture

### L'Olympiade culturelle

« Nous souhaitons que l'édition culturelle et artistique des Jeux olympiques et paralympiques en France soit à l'image de notre pays qui est une terre de patrimoine, de grande histoire culturelle et surtout d'innovation, un espace ouvert aux autres cultures. Nous devons mettre en œuvre une programmation nationale pendant trois ans, destinée à fédérer tout ce que ce pays sait faire en termes d'arts et de culture. Nous allons orienter le projet, mais la programmation sera faite par les artistes et les structures culturelles. Nous travaillerons avec l'ensemble des collectivités qui souhaitent s'engager. Dans cette co-construction, tous les opérateurs culturels sont de possibles contributeurs de la programmation.

Nous avons les moyens du comité d'organisation, ceux du secteur culturel, ceux de la puissance publique et ceux des sponsors. Plus de 90 % des fonds proviennent du secteur privé. L'objectif de Paris 2024 est de dégager entre 50 et 65 M€, mais que la valeur consolidée du projet de l'Olympiade culturelle sur trois ans, figure entre 180 et 200 M€. »

**Stéphane Fiévet**, directeur de la culture de Paris 2024



Fédérer tout ce que le pays sait faire en termes d'arts et de culture

Stéphane Fiévet, directeur de la culture de Paris 2024



# DUO

## Le streaming et la rémunération des créateurs



Alexis de Gemini



Bruno Boutleux

**Pour faire évoluer le mode de répartition des revenus des artistes issus du streaming, une alternative est parfois proposée : l'UCPS (User Centric Payment System). Ce système dissocierait la rémunération du nombre de streams, et de la sorte encouragerait la reconnaissance de la diversité des répertoires. Où en est-on aujourd'hui de ce débat, sachant que le user centric suscite des réserves ou le scepticisme quant à ses avantages supposés, de la part d'acteurs de l'industrie musicale ou d'organismes de gestion collective, et que les producteurs indépendants paraissent plus convaincus que les majors ?**

### Le user centric pour plus d'équité

« Susciter plus de transparence dans la rémunération de la création, c'est l'un des enjeux de la directive européenne "droit d'auteur", dont on a beaucoup parlé ces derniers mois. Dans le texte, cette obligation de transparence vise très directement les GAFA, qui restent relativement opaques.

Les services de streaming de musique tels que Deezer sont eux parfaitement transparents, mais cela n'empêche pas certains artistes de venir nous voir régulièrement pour nous dire qu'ils ne comprennent rien à la manière dont leur argent est réparti. Ils nous soupçonnent aussi parfois de les voler, car ils ne touchent rien. Cela devient problématique, dans un marché de la musique enregistrée de plus en plus dominé par le streaming.

Le user centric ne résoudrait sans doute pas tout, mais apporterait plus de clarté et d'équité dans ce marché. »

*Alexis de Gemini, directeur général France de Deezer*

### L'arbre qui cache la forêt

« Le user centric est une question de justice du partage entre les différents artistes, mais il existe une autre notion de partage, que l'Adami (Société civile pour l'administration des droits des artistes et musiciens interprètes) et les différents syndicats d'artistes-interprètes ne cessent de poser, c'est le partage de la valeur entre les différents ayants-droit. Ce dont ni Deezer ni les autres plateformes ne sont responsables.

Ce que l'on craint, c'est que l'arbre cache la forêt. Le user centric est un vrai sujet, il est intéressant et je vois mal comment nous ne pourrions pas y souscrire, mais pour nous, il y a un préalable : on ne peut construire un meilleur mode de partage que si le partage entre ayants-droit est résolu et assaini.

Ce n'est pas le user centric qui rétablira la confiance des artistes dans le modèle du streaming, qui est pourtant le modèle de leur avenir. Aujourd'hui, cette confiance n'est pas encore établie, et on peut le constater à longueur d'interviews. Clara Luciani, par exemple, disait récemment

dans une interview à Télérama que, tout en rencontrant un certain succès en streaming, elle ne touchait quasiment rien des plateformes. »

*Bruno Boutleux, directeur général de l'Adami*



### Susciter plus de transparence dans la rémunération de la création

Alexis de Gemini, directeur général France de Deezer





Julien Benard



Olivier Haber



Jérôme Sans

## L'offre locale d'équipements culturels : quelle place pour l'initiative privée ?

Depuis quelques années de grands équipements culturels privés ont vu le jour, construits et financés comme tels. Par ailleurs, des formules de partenariat public privé se sont développées et des délégations de service public peuvent être confiées au secteur privé. Dans quelle mesure l'émergence de nouveaux grands acteurs privés modifie-t-elle le paysage culturel ?

### L'importance du financement privé

« La part du financement de la culture traditionnelle par les acteurs du privé représente 29 Md€ sur 46 Md€, soit 64 % du montant.

En 2020, le financement de la culture est pour deux tiers issu du privé et pour un tiers du public. Historiquement, il était de l'ordre de 50 % public-privé en 2000 ; et d'un tiers privé, deux tiers public en 1980. L'augmentation du financement privé va s'accroître tant du côté de l'exploitation que de l'investissement. Le financement public a notamment tendance à financer le secteur des théâtres publics, de la danse, du patrimoine et des musées. Le financement privé concerne davantage les médias et la musique enregistrée notamment. »

*Julien Benard, président de Nova Consulting*

### Une concurrence public/privé ?

« Plutôt que de s'interroger sur la part du privé dans les équipements culturels, il serait préférable de questionner le rôle et la mission du service public dans la

culture. Le secteur public entre en concurrence avec le secteur privé en programmant par exemple des spectacles de Florence Foresti au théâtre du Châtelet ou des concerts inspirés de la musique de films d'Harry Potter à la Philharmonie de Paris. Ce n'est pas le rôle du service public. Cela provoque une concurrence qui n'est pas saine avec le secteur privé.

Quand cela est encadré contractuellement, le lien entre le public et le privé est positif mais, aujourd'hui, il est nécessaire de questionner le rôle du service public pour que le privé puisse s'exprimer sereinement. »

*Olivier Haber, directeur général de la Seine Musicale*

### La responsabilité culturelle du privé

« La division entre le public et le privé est révolue. Les caisses publiques sont vides. Ce n'est plus à l'État, ni à la Région, ni à la Ville de s'occuper exclusivement de la culture.

La culture est un modèle collectif dont nous sommes tous responsables. Les entreprises ont une responsabilité sociale, économique et culturelle non seulement pour leurs propres salariés

mais aussi pour leurs clients.

Éliminer le privé reviendrait à se priver d'un appui considérable alors que la France a la plus grande offre culturelle au monde. Il est indispensable de rajeunir nos outils culturels régulièrement pour rester compétitifs. »

*Jérôme Sans, directeur artistique du projet Emerige, future Fondation d'art contemporain*



### Questionner la mission du service public dans la culture

Olivier Haber, directeur général de la Seine Musicale



## La culture face à l'urgence écologique : qu'est-ce qui doit changer ?



Magali David, Céline Portes, Marie Sabot et Tania Le Saché

**L'urgence écologique s'impose enfin, en témoigne la prise de conscience de larges couches de l'opinion publique. Mais qu'en est-il dans la culture ? Comment changer les façons de produire et de consommer dans la vie artistique et culturelle ?**

### Imposer la transition écologique

« Est-ce vraiment sérieux aujourd'hui qu'il n'y ait au ministère de la Culture qu'une seule personne en charge de la transition écologique ?

Les artistes et les diffuseurs se sont pris en charge. Ils n'ont pas attendu les pouvoirs publics pour avancer sur ces sujets.

J'attends que le ministère de la Culture précise cette enveloppe de 20 M€ pour "encourager la transition écologique des équipements de ces institutions de création" (annoncée dans le cadre du plan de relance).

Le terme "encourager" est je crois un peu timoré. Il est temps d'imposer la transition écologique. »

**Céline Portes**, *déléguée générale de l'Ensemble Correspondances et co-fondatrice de l'association Arviva - Arts vivants, Arts durables*

### Profiter du plan de relance pour amorcer la transition

« L'urgence écologique est extrêmement difficile à rendre compatible avec la situation que nous traversons qui aura un impact durable sur le modèle économique de nos festivals.

Cette transition globale ne se fera que si l'on met la pression sur les acteurs économiques, et notamment les grosses entreprises auxquelles une écoconditionnalité doit être demandée dans le cadre du plan de relance.

Les artistes peuvent être des passeurs. À We Love Green, nous leur avons donné la possibilité d'inviter et de donner leur scène à des intervenants. Le plus important pour nous est de convaincre des publics qui n'ont pas eu ce déclic écologique. »

**Marie Sabot**, *directrice du festival We Love Green*

### Un crédit d'impôt pour la transition écologique ?

« Au SNEP, nous réfléchissons à afficher l'empreinte carbone du CD sur son boîtier. Dans la musique enregistrée, les boîtiers sont en plastique, le CD est en plastique, le cellophanage est aussi du plastique.

Il faut donc s'appuyer sur l'innovation et les technologies pour imaginer des boîtiers fabriqués avec une autre matière

que le plastique.

Peut-être qu'il faudrait, sur le modèle du crédit d'impôt à la transition numérique, proposer un crédit d'impôt pour la transition écologique qui puisse aider à aller dans ce sens. »

**Tania Le Saché**, *gérante du label ARB Music*

### Se former à l'éco-tournage

« Depuis deux ans, à l'initiative d'Audiens, nous organisons des formations à l'éco-tournage dédiées aux régisseurs et directeurs de production animées par une directrice de production. Près de 100 personnes ont déjà été formées.

L'appétence grandissante des acteurs aux enjeux écologiques font que les sessions se remplissent aujourd'hui très vite. »

**Magali David**, *responsable communication institutionnelle et RSE d'Audiens*

Frédéric Rémy, Anne-Florence Duliscouët, Maria-Carmela Mini et Jérôme Tréhorel



# L'événement culturel : feu de paille ou mutation d'un territoire ?

**Festivals, carnivals, fêtes, spectacles de rue ... Les événements, ponctuels ou récurrents, font pleinement partie de la vie culturelle d'un territoire. Cette offre s'inscrit-elle dans une démarche de politique globale et ordonnée, et si oui, contribue-t-elle au développement local ?**

## L'ancrage territorial

« Le festival n'a pas de lieu en propre et de ce fait travaille en lien étroit avec de nombreuses structures culturelles du territoire. Pluridisciplinaire, il est très ouvert sur toutes les formes.

Travailler de cette manière m'oblige à re-questionner le festival d'année en année et de projet en projet. C'est donc vraiment une force de ne pas avoir de lieu et de devoir travailler avec différents partenaires. Latitudes est un festival très maniable, très mobile.

L'appui de la Ville de Lille est un facteur favorisant de l'ancrage du festival dans le territoire. De plus, les partenaires sont heureux de nous accueillir car cela leur permet de participer à un événement culturel important dans la métropole. »

*Maria-Carmela Mini, directrice artistique de Latitudes contemporaines*

## Les retombées locales

« Nous n'avons pas augmenté le prix d'entrée des Vieilles Charrues depuis huit ans (44 €). Cette politique tarifaire permet au public local de venir.

Le festival génère 18 M€ de retombées économiques locale. Cela montre bien à quel point nous travaillons pour être ancrés sur le territoire. Cet impact est fondamental, économiquement évidemment, mais aussi socialement.



## La ville d'Aurillac s'est créée son identité avec le festival

Frédéric Rémy, directeur artistique du Festival international des arts de la rue d'Aurillac



## Une puissance immatérielle

« Le Festival d'Aurillac, par son ampleur (3 600 représentations en quatre jours en 2019 pour 258 000 spectateurs), ne peut de toute façon pas laisser indifférents ses 25 000 habitants. La ville et sa population sont totalement imprégnées par cet événement. Il est accepté par certains, crée de la controverse parfois, et peut être dénigré par d'autres, puisque c'est une opération de transformation assez radicale de la ville.

La ville s'est créée son identité avec le festival, qui ne dure que quatre jours mais qui contamine d'une manière immatérielle le quotidien des habitants, et de tous les acteurs, qu'ils soient économiques, sociaux ou éducatifs, pendant toute l'année. »

*Frédéric Rémy, directeur artistique du Festival international des arts de la rue d'Aurillac*

Le festival reste 100 % associatif dans un secteur qui s'est beaucoup développé ces dernières années, et a subi beaucoup de crises.

Nous comptons 7 000 bénévoles, majoritairement du territoire. Ils sont constitués en une centaine d'associations, à tous les étages de la fusée : parking, bar, restaurant, accueil artistes, presse. Ce qui fait l'âme de la manifestation et nous fait garder les pieds sur terre, c'est cet ancrage local. »

*Jérôme Tréhorel, directeur général des Vieilles Charrues*

Une entreprise

Une start-up

NOUVEAU



La vie culturelle et artistique foisonne d'initiatives multiples faisant appel aux nouvelles technologies, et les start ups s'y démontrent porteuses d'idées nouvelles et capables d'innovation, dont les institutions culturelles peuvent bénéficier pour dynamiser ou accroître leurs activités.

### EDEOS - Opéra de Lyon et Thierry Leonardi Consulting

EDEOS est un outil d'évaluation environnementale et d'aide à la décision dédié aux bureaux d'études et ateliers de construction de décors. Il évalue notamment les impacts d'un décor selon quatre catégories de dommages : le climat, les ressources primaires non renouvelables, la santé humaine, et la qualité des écosystèmes naturels.

### Catalogue VR - Institut français et Lucid Realities studio

L'Institut français a référencé au sein d'un catalogue dédié une sélection d'œuvres à la croisée du spectacle vivant, de l'exposition artistique et de la réalité virtuelle. L'objectif de ce catalogue est de faire découvrir aux lieux culturels ces nouvelles formes de création qui, par leur diversité, leur qualité, et le caractère extrêmement novateur de l'expérience qu'elles proposent, revêtent un fort potentiel à la fois

en termes d'exploitation commerciale comme de développement des publics.

### Le Centre des Monuments Nationaux et Foxie

Foxie propose de devenir acteur de sa visite via des jeux immersifs géolocalisés sur smartphone. Au Château de Pierrefonds, la start-up développe une application de jeu d'enquête où le joueur est amené à interagir avec son environnement. L'objectif est de tester la reconnaissance et l'animation d'objets 3D, comme les sculptures qui jalonnent le parcours.

### Le Muséum National d'Histoire Naturelle et Arenamatrix

Arenamatrix accompagne l'ensemble des équipes du MNHN dans le déploiement d'un système CRM (gestion de la relation client) qui permet la centralisation de l'ensemble des données des visiteurs et des contacts des différents sites. Ainsi, le MNHN enrichit le parcours de ses visiteurs avant la visite, le jour de la visite et après la visite par une expérience digitale personnalisée.

### OHZ Masterclass et le Centre des Monuments Nationaux

L'expérimentation de OHZ Masterclass a pour objectif de créer un module de formation sonore à distance sur l'histoire du Centre des monuments nationaux et de ses monuments. Les modules ont été conçus en collaboration avec le service RH du CMN pour améliorer l'intégration des nouveaux agents et le sentiment d'appartenance.

### Le Festival de Pâques d'Aix-en-Provence et NomadPlay

NomadPlay est une application qui repose sur un algorithme de séparation de sources sonores permettant d'isoler n'importe quel instrument d'un enregistrement live ou studio pour donner l'opportunité aux utilisateurs de mettre en silencieux la piste d'un instrument, et ainsi jouer à la place du musicien d'origine.

NOUVEAU

# Thème 1

## « Les industries culturelles et créatives : quelles transformations effectives des villes ? »

Les industries culturelles et créatives sont, de plus en plus, au cœur des activités locales et des modes de vie urbains, et en maints endroits elles ont été, ou sont utilisées, pour redynamiser ou requalifier des quartiers ou des pans entiers de ville. Quartiers culturels, cités créatives, clusters... les exemples sont multiples. Quel est leur impact concret, sur les plans culturel, économique, social ?

### MODULE 1

#### Quartiers culturels, cités créatives, clusters : quel impact culturel, économique, social ?

« Les industries culturelles et créatives participent de la construction d'une identité collective. Nantes s'est fait connaître par la culture, et même un certain type de culture, qui est sortie des institutions pour prendre la ville comme théâtre d'opération. C'est une culture accessible, populaire, en accès immédiat et libre, qui fait de la culture un bien commun.

Le Quartier de la création est le prolongement de cette histoire. Il a fallu transformer un quartier industriel et portuaire et projeter la métropole dans le début du XXI<sup>e</sup> siècle. Nous nous sommes servis de ce vecteur qu'est la culture comme d'un élément constitutif de la réflexion qui nous a conduits à inventer le Quartier de la création.

L'histoire se construit avec les collectifs d'artistes, les habitants. Tout ce qui se passe n'était pas programmable. Il y a eu tâtonnements, avancées, retraits, ajustements... »

**Jean-Luc Charles**, directeur général de la Samoa

« À Saint-Étienne, le processus est différent de celui qui s'opère à Nantes. Ici, ce sont des forces de la société qui se sont structurées peu à peu, depuis 1803, date de la création de l'école de dessin, ancêtre de l'école d'art et de design. (...) La puissance publique a accompagné et accéléré ce qui était une stratégie de survie des entreprises locales.

Il est très important que Saint-Étienne soit immédiatement associée au design. Mais cette construction d'une identité forte de capitale du design ne fonctionne que parce qu'elle prend racine dans une histoire, une tradition et des savoir-faire préexistants au projet. Ce n'est pas artificiel.

De plus, il ne faut pas confondre un projet d'aménagement



Jean-Luc Charles

Thierry Mandon

du territoire avec une prétention hégémonique sur tout le territoire français. En revanche, le design et les designers ont besoin d'un centre, d'un lieu d'animation où il se passe un peu plus de choses qu'ailleurs, ce à quoi nous appelle notre position actuelle. »

**Thierry Mandon**, directeur général de la Cité du design

## [MODULE 2]

## La culture, source d'économie créative ?



De gauche à droite : Bertrand Dicale, Hervé Rony, Lily Fisher et Fabien Claire

« Le Zénith entre dans une nouvelle DSP (Délégation de service public), qui demandait une évolution importante. (...) Il a fallu proposer une offre sur la base d'un climat et d'un contexte qui ont beaucoup changé ces dernières années, et sur la base d'une projection d'une nouvelle concurrence.

Pendant des années, le Zénith était la seule salle de grande capacité de Paris, avec une jauge entre 4 et 6 000 personnes. Les choses ont évolué, avec l'offre de l'Accor Arena et l'arrivée de La Seine musicale, sur une jauge quasiment identique. Même si le projet est très différent, cette arrivée a entraîné un jeu de chaises musicales.

La salle du Zénith appartient à l'État, et vu ses attentes financières, nous ne pouvions pas proposer un projet qui réduirait la jauge. Nous avons choisi de moderniser la salle sans pour autant la changer complètement. Ces attentes importantes ont orienté le projet vers une réduction du coût d'exploitation plutôt que dans des aménagements pour plus de confort. Notre cœur de cible est le public de musique populaire, notamment de musique urbaine. Le Zénith accueille de moins en moins de variété. 70 % de la programmation nous est imposée

par notre cahier des charges, et nous disposons donc de 30 % de latitude pour faire d'autres projets et optimiser l'utilisation de la salle. »

*Lily Fisher, directrice du Zénith de Paris*

« L'audiovisuel vit très fortement la numérisation et toutes les pratiques qui l'accompagnent, même si, de façon un peu étonnante, nous avons assisté pendant le confinement à un retour à la télévision traditionnelle.

Le secteur est un peu hybride, avec une structure stratifiée de manière générationnelle. Une forte part de population a encore des habitudes classiques, tandis que se développent depuis quelques années des usages nomades et à la demande.

Dans l'audiovisuel, des interventions publiques, beaucoup plus fortes et structurées que dans la musique, ont un effet d'amortisseur pendant les crises.

L'abondance de l'offre est en train de tuer l'offre. Auparavant, nous étions dans un monde de rareté, qui avait l'avantage de bien rémunérer la filière. L'offre est devenue abondante et les acteurs ont du mal à vivre. C'est un problème économique auquel il faut faire attention. »

*Hervé Rony, directeur général de la SCAM*

## GRAND TÉMOIN

**Jean-Noël Tronc**  
directeur général  
de la Sacem



« En France, je suis convaincu qu'il y a eu, ces trois dernières années, une prise de conscience du poids des ICC (Industries culturelles et créatives) dans l'économie. La dernière séquence du mois d'août en est une démonstration éclatante, tant du côté de la ministre de la Culture que du Premier ministre lui-même, avec un discours parfaitement assumé, et qui est en phase avec France Créative.

Que ce soit au niveau du secteur patronal, ou à l'égard des politiques, la démarche de France Créative a changé les choses, avec simplement de la bonne volonté d'acteurs privés, ensuite rejoints par des acteurs publics.

Ne boudons pas notre plaisir que dans les 100 Md€ du plan de relance, il y ait 2 Md€ pour la culture.

Il faut évidemment un soutien économique, mais aussi fiscal et social qui soit pérenne. Le fonds de solidarité pour les artistes auteurs s'arrête au 31/12/2020. On l'a prolongé pour les intermittents jusqu'en juin 2021. Il faut

absolument prolonger le fonds pour les artistes-auteurs au moins jusqu'au premier semestre 2021.

Il faut qu'on se concentre sur le soutien à la consommation culturelle. Cela nous conduit d'ailleurs peut-être, les uns et les autres, à faire une sorte de réajustement de notre discours sur le Pass Culture.

Une déferlante va se produire sur le marché européen en termes d'offre, par exemple sur les plateformes de streaming vidéo. Le nombre de contenus européens y est nul. Les Européens ne sont toujours pas conscients qu'il faut qu'ils soient fiers de leur unité culturelle.

J'ai porté au ministère de la Culture une proposition qui serait de prendre une initiative semblable à celle d'Aurélie Filippetti qui avait réuni au Théâtre national de Chaillot tous les ministres de la Culture de l'Union européenne. Je pense que la France peut porter une parole extrêmement ferme au niveau européen. »



**Il faut se concentrer sur le soutien à la consommation culturelle**



## [MODULE 3]

### Les industries culturelles et créatives au cœur de la problématique mondialisation/diversité culturelle : quel rôle des pouvoirs publics ?



De gauche à droite : Bertrand Dicale, Alexandre Lasch, Elizabeth Le Hot et Fabien Claire

« Il existe des problématiques communes à toutes les industries culturelles et créatives qui irriguent de l'audiovisuel à la musique, des arts plastiques en passant par l'architecture ou la presse. Ce sont des secteurs qui souffrent d'une transition numérique parfois difficile.

Ce sont aussi des secteurs qui ont des enjeux de formation bien plus communs qu'ils ne le pensent, et pour lesquels l'export est devenu un relais de croissance vital. Ce sont enfin des secteurs qui doivent innover ou périr.

Le Président de la République a donc souhaité initier cette démarche d'États généraux des ICC, pour ne pas aller tout de suite sur le contrat stratégique de filière. Ce contrat stratégique existe déjà dans 18 autres filières économiques. Il s'agit d'un contrat réciproque dans lequel la filière prend des engagements, et via lequel l'État en prend en retour.

Si l'on parvient à signer un contrat stratégique de filière à la fin de l'année 2021, on aura atteint notre premier objectif.

Ce contrat donnera aussi l'occasion au Gouvernement de clarifier ses intentions, car c'est un document dans lequel il reconnaît prendre en

considération les demandes et besoins de la filière. En échange, la filière s'engage à se rassembler sur un projet commun. »

**Elizabeth Le Hot**, adjointe au directeur général des médias et des industries culturelles (ministère de la Culture)

« Ce n'est pas forcément dans notre ADN que de nous tourner vers l'État. Les acteurs de notre secteur évoluent dans une économie de marché. Avec cette filière des ICC, on est en train de réconcilier la culture et l'économie, principe que nous avons toujours revendiqué et assumé. Quand on voit que la production de nouveaux talents reste structurellement déficitaire, c'est l'aide de l'État qui permet de maintenir un niveau de production satisfaisant.

Le crédit d'impôt à la production phonographique, ce n'est pas grand-chose : il représente en moyenne 1,2 % de notre chiffre d'affaires. Mais cette petite part nous permet justement de faire la différence, de continuer à investir sur des esthétiques fragiles, c'est important pour la diversité. »

**Alexandre Lasch**, directeur général du SNEP

# Thème 2

## « Les services culturels de proximité : quels défis aujourd'hui ? »

Les services culturels de proximité constituent un élément clé de la vie dans les territoires, notamment urbains : services publics (bibliothèques, centres culturels, musées...) ou privés (librairies, cinémas, disquaires...). Souvent questionnés sur leur capacité à atteindre les couches les plus larges et les plus diversifiées de la population, quels rôles jouent-ils aujourd'hui pour faire du commun ?

### [MODULE 1]

### Numérique et pratiques culturelles : quels bouleversements

« Le streaming bouleverse l'intégralité de la filière musicale et, plus spécifiquement, les musiques urbaines.

À la fin des années 1990 et au début des années 2000, la première révolution numérique que le secteur a subie a été le piratage. Les musiques urbaines ont été les premières impactées. Cette pratique a fait perdre de la valeur à l'ensemble de ces musiques.

Une bonne partie des consommations de musiques urbaines se faisait initialement via le piratage. L'intérêt du streaming a été de remettre de la valeur sur cette consommation existante.

Le mobile est le support d'écoute principal, sur le streaming audio comme vidéo. Par exemple, sur les 24 premières heures de diffusion d'un clip, 80 à 85 % des vues se font via mobile.

Il existe une consommation frénétique et à répétition de la part du public. Ce phénomène accompagne une dynamique très créative. Aujourd'hui, le paysage est très varié, très segmenté, ce qui permet de toucher un spectre d'auditeurs très élargi. C'est une des richesses des musiques urbaines. »

*William Edoth, directeur du label Rec. 118, Warner Music France*



William Edoth



**Le streaming a mis de la valeur sur une consommation existante**



## [ MODULE 2 ]

## Le service public culturel : quel rôle aujourd'hui dans le lien social ?



Jacques Renard, Karine Gloanec Maurin, Agathe Bataille et Anne Poursin

« Un des objectifs de notre travail est de faire société dans la salle. Cette dernière doit être la représentation des gens qui vivent autour d'elle, dans un rayon relativement large. Cela veut dire des groupes, des individuels, des jeunes, des moins jeunes, des habitués...

Il faut faire venir d'autres publics et qu'ils se sentent à l'aise. Ça passe aussi par la contextualisation du lieu. Faire visiter, appréhender, découvrir. Certains publics qui ne mettent jamais les pieds dans un théâtre se posent tout un tas de questions légitimes. Ce sont ces publics là que je veux aller chercher.

Au TNB, nous avons organisé toute l'équipe des relations avec les publics pour avoir une approche territoriale. C'est la solution qui nous semble la plus pertinente pour imaginer des projets plus innovants. On fait des tournées départementales, on emmène des spectacles de la programmation dans d'autres lieux de la région, on fait venir ces publics chez nous. »

**Agathe Bataille**, directrice de la communication et des relations publiques au Théâtre national de Bretagne

« On revoit la nature du lien social en adaptant les pratiques culturelles aux mutations du monde. Les gens qui habitent, forment et font les territoires ont leur mot à dire dans ces muta-

tions. C'est à eux qu'il faut qu'on s'adresse.

À travers les territoires, on peut aussi faire progresser notre politique culturelle nationale et européenne.

On a parfois eu tendance à trop mécaniser l'action culturelle. Aujourd'hui, nous devons casser certains repères.

Au ministère de la Culture, une nouvelle direction va être créée. Elle n'est pas encore nommée, mais sera autour du développement culturel, justement pour revenir à cette valorisation des actions culturelles. »

**Karine Gloanec Maurin**, présidente de la communauté de communes des Collines du Perche



### On a eu tendance à trop mécaniser l'action culturelle

Karine Gloanec Maurin



## GRAND TÉMOIN

**Didier Deschamps**  
directeur de  
Chaillot-Théâtre  
national de la danse



« Au cours des différentes situations dans lesquelles il m'a été donné de travailler et d'évoluer, j'ai pu constater qu'à chaque fois il y avait un ensemble de complémentarités qui permettaient à une politique d'ensemble de faire sens, mais aussi qu'on n'est jamais seul sur un territoire. Il est important de très vite repérer, rechercher une multiplicité d'échanges, de dialogues, avec parfois des controverses vives, mais en tous les cas d'être en échange avec son environnement.

Ce qui doit rester envers et contre tout, c'est l'originalité, la spécificité d'une démarche. On ne peut pas faire partout la même chose. Il s'agit de faire confiance aux artistes, de les accompagner, de leur donner les moyens, mais il ne faut pas chercher à appliquer la même chose partout. C'est vrai dans les théâtres, dans toutes les institutions, et dans tous les types d'actions possibles et imaginables. C'est pour moi la condition absolument nécessaire si on veut parler d'art, de

pratiques artistiques, et pas seulement de produits culturels.

La crise que nous traversons précipite inévitablement un certain nombre de réflexions qui étaient déjà dans nos esprits et dans les politiques que nous essayons de mettre en œuvre. Au regard des préoccupations actuelles, y compris environnementales, il est évident qu'on ne peut plus être dans une pratique de la diffusion comme celle des dernières années.

L'une des réponses est de faire un peu le deuil du nombre de propositions que nous faisons chaque année - en espérant que d'autres lieux viennent prendre le relais de ce que nous ne pouvons plus présenter ou accompagner - mais d'accueillir les équipes artistiques sur un temps beaucoup plus long, à la fois pour leur permettre d'avoir un impact carbone plus supportable mais aussi de développer une autre qualité de relations à l'intérieur des théâtres avec les équipes et avec les publics. »



**Ce qui doit rester  
envers et contre  
tout, c'est  
l'originalité,  
la spécificité  
d'une démarche**



## [MODULE 3] Des missions ou des droits ?



Fériel Bakouri et Pauline Simon

« Il n'y a pas forcément de contradiction entre nos missions de service public et les droits culturels. La démocratisation fait pleinement partie des droits culturels.

Les droits culturels m'ont amenée à penser les choses dans une logique ascendante, en partant des habitants. Et sur un territoire comme La Courneuve, si on ne le fait pas, on est totalement dans le faux. Cela n'empêche pas de continuer à donner une place centrale aux artistes dans la relation que l'on va tisser sur le territoire

À La Courneuve, il y a une volonté politique très forte d'aller dans ce que l'on pourrait qualifier de "démarche de droits culturels", même si elle n'est pas formalisée ainsi par les élus.

Cette démarche, c'est celle d'une "ville monde" dans le cadre de laquelle on rend légitimes les

cultures (pratiques, langues...) et les origines des habitants. Cette démarche est intégrée dans tous les services publics. »

**Pauline Simon**, directrice du centre culturel Jean Houdremont, Scène conventionnée de La Courneuve

« Au fil de mon parcours en Seine-Saint-Denis, d'abord à Bobigny puis à Montreuil, j'ai théorisé le fait que l'on ne peut pas simplement partir de l'exigence artistique et des grandes œuvres, mais que l'on doit tenir compte des populations auprès desquelles nos projets s'implantent.

Le projet que j'ai produit pour la Scène nationale de Cergy-Pontoise n'aurait pas pu se faire à La Rochelle, à Sète ou ailleurs. Ce sont bien les caractéristiques des habitants du territoire du Val d'Oise qui ont inspiré mon projet.

Les élus m'ont choisie pour opérer un changement. Lorsque ma nomination a été validée, le président d'agglomération m'a dit : "Il y a 20 ans, j'ai choisi l'ancien directeur parce que je voulais une Scène nationale prestigieuse pour les cadres. Aujourd'hui, je vous choisis parce que je comprends qu'il faut travailler différemment, qu'il faut travailler pour tout le monde. »

**Fériel Bakouri**, directrice de Points communs, Nouvelle Scène nationale de Cergy-Pontoise et du Val d'Oise

## [MODULE 4] Le devenir du service culturel de proximité : quelles adaptations ?



Didier Fusillier et Pierre Sauvageot

« La nécessité d'une réelle proximité va s'imposer de plus en plus. On a absolument besoin d'inventer une forte proximité, complémentaire du numérique qui a tant à nous offrir.

Je suis impressionné par l'envie des artistes, des compagnies de disposer de leur propre lieu à partir duquel ils pourront rayonner sur le territoire. Il y a un enjeu sur la localisation et l'invention de nouveaux outils.

Repenser la notion de proximité va poser la question du pluridisciplinaire. Car il est évident qu'on ne pourra pas installer une médiathèque ou un théâtre tous les 300 mètres. En revanche, en articulant l'humain, la présence des artistes et le numérique, on aura un maillage territorial totalement renouvelé. »

**Pierre Sauvageot**, directeur de Lieux Publics

« La crise nous oblige à inventer un nouveau rapport entre les artistes et les publics. C'est ce que nous avons fait cet été dans le cadre des Moyens du Bord, en partenariat avec le Centre Pompidou. Nous avons invité 9 artistes, dont un duo, à réaliser une œuvre éphémère dans les espaces de la Grande halle. Ils étaient présents sur des plages horaires de quatre heures (de 14h à 18h ou de 16h à 20h) et les publics, qui ne savaient pas trop ce qu'ils venaient voir, pouvaient rentrer gratuitement et rester le temps qu'ils voulaient pour découvrir ces créations en cours d'élaboration. Les publics pouvaient voir cinq fois la même scène.

Avec cet événement, nous avons inversé le temps de la représentation. En temps normal, les gens achètent un billet pour un spectacle qui dure une heure ou deux. Mais le fait d'acheter un billet, de venir au théâtre, constitue une véritable démarche à laquelle il faut avoir été un minimum "formé". Les contraintes très lourdes auxquelles nous devons faire face aujourd'hui nécessitent de penser des formats plus simples pour un public plus spontané qui ne vient pas régulièrement dans les salles de spectacles. »

**Didier Fusillier**, président de l'Établissement public du parc et de la Grande halle de la Villette

# Outils numériques, réseaux sociaux, partage citoyen... : quels nouveaux modes de valorisation du patrimoine ?

## Débat



Alain Loiseau, Valérie Senghor, Isabelle Bertolotti et Florence Lecossois

**Le numérique a bouleversé la valorisation du patrimoine : visites virtuelles, modalités d'accueil et de gestion du public, collecte et valorisation des données visiteurs, insertion du patrimoine dans son environnement, participation des publics, etc. Pour les structures concernées, quel est l'apport de ces nouveaux modes sur la diffusion des œuvres et des connaissances, les relations avec le public, le management et la gestion des équipes ?**

### Pour de nouveaux publics

« Il ne faut jamais perdre de vue les enjeux autour du monument et le propos scientifique lorsque l'on veut proposer un parcours de visite enrichi au moyen du numérique.

Le véritable enjeu est la question relationnelle avec le public. Et les dispositifs numériques sont des outils de diversification des rapports avec les publics. Nous l'avons vu durant la crise sanitaire : les institutions ont été obligées de produire des contenus dans l'urgence et, de fait, plus incarnés, plus spontanés, mais surtout plus horizontaux. »

*Valérie Senghor, directrice générale adjointe, chargée de l'innovation, du développement et des grands projets du Centre des Monuments Nationaux*

### Un atout pour l'art contemporain

« L'ensemble de nos collections est accessible sur notre site, ce qui maintient le contact avec notre public durant les périodes de fermeture.

Le numérique est un outil qui permet de démocratiser l'art contemporain. Durant le confinement, nous avons mis en ligne des vidéos d'artistes qui montraient tout simplement leur vie et leurs pratiques du matin au soir. Cela a permis de démystifier la figure de l'artiste contemporain vu comme extraordinaire, dans le sens d'en dehors du réel. Il est, en effet, plus facile de s'imaginer les personnes qui donnent corps au spectacle vivant que ceux qui se cachent derrière une œuvre d'art plastique. Nous espérons aussi que ces vidéos ont créé des vocations. »

*Isabelle Bertolotti, directrice du Musée d'art contemporain de Lyon*



**Le numérique permet de démocratiser l'art contemporain**

Isabelle Bertolotti, directrice du Musée d'art contemporain de Lyon



### L'exemple de la Maison de Pierre Loti (Rochefort-sur-Mer)

« La Ville de Rochefort a racheté la Maison de Julien Viaud, dit Pierre Loti (1850-1923). Malheureusement, son état ne nous a pas permis de la maintenir ouverte après 2012.

**Comment continuer à valoriser ce patrimoine, tout en le mettant en résonance avec nos autres établissements culturels ? Un patrimoine n'a de sens que s'il amène à la circulation des publics dans un espace donné.**

**Nous avons pris comme point d'accroche le musée Hèbre de Saint-Clément et nous avons conçu une visite virtuelle autour des objets de la Maison Pierre Loti. La visite permet, tout en déambulant dans la maison, de déambuler dans le musée et de rencontrer ses collections. »**

*Florence Lecossois, ancienne adjointe à la culture, au patrimoine, aux grands projets et au tourisme de la Ville de Rochefort-sur-Mer (2014-2020)*

# Expert-room Pass Culture

Démarré sous forme d'une expérimentation dans 14 départements, le pass Culture compte aujourd'hui plus de 100 000 utilisateurs qui ont réservé plus de 500 000 offres culturelles. En Bretagne, seule région complète où le pass s'est déployé, 88% des jeunes de 18 ans sont inscrits sur l'application. Cette dynamique, relayée par la DRAC et le rectorat, permettra de lancer de nouvelles actions en particulier vers les publics les plus fragiles.

Le Musée d'Orsay et la librairie de Pantin, la Malle aux histoires, ont témoigné de l'opportunité que représente le Pass pour proposer des offres adaptées à ce public de 18 ans si difficile à toucher. Des jeunes utilisateurs ont raconté les expériences nouvelles que le Pass leur a permis de connaître. Ils se sentent appartenir à une communauté.

À l'heure du questionnement sur les conditions de sa généralisation, le Pass Culture interroge ses paramètres afin de participer au mieux à la construction de nos jeunes concitoyens et à la reprise économique du secteur culturel.



Isabelle Giordano

# Expert-room Nova Consulting



Marie-Sandrine Cadudal

Julien Bernard

Les secteurs du tourisme et de la culture font face avec la crise sanitaire à une situation inédite. Alors que les équipements ont été amenés à fermer et que nombre d'événements ont été annulés cet été, dans une période essentielle pour l'activité économique, l'ampleur des dommages que la Covid-19 occasionnera à l'économie culturelle et touristique en France pourrait, à terme, s'élever respectivement à 22 et 96 milliards d'euros en 2020, selon les estimations de Nova Consulting.

Lors de cette Expert Room, a été présentée l'étude « Rebond des sites culturels post Covid », conduite depuis mars dernier par Nova Consulting sur la base des données de plus de 300 institutions culturelles et touristiques françaises.

Grâce à l'analyse quantitative du niveau d'autofinancement et du profil du visitorat de ces institutions, différentes typologies d'acteurs ont été distinguées, afin d'estimer les impacts de la crise sur leur fréquentation, et donc sur leur équilibre économique. Pour chaque profil, Nova Consulting a spécifiquement identifié les ressources et les leviers à activer pour répondre à la crise, qu'il s'agisse des stratégies de rebond les plus efficaces à court-terme, ou de leviers à-mêmes de renforcer la capacité de résilience des institutions à long terme.

# Expert-room Caisse des dépôts



Gilles Duffau

Le programme d'investissement d'avenir Culture, patrimoine et numérique a été lancé en novembre 2016 et est ouvert jusqu'au 31/12/2021. Il vise à financer en fonds propres ou quasi fonds propres des projets innovants, en termes d'usage ou de technologies (numérisation 3D ou HD, réalité virtuelle / réalité mixte, impression 3D, médiation augmentée, podcast, technologies immersives, etc.) dans le domaine de la culture et du patrimoine.

Les apports financiers de la Caisse des Dépôts, pour le compte du Fonds pour la Société Numérique, vont de un à dix millions d'euros, selon les projets, dans des conditions *pari passu* avec d'autres partenaires co-investisseurs. L'investissement est fait à moyen terme (minimum cinq ans), dans une perspective de structuration du marché. Les projets soutenus sont analysés lors d'une instruction détaillée au cours de laquelle sont étudiés le marché, le positionnement stratégique, la proposition de valeur, l'expérience de l'équipe, le business plan à cinq ans, les prévisions de rentabilité, la future gouvernance de l'entreprise, la contribution à l'intérêt général, etc.

À date, neuf sociétés ont fait l'objet d'un investissement, soit lors de la création ad hoc de la structure par les partenaires, soit par augmentation de capital d'une société existante.

## Découvrez

 **culture**matin

**Nouveau media lancé  
en septembre 2020**

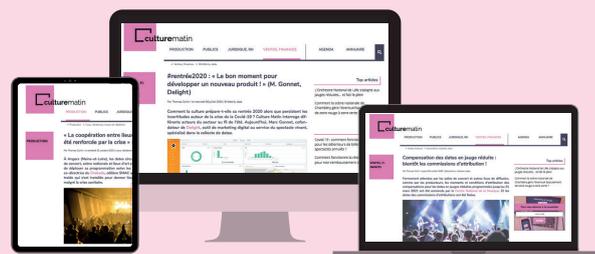
Valorisez votre expertise  
auprès des professionnels de la culture !

[www.culturematin.com](http://www.culturematin.com)

Culture Matin est un magazine gratuit d'information en ligne destiné aux professionnels de la culture - producteurs et diffuseurs du spectacle vivant, festivals, compagnies, musées, galeries, sites patrimoniaux, artistes entrepreneurs, techniciens et prestataires...

### 4 domaines principaux :

- La production
- Les publics
- Les ressources humaines et le juridique
- La diffusion et les financements



Thomas Corlin  
rédacteur en chef  
[thomas.corlin@culturematin.com](mailto:thomas.corlin@culturematin.com)

Anastasia Sviridova  
direction du développement  
[anastasia.sviridova@culturematin.com](mailto:anastasia.sviridova@culturematin.com)

Bertrand Dicale  
directeur de la rédaction de Culture Matin  
[bertrand.dicale@newstank.com](mailto:bertrand.dicale@newstank.com)

L'information  
utile en temps  
utile et les  
éclairages sur  
l'actualité

# news tank

culture

## décider en toute connaissance



News Tank Culture apporte aux équipes de direction des entreprises et des institutions une information précise, rapide, vérifiée et contextualisée sur l'économie et les politiques de la culture.

News Tank Culture mobilise des moyens à la hauteur des attentes de ses abonnés, dont les décisions doivent se nourrir de l'information utile en temps utile – c'est-à-dire un média tout numérique, neutre, indépendant, sans publicité.

Ce média réactif dispose d'une charte rédactionnelle rigoureuse. News Tank Culture couvre trois domaines : le spectacle vivant (SPEC), musique live et enregistrée (MUS) et l'ensemble musées, monuments, patrimoine et arts plastiques (MUMOP).

**Alexis Bouhelier**

Directeur du développement  
alexis.bouhelier@newstank.com

**Anne-Florence Duliscouët**

Directrice déléguée en charge des contenus  
anne-florence.duliscouet@newstank.com

**Bertrand Dicale**

Directeur général  
bertrand.dicale@newstank.com

**Jacques Renard**

Directeur délégué Think Culture  
jacques.renard@newstank.com

5

RAISONS DE  
S'ABONNER

news tank  
culture

[culture.newstank.fr](http://culture.newstank.fr)

### 1. NEWS (FLUX D'INFORMATIONS) :

- Actualités claires et concises diffusées en temps réel

### 2. TANK (RÉSERVOIR DE CONTENUS) :

- Data, dossiers de fonds, archives

### 3. THINK (ESPACE DE RÉFLEXION) :

- Grands entretiens, tribunes, débats, analyses, inspirations

### 4. FACILITE D'USAGE :

- Ergonomie dynamique au service du confort de lecture, accessible sur tablettes et mobiles

### 5. COLLABORATION :

- Outil de partage des articles, stockage des contenus dans vos classeurs, annuaire des organisations et de leurs membres

thinkculture!  
news tank®

Une journée dédiée à  
l'innovation dans le pilotage  
de la Culture



Téléchargez l'App News Tank  
disponible sur Android et iOS 10 et plus.

# Liste des intervenants

## THINK CULTURE 2020

### KEYNOTES

- **Serge Lasvignes**, président, Centre Pompidou ;
- **Emma Lavigne**, directrice, Palais de Tokyo ;
- **Jean-Philippe Thiellay**, président, Centre national de la musique ;

### DÉBATS, DUOS ET THÈMES :

- **Agathe Bataille**, directrice de la communication, Théâtre National de Bretagne ;
- **Fériel Bakouri**, directrice de la Nouvelle scène nationale de Cergy Pontoise et du Val-d'Oise ;
- **Julien Bernard**, président, Nova Consulting ;
- **Isabelle Bertolotti**, directrice du Musée d'Art Contemporain de Lyon ;
- **Juliette Bompoin**, directrice de Mains d'Oeuvres ;
- **Bruno Boutleux**, directeur général, Adami ;
- **Jean-Luc Charles**, directeur général, Société d'aménagement de la métropole ouest atlantique ;
- **Magali David**, responsable RSE, Audiens ;
- **Gilles Delebarre**, directeur délégué au projet Démos, Cité de la musique - Philharmonie de Paris ;
- **Didier Deschamps**, directeur, Théâtre National de la Danse, Chaillot ;
- **Ludivine Ducrot**, secrétaire générale, Grand Bureau ;
- **Laurence Dupouy-Veyrier**, directrice de la culture, Ville de Nanterre ;
- **William Edoth**, directeur général, Rec. 118, Warner Music France ;
- **Bernard Faivre d'Arcier**, consultant, ex directeur du festival d'Avignon ;
- **Marie-Anne Ferry-Fall**, directrice générale, Société des auteurs dans les arts graphiques et plastiques ;
- **Stéphane Fievet**, directeur de la Culture, Paris 2024 - Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques ;
- **Lily Fisher**, directrice, Zénith de Paris ;
- **Didier Fusillier**, président, Établissement public du parc et de la grande halle de la Villette ;
- **Philippe Gautier**, secrétaire général, Syndicat national des artistes musiciens-CGT ;
- **Alexis de Gemini**, directeur général France, Deezer ;
- **Karine Gloanec Maurin**, ex-députée européenne, présidente de la communauté de communes des Collines au Perche ;
- **Olivier Haber**, directeur général, La Seine Musicale ;
- **Emmanuelle Jouan**, directrice du théâtre Louis Aragon, scène conventionnée à Tremblay-en-France ;
- **Alexandre Lasch**, directeur général, Syndicat national de l'édition phonographique ;
- **Florence Lecossois**, ex-adjointe à la Culture, Patrimoine, Grands Projets et Tourisme à la Mairie de Rochefort-sur-Mer ;
- **Jean-Philippe Lefevre**, président, Fédération Nationale des Collectivités pour la Culture ;
- **Elisabeth Le Hot**, adjointe au Directeur général des médias et des industries culturelles (DGMIC), Ministère de la Culture ;
- **Tania Le Saché**, gérante d'ARB Music ;
- **Thierry Mandon**, directeur général, EPCC Cité du design de Saint-Étienne ;
- **Frédéric Maurin**, directeur, l'Hectare, scène conventionnée de Vendôme ;
- **Maria-Carmela Mini**, directrice artistique, festival Latitudes Contemporaines ;
- **Céline Portes**, déléguée générale, l'Ensemble correspondances ;
- **Frédéric Rémy**, directeur, Festival international de théâtre de rue d'Aurillac ;
- **Laurent Roturier**, directeur régional des affaires culturelles d'Île-de-France ;
- **Annabelle Ténèze**, directrice générale, Musée des Abattoirs, Fonds Régional d'Art Contemporain des Midi-Pyrénées ;
- **Jérôme Tréhorel**, directeur, Festival des Vieilles Charrues ;
- **Hervé Rony**, directeur général, SCAM ;
- **Marie Sabot**, directrice, festival We Love Green ;
- **Alène Sam-Giao**, directrice générale, l'Auditorium - Orchestre national de Lyon ;
- **Jérôme Sans**, directeur artistique, Fondation d'art contemporain développée par Emerige ;
- **Pierre Sauvageot**, directeur, Lieux Publics ;
- **Valérie Senghor**, directrice générale adjointe, chargée de l'innovation, du développement et des grands projets, Centre des Monuments Nationaux ;
- **Pauline Simon**, directrice, centre culturel

**Jean Houdremont**, scène conventionnée de La Courneuve ;

- **Jean-Noël Tronc**, directeur général, SACEM ;
- **Stéphane Vatinel**, directeur général, Sinny & Ooko.

### PROJETS

- **Agnès Alfandari**, directrice du numérique, Institut Français ;
- **Abla Benmiloud-Faucher**, cheffe de la mission stratégie, prospective et numérique au Centre des Monuments Nationaux ;
- **Clothilde Chalot**, directrice générale, NomadPlay ;
- **Timothée Fleury**, responsable bureau d'études et référent écoconception, Opéra national de Lyon ;
- **Fabien Gerbault**, co-fondateur, Foxie ;
- **Chloé Jarry**, CEO, Lucid Realities studio ;
- **Florence Midy**, responsable du développement des publics du parc zoologique, Muséum National d'Histoire Naturelle ;
- **Thierry Leonardi**, consultant en responsabilité sociétale des organisations, Thierry Leonardi ;
- **Lorène Pagès**, fondatrice et CEO, OHZ Masterclass ;
- **Clément Rousset**, customer success manager, Arenamatrix, et chef de projet sur le déploiement CRM au Muséum National d'Histoire Naturelle ;

### EXPERT-ROOMS :

- **Julien Bernard**, président, Nova Consulting ;
- **Guillaume Blanc**, directeur des publics, Musée d'Orsay ;
- **Marie-Sandrine Cadudal**, directrice du pôle Culture, Nova Consulting ;
- **Isabelle Chardonner**, directrice régionale des affaires culturelles de Bretagne ;
- **Damien Cuier**, président, Pass Culture ;
- **Gilles Duffau**, responsable de projets e-culture et patrimoine, Caisse des Dépôts ;
- **Emmanuel Ethis**, recteur de l'Académie de Rennes ;
- **Louis Favre**, directeur associé, TradeSpotting ;
- **Isabelle Giordano**, présidente du comité stratégique, Pass Culture ;

- **Ronan Le Guern**, responsable pôle web & digital, Centquatre-Paris ;
- **Clémence Laurent de Cassini**, chargée de l'écosystème numérique, Bourse de Commerce - Collection Pinault Paris ;
- **Fabienne Martin**, directrice de la communication digitale, Cité de la Musique - Philharmonie de Paris ;
- **Morgane Payock-Monthé**, co-gérante et fondatrice de la librairie La malle aux histoires (Pantin) ;
- **Olivier Pellerin**, directeur et consultant, Olpe ;

### MODÉRATEURS

- **Romain Berrod**, News Tank Culture ;
- **Jean-Christophe Bonneau**, consultant JCB Conseil ;
- **Fabien Claire**, News Tank RH ;
- **Bertrand Dicale**, News Tank Culture ;
- **Anne-Florence Duliscouët**, News Tank Culture ;
- **Karine Gloanec Maurin**, inspectrice générale des affaires culturelles, Ministère de la Culture ;
- **Sophie Léron**, fondatrice et dirigeante, Permis de faire ;
- **Alain Loiseau**, ex-délégué à la musique, Direction Générale de la Création Artistique ;
- **Léa Lootgieter**, News Tank Culture ;
- **Marion Miard**, News Tank Culture ;
- **Anne Poursin**, consultante et présidente du CA, Conservatoire National Supérieur de Musique et de Danse de Lyon ;
- **Jacques Renard**, News Tank Culture ;
- **Aurélien Romanacce**, News Tank Culture.

# Merci à nos partenaires

news tank  
culture



Centre  
Pompidou



@dagp  
Pour le droit des artistes

Adami  
la force des artistes

aFDas  
DEMAIN SERA FORMATION

BANQUE des  
TERRITOIRES



centre  
national  
de la musique

CREDIT  
COOPERATIF  
UNE AUTRE BANQUE EST POSSIBLE



NOVA  
CONSULTING



pass  
Culture



sacem  
Ensemble faisons vivre la musique



SCPP  
SOCIÉTÉ CIVILE  
DES PRODUCTEURS  
PHONOGRAPHIQUES



Scam\*

SPEDIDAM  
LES DROITS DES ARTISTES-INTERPRÈTES



TradeSpotting

Partenaire média  culturematin

think culture  
2021



Rendez-vous le 7/9/2021