Est Ensemble
Grand Paris

Schéma de politique culturelle 2017-2025

Schéma de politique culturelle pour Est Ensemble

Introduction : Une définition de culture

- La définition de culture
- La définition pour le Schéma de politique culturelle d'Est Ensemble : les arts et les savoirs

Partie 1 : Le diagnostic territorial et les enjeux qui en découlent en matière culturelle

A. La situation urbaine et sociale du territoire
- Est Ensemble, un territoire qui bénéficie de dynamiques de développement favorables
- Un décalage par rapport aux moyennes franciliennes et métropolitaines qui se maintient voire s'accentue sur certaines caractéristiques
- Des situations contrastées selon les communes

B. La culture au cœur du projet intercommunal
- Un territoire riche de ses politiques publiques culturelles
- Un territoire riche d'acteurs culturels
- Une volonté de mise en réseau et des transferts importants pour envisager une nouvelle phase de développement

C. Vers une évolution des politiques publiques par la prise en compte des droits culturels

D. Les enjeux identifiés pour le projet culturel d'Est Ensemble
- L'égalité d'accès aux savoirs et à la création
- Le décloisonnement des publics
- La cohérence et la dynamique de l'éco-système culturel

Partie 2 : Les orientations stratégiques et les axes opérationnels

A. Orientation stratégique : Systématiser l'éducation artistique et culturelle à tous les âges
- *Structurer l'éducation artistique et culturelle sur les différents temps de l'enfant (scolaire, périscolaire, extrascolaire)*
- *Faire de l'Université populaire d'Est Ensemble une université populaire artistique et culturelle*

B. Orientation stratégique : Améliorer le maillage territorial de l'offre culturelle
- *Remettre à niveau les équipements culturels par une politique d'investissement*
- *Ouvrir les lieux culturels et en faire des lieux de vie*

C. Orientation stratégique : Inscrire les politiques culturelles au service de la réussite, de l'insertion, et de l'émancipation
- *Lutter contre la fracture numérique*
- *Inscrire l'action des politiques culturelles dans les parcours d'insertion, de formation et d'emploi*

D. Orientation stratégique : Lutter contre les freins psycho-sociaux
- *Se doter d'une stratégie de médiation et d'outils de communication*
- *Développer la dynamique de création, permettant de faire participer les publics et de développer l'appropriation et l'appréciation artistique*

E. Orientation stratégique : Donner le pouvoir d'agir sur les politiques culturelles
- *Systématiser la consultation des publics et non-publics sur leur satisfaction*

- *Concevoir, mettre en œuvre, évaluer des méthodes de co-construction des projets et d'ouverture de la programmation culturelle aux habitants qui le souhaitent*

F. Orientation stratégique : Valoriser et défendre la diversité culturelle
- *Exiger une variété de propositions artistiques*
- *Construire un évènement marqueur permettant d'identifier Est Ensemble, en lien avec la diversité culturelle*

G. Orientation stratégique : Garantir la perméabilité entre acteurs culturels
- *Construire des procédures et protocoles de mise en réseau des acteurs culturels, et de soutien à la création*
- *Prioriser le soutien aux projets menés conjointement par plusieurs acteurs*

H. Orientation stratégique : Tisser le lien entre acteurs culturels et acteurs sociaux
- *Organiser des formations communes*
- *Co-construire les projets et dispositifs dès le début ; les évaluer et s'assurer qu'ils correspondent aux besoins des publics*

I. Orientation stratégique : Renforcer la place des artistes dans le territoire
- *Donner une dimension culturelle aux projets d'aménagement*
- *Accompagner les artistes du territoire*

Partie 3 : Les principes de mise en œuvre et la gouvernance

A. Modalités d'articulation entre les élus et les services
- *Accompagner les élus dans leur connaissance des services culturels*
- *Renforcer la collaboration entre les élus territoriaux et les élus municipaux, et sa visibilité auprès des services*

B. Modalités d'articulation entre les villes et Est Ensemble
- *Positionner les directeurs-rices des affaires culturelles (DAC) des Villes en tant que coordinateurs de la politique culturelle à l'échelle locale, avec l'appui des chargés de mission Est Ensemble*
- *Créer une porte d'entrée unique pour les porteurs de projets culturels sur une ville*

C. Modalités d'articulation entre Est Ensemble et les partenaires
- *Formaliser les modalités d'articulation avec les partenaires*

D. Participation des usagers et de leurs instances représentatives
- *Encourager le développement d'ambassadeurs culturels sur le territoire*
- *Intégrer les usagers à la réflexion sur l'évolution des services publics culturels*

E. Place et rôle des agents de l'ensemble des équipements culturels du territoire
- *Renforcer les formations et les temps partagés entre tous les agents culturels des Villes et Est Ensemble, pour des objectifs partagés*
- *Identifier des agents en tant que référents pour des projets précis sur le territoire*

Conclusion et calendrier

Introduction : Un schéma de politique culturelle inscrit dans le Projet de territoire d'Est Ensemble

Extraits de la Déclaration universelle de l'Unesco sur la diversité culturelle, adoptée à Paris le 2 novembre 2001

« L*a culture doit être considérée comme l'ensemble des traits distinctifs spirituels et matériels, intellectuels et affectifs qui caractérisent une société ou un groupe social et elle englobe, outre les arts et les lettres, les modes de vie, les façons de vivre ensemble, les systèmes de valeurs, les traditions et les croyances* »

« *La culture prend des formes diverses à travers le temps et l'espace. Cette diversité s'incarne dans l'originalité et la pluralité des identités qui caractérisent les groupes et les sociétés composant l'humanité. Source d'échanges, d'innovation et de créativité, la diversité culturelle est, pour le genre humain, aussi nécessaire qu'est la biodiversité dans l'ordre du vivant. En ce sens, elle constitue le patrimoine commun de l'humanité et elle doit être reconnue et affirmée au bénéfice des générations présentes et des générations futures*. »

« *Dans nos sociétés de plus en plus diversifiées, il est indispensable d'assurer une interaction harmonieuse et un vouloir vivre ensemble de personnes et de groupes aux identités culturelles à la fois plurielles, variées et dynamiques. Des politiques favorisant l'inclusion et la participation de tous les citoyens sont garantes de la cohésion sociale, de la vitalité de la société civile et de la paix. Ainsi défini, le pluralisme culturel constitue la réponse politique au fait de la diversité culturelle. Indissociable d'un cadre démocratique, le pluralisme culturel est propice aux échanges culturels et à l'épanouisse- ment des capacités créatrices qui nourrissent la vie publique*. »

Est Ensemble, au cœur de la Métropole du Grand Paris, est un territoire où la diversité culturelle vit et se développe. C'est un territoire basé sur des valeurs partagées : populaire, solidaire et écologique. Avec la création de l'intercommunalité les élus ont fait le choix de promouvoir la diversité, et notamment la diversité sociale et culturelle, ainsi que la créativité, en particulier dans les arts et la culture.

Les politiques publiques d'Est Ensemble s'inscrivent dans ce cadre et la première priorité du Projet de territoire 2015-2025 est de « faire société dans la diversité » : *« ce que nous voulons c'est que cette diversité fasse société, c'est-à-dire qu'elle permette l'épanouissement de chacun, le respect de tous, et qu'elle enrichisse le collectif de son pluralisme* ».

L'ensemble des politiques publiques du Territoire contribuent à l'inclusion et la participation de tous les citoyens, dans une logique politique de « *pluralisme culturel* ». Les orientations et modalités de ces différentes politiques sont formalisées dans plusieurs documents cadres, dont le Projet de territoire.

Le présent schéma vient en déclinaison de ces différents documents, pour ce qui concerne les politiques et mesures culturelles.

Selon la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles de l'Unesco, adoptée le 20 octobre 2005, « *les politiques et mesures culturelles sont les politiques et mesures relatives à la culture, à un niveau local, national, régional ou international, qu'elles soient centrées sur la culture en tant que telle, ou destinées à avoir un effet direct sur les expressions culturelles des individus, groupes ou sociétés, y compris sur la création, la production, la diffusion et la distribution d'activités, de biens et de services culturels et sur l'accès à ceux-ci.* »

Le Schéma de politique culturelle d'Est Ensemble concerne donc spécifiquement un champ de compétences d'Est Ensemble, qui lui ont été transférées par ses Villes membres. Il s'agit d'un document cadre, qui à partir d'un diagnostic problématisé partagé propose un ensemble d'orientations politiques et d'axes opérationnels priorisés, et une méthode de travail. Il ne constitue ni un audit des politiques culturelles, ni un état des lieux exhaustif, ni une liste d'actions, ni un projet ex nihilo. Il ne génèrera pas de financements supplémentaires. Il vise à définir les priorités d'action d'Est Ensemble, en tenant compte du périmètre de ses compétences.

PARTIE 1 : Le diagnostic territorial et les enjeux qui en découlent en matière culturelle

La première partie du Schéma de politique culturelle constitue un diagnostic partagé réalisé à partir des éléments suivants :

- La situation urbaine et sociale du territoire (A),
- L'importance des politiques culturelles locales, et l'émergence de l'intercommunalité dans ces politiques (B),
- L'évolution des politiques culturelles vers la prise en compte des droits culturels (C),
- La qualification des enjeux en matière culturelle à partir des forces et faiblesses du territoire (D).

A. La situation urbaine et sociale du territoire

Rassemblant plus de 402 000 habitants, Est Ensemble est un Territoire qui rassemble 9 Villes, membres de la Métropole du Grand Paris. Fondé sur des valeurs de solidarité inscrites dans son Pacte territorial adopté le 13 décembre 2011, Est Ensemble promeut une vision renouvelée du Grand Paris.

- **Est Ensemble, un territoire qui bénéficie de dynamiques de développement favorables**

Est Ensemble développe des atouts majeurs:

- Une identité forte, multiculturelle et riche de son histoire,
- Un positionnement stratégique aux portes de Paris et à proximité de la plus importante ouverture nationale sur le monde (aéroport de Roissy-Charles de Gaulle),
- Un renforcement significatif de l'offre de transports en commun qui va s'opérer dans les dix prochaines années sur le territoire, et qui lui offre une nouvelle place au sein de la carte des mobilités franciliennes,
- Un poumon jeune (près de 40% de la population a moins de 30 ans), une croissance démographique forte et continue depuis le début des années 1990,
- Des possibilités considérables en matière d'intensification, de renouvellement et d'innovation urbaine,
- Une richesse naturelle et paysagère,
- Un territoire historiquement marqué par un passé industriel, logistique et artisanal, qui a perdu 10 000 emplois manufacturiers entre 1999 et 2009 mais a opéré une transition de son tissu économique vers les services et les secteurs d'innovation (filières de l'image et du jeu vidéo, l'artisanat d'art et le luxe),
- Une production urbaine : engagé à produire 2 800 logements par an dans le cadre du Contrat de Développement Territorial (CDT), le Territoire peut s'appuyer sur un potentiel foncier important, tirant notamment parti des possibilités offertes de recyclage urbain au sein des zones d'activités et des zones d'influences des lignes de transport urbain.

- **Un décalage par rapport aux moyennes franciliennes et métropolitaines qui se maintient voire s'accentue sur certaines caractéristiques**

Malgré les dynamiques positives constatées en matière de croissance de l'emploi et d'attractivité résidentielle, Est Ensemble reste un territoire caractérisé par la fragilité économique et sociale de sa population, dont une partie reste à l'écart des dynamiques métropolitaines.

Proche des moyennes observées à l'échelle de la Seine-Saint-Denis, le territoire affiche une situation singulière par rapport à la situation régionale :

- Le niveau très bas de ressources économiques des ménages (le revenu fiscal médian s'élève à 14 500 € contre 21 450 € au niveau régional),

- La faible proportion de cadres et professions intermédiaires (25% contre 33% au niveau régional),
- La demande d'emploi qui se situe à un niveau 2 fois supérieur à la moyenne francilienne,
- Le niveau de formation des habitants qui reste en fort décalage avec celui des franciliens (59% d'habitants non scolarisés de niveau BEP ou inférieur, contre 47% au niveau régional)
- La jeunesse de la population, qui constitue une richesse pour Est Ensemble, mais traduit aussi une plus forte exposition aux difficultés,
- La part particulièrement élevée de familles monoparentales (23% contre 17% en Ile-de-France),
- La part croissante de la population immigrée : Est Ensemble compte 27,5% d'immigrés, soit deux fois plus que la moyenne francilienne.

Le rythme de développement du territoire est donc encore en décalage avec celui de la Métropole et de la Région : les indicateurs socio-économiques montrent des écarts persistants, voire une situation de décrochage sur certaines problématiques.

➢ **Des situations contrastées aux différentes échelles**

Le territoire est composé de sous-ensembles qui présentent des disparités marquées :

- Entre les grands « territoires d'entraînement » : Le Faubourg qui s'inscrit dans des dynamiques liées à la proximité avec Paris et s'appuie sur les caractéristiques d'un tissu urbain mixte et dense ; le Canal de l'Ourcq appelé à être un support majeur du renouvellement urbain et économique de l'agglomération ; le Plateau à l'urbanisation plus tardive et au développement plus diffus dont les perspectives reposent en grande partie sur l'amélioration des dessertes en transports (extension de la ligne 11 du métro et du tramway T1)
- Entre les communes du territoire, qui suivent des évolutions contrastées : certaines attirant des cadres et professions intermédiaires, où se posent de forts enjeux de réduction des inégalités et de cohésion sociale entre les habitants, d'autres connaissant une tendance à l'appauvrissement, relatif par rapport aux évolutions métropolitaines et régionales voire absolu pour certaines.
- Au sein de quartiers qui concentrent des populations en grandes difficultés et cumulent des situations de fragilités sociales, urbaines et économiques. 21 quartiers sont ainsi identifiés par Est Ensemble et les Villes comme quartiers à enjeux, c'est-à-dire comme quartiers défavorisés et nécessitant le déploiement de politiques de cohésion urbaine et de solidarité.
- Parmi eux, 19 quartiers sont inscrits dans la géographie prioritaire de la politique de la ville (décret du 30 décembre 2014), rassemblant environ 149 000 habitants, soit 37% de la population.

Dans ce contexte singulier, l'ambition du projet intercommunal est de permettre à l'ensemble des habitants de bénéficier davantage du développement et des dynamiques que connaît le territoire, et plus largement la métropole parisienne.

Cette ambition se décline dans les politiques et mesures culturelles mises en œuvre par Est Ensemble.

B. La culture au cœur du Projet de territoire

➢ **Un territoire riche de ses politiques locales en matière culturelle**

Si le territoire d'Est Ensemble connaît des difficultés, notamment liées à la fragilité sociale et économique de sa population, il convient de souligner qu'il dispose de nombreux atouts et points d'appui.

Parmi ceux-là figurent les politiques culturelles mises en place depuis de nombreuses années au niveau local. Est Ensemble est issu de la banlieue rouge et d'un fort accent mis sur les politiques culturelles dans les politiques municipales et départementales après la création du Département de la Seine-Saint-Denis.
Cet héritage politique marque durablement le territoire par un réseau important d'équipements culturels et socio-culturels gérés par les collectivités locales : bibliothèques, établissements d'enseignement artistique, théâtres, centres culturels, mais également certains équipements qui font la spécificité du territoire comme les cinémas publics.
Cet héritage se traduit également dans la dynamique des propositions d'éducation artistique et culturelle, tant dans les domaines de la musique, la danse, l'image, que dans ceux du livre et de la lecture.
Issues de ce mouvement, les directions des affaires culturelles des Villes et de l'intercommunalité rassemblent aujourd'hui près de 1 000 agents, ce qui représente une force d'intervention considérable.

- **Un territoire riche d'acteurs culturels**

En complémentarité des politiques culturelles locales, le territoire d'Est Ensemble est également marqué par les politiques menées par l'Etat et les différents niveaux de collectivités territoriales en matière de démocratisation culturelle et d'irrigation du territoire par les équipements. Le territoire a en effet bénéficié du processus des actes I et II de décentralisation et de démocratisation culturelle, et des politiques de développement, d'aide à la création et de renouvellement de la diffusion des savoirs et des arts.
La MC93 à Bobigny, le Centre National de la Danse à Pantin, et plus tardivement le Nouveau Théâtre de Montreuil, ou encore l'implantation de la Maîtrise de Radio France à Bondy sont autant d'équipements phares issus de ces politiques culturelles de la deuxième moitié du XXème siècle.
En se situant aux portes de Paris, le territoire bénéficie du rayonnement de grandes institutions nationales comme l'ensemble du Parc de la Villette, et en particulier la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris.

Au-delà des initiatives publiques, le territoire se singularise par le nombre d'acteurs culturels privés ou associatifs. Il regorge de compagnies privées, d'associations, de créateurs, auteurs, plasticiens, vidéastes, musiciens, compositeurs, chorégraphes. Les lieux de diffusion et d'apprentissage sont également présents en nombre.

- **Une volonté de mise en réseau et des transferts importants pour envisager une nouvelle phase de développement**

Le territoire est donc riche d'équipements et d'acteurs culturels, et la culture figure au cœur du projet de territoire.
Ainsi le Pacte territorial, adopté par le Conseil communautaire le 13 décembre 2011, fait figurer « la culture pour tous » comme premier objectif cité pour « proposer à chacun les conditions de l'émancipation et du bien vivre[1] ».

Dès sa création les élu-e-s du territoire ont donc mis l'accent sur le rôle que devait jouer Est Ensemble en matière culturelle. L'importance de la culture dans le projet de territoire s'est traduite dans le Contrat de Développement Territorial, « Est Ensemble – La Fabrique du Grand Paris », signé en février 2014, puis dans le Projet de territoire 2015-2025 adopté en décembre 2015 lors de la transformation d'Est Ensemble en Territoire de la Métropole du Grand Paris.

1 « Le Pacte Territorial d'Est Ensemble, un avenir commun pour 400 000 citoyens », texte adopté par le Conseil communautaire le 13 décembre 2011

Pour concrétiser cette ambition les élu-e-s ont choisi, lors de la création de la Communauté d'agglomération au 1er janvier 2010, de la doter de la compétence optionnelle « *Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire* ».

Après deux ans de réflexion, le Conseil communautaire a, par la délibération n°2011_12_13_27 du 13 décembre 2011, déclaré d'intérêt communautaire 11 bibliothèques, 6 cinémas, 9 conservatoires et écoles de musiques et 1 auditorium. La première phase de transferts a eu lieu en 2013 et s'est achevée avec la reprise en régie de l'école de musique et de danse du Pré Saint-Gervais au 1er juillet 2015.

Par sa délibération n°2017-07-04-02 du 4 juillet 2017, le Conseil territorial a modifié ce périmètre et a déclaré d'intérêt territorial la médiathèque Roger Gouhier à Noisy-le-Sec et son annexe du Londeau.

Au 1er janvier 2018 la direction de la culture d'Est Ensemble rassemble donc :

❖ Les bibliothèques-médiathèques et leurs annexes :
- La bibliothèque Denis-Diderot à Bondy
- La bibliothèque André-Malraux aux Lilas
- La bibliothèque François-Mitterrand au Pré Saint-Gervais
- La bibliothèque Robert-Desnos et ses trois bibliothèques de quartier à Montreuil
- La bibliothèque Roger-Gouhier et sa bibliothèque de quartier à Noisy-le-Sec
- La bibliothèque Elsa-Triolet et ses deux bibliothèques de quartier à Pantin

❖ Les cinémas :
- Le Cin'Hoche à Bagnolet
- Le Magic Cinéma à Bobigny
- Le cinéma André-Malraux à Bondy
- Le Méliès à Montreuil
- Le Ciné 104 à Pantin
- Le Trianon à Noisy-le-Sec/Romainville

❖ Les conservatoires et l'auditorium :
- Le conservatoire de musique Erik-Satie à Bagnolet
- Le conservatoire de danse à Bagnolet
- Le conservatoire de musique à Bondy
- Le conservatoire de musique et de danse au Pré Saint-Gervais
- Le conservatoire de musique et de danse Gabriel-Fauré aux Lilas
- Le conservatoire de musique et de danse à Montreuil
- Le conservatoire de musique et de danse Nadia-et-Lili-Boulanger à Noisy-le-Sec
- Le conservatoire de musique, de danse, d'art dramatique et d'arts plastiques à Pantin
- Le conservatoire de musique Nina-Simone à Romainville
- L'auditorium Angèle-et-Roger-Tribouilloy à Bondy

Durant une première phase 2012-2015, les efforts d'Est Ensemble ont particulièrement porté sur les transferts et le bon fonctionnement des équipements : définition et mise en place des procédures et des méthodes de travail communes.

A partir de 2016 la direction de la culture a été structurée et renforcée, autour de la notion de réseaux. Elle est organisée en 3 réseaux d'équipements culturels (bibliothèques, cinémas, conservatoires), dans une recherche d'équilibre entre ce qui doit être mutualisé, ce qui doit être harmonisé, et ce qui doit rester singulier à chaque équipement.

C. Vers une évolution des politiques publiques par la prise en compte des droits culturels

Bien que le Schéma de politique culturelle d'Est Ensemble ne constitue pas, en soi, un document obligatoire, contrairement à de nombreux schémas ou documents élaborés par le Territoire, les politiques culturelles s'inscrivent toutefois dans un cadre juridique qu'il convient de rappeler.

Le Schéma de politique culturelle doit permettre de décliner concrètement les principes du service public, et en particulier **la continuité, l'égalité et la mutabilité**. Ainsi l'égalité devant le service public peut elle-même être déclinée en égalité d'accès aux services (cf. orientation relatif au maillage territorial) et l'égal traitement des usagers du service public (d'où par exemple la question de l'harmonisation des conditions d'accès et tarifs des cinémas et des conservatoires, ainsi que la gratuité dans le réseau de lecture publique).

L'exercice des compétences d'Est Ensemble est également contraint par le **cadre juridique d'intervention** d'un établissement public territorial (spécialité des compétences et spécialité territoriale), et en matière culturelle par les **lois et règlements** qui fixent le cadre dans lequel interviennent les collectivités en matière de **lecture publique** et **d'enseignements artistiques.**

Enfin, Est Ensemble doit prendre en compte une évolution vers les **droits culturels**, introduit dans le corpus juridique par la Loi portant Nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe). La loi dispose que *« la responsabilité en matière culturelle est exercée conjointement par les collectivités territoriales et l'État dans le respect des droits culturels énoncés par la Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles du 20 octobre 2005 ».*[2]

L'émergence de la notion de droits culturels est due aux travaux d'institutions et de chercheurs, en particulier de l'Institut interdisciplinaire d'éthique et des droits de l'homme de l'Université de Fribourg, visant à rassembler les droits culturels dispersés dans différents textes internationaux afin de les rendre plus visibles. Ce travail a abouti à la déclaration de Fribourg sur les droits culturels, élaborée et adoptée en 2007.

Dans ces travaux la notion de culture est entendue au sens large et recouvre *« les valeurs, les croyances, les convictions, les langues, les savoirs et les arts, les traditions, institutions et modes de vie par lesquels une personne ou un groupe exprime son humanité et les significations qu'il donne à son existence et à son développement »*.[3]

Cette définition vise une approche étendue de la culture, qui dépasse les arts, les lettres et le patrimoine. La déclaration énonce des droits universels, reconnus dans différents textes internationaux, et dont la prise en compte dépasse très largement la question des politiques culturelles.

La Déclaration de Fribourg décline 8 droits culturels :

- Choisir et voir respecter son identité culturelle dans la diversité de ses modes d'expression (notamment en lien avec les libertés de pensée, de conscience, de religion, d'opinion, d'expression)
- Connaitre et voir respecter sa propre culture, ainsi que d'autres cultures
- Accéder aux patrimoines culturels par l'éducation et l'information
- Se référer, ou non, à une ou plusieurs communautés culturelles
- Accéder et participer librement à la vie culturelle à travers les activités de son choix ; ce droit comprend notamment la liberté d'exercer ses propres pratiques culturelles et de poursuivre un

[2] https://www.legifrance.gouv.fr/eli/loi/2015/8/7/2015-991/jo/article_103
3 La Déclaration de Fribourg, Les Droits Culturels, 7 mai 2007, article 2 (définitions)

mode de vie associé à la valorisation de ses ressources culturelles, notamment dans le domaine de l'utilisation, de la production et de la diffusion de biens et de services
- S'éduquer et se former, éduquer et former dans le respect des identités culturelles
- Participer à une information adéquate (s'informer et informer)
- Participer selon des procédures démocratiques à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des décisions qui le concernent ; participer au développement des coopérations culturelles

Pour les acteurs publics il s'agit donc de s'approprier ces droits, et de s'assurer de leur respect dans toutes les actions menées, quels que soient les domaines de compétence. La déclaration de Fribourg précise ainsi la responsabilités des acteurs publics *: « Les Etats et les divers acteurs publics doivent, dans le cadre de leurs compétences et responsabilités spécifiques […] respecter, protéger et réaliser les droits énoncés dans la présente Déclaration dans des conditions d'égalité, et consacrer au maximum leurs ressources disponibles en vue d'en assurer le plein exercice ».*

Selon la loi NOTRe le Schéma de politique culturelle d'Est Ensemble doit veiller au respect des droits culturels des habitants et les décliner dans ses projets en matière culturelle.
Toutefois la réflexion sur les droits culturels est récente et nécessite un temps long pour être comprise et surtout pour être appropriée par les acteurs culturels. Dans ce contexte, le Schéma constitue une première proposition de prise en compte de la réflexion, notamment dans les actions liées aux savoirs et aux arts. Les enjeux et orientations du présent Schéma sont mis en regard des droits culturels.

D. Les enjeux identifiés pour le projet culturel d'Est Ensemble

A partir de la présentation de la situation urbaine et sociale, et de la connaissance par les acteurs des politiques culturelles locales, les enjeux pour le Schéma de politique culturelle ont été identifiés à l'issue de plusieurs phases de concertation (4 ateliers territoriaux rassemblant des acteurs culturels du territoire, 2 ateliers des agents d'Est Ensemble, 1 comité des partenaires).

Trois enjeux ont émergé de ce diagnostic partagé :

- **L'égalité d'accès aux savoirs et à la création**
- **Le décloisonnement des publics**
- **La cohérence et la dynamique de l'éco-système culturel**

Pour chaque enjeu sont présentés les forces et faiblesses du territoire, ainsi qu'une mise en perspective avec les notions issues des droits culturels.

a. L'égalité d'accès aux savoirs et à la création

FORCES	FAIBLESSES
Une intervention forte en matière d'éducation artistique et culturelle (éducation à l'image, au livre et à la lecture, interventions artistiques en milieu scolaire, etc.) Une gratuité ou des tarifs accessibles (mais chaque structure a sa propre politique tarifaire) Des actions locales nombreuses et pertinentes Une politique d'investissement permettant la création ou la modernisation d'équipements culturels	Une faiblesse du niveau de formation des habitants Un maillage inégal de l'offre : bâtiments vieillissants, existence de zones blanches et enclavées Un manque de moyens humains Un phénomène d'autocensure Une visibilité/efficacité trop faible de la communication sur les offres culturelles Une faible évolution de l'offre malgré la révolution numérique (Numérique : facilité ou fracture ?)

Le diagnostic partagé souligne la nécessité de rendre plus accessible la culture aux habitants par une meilleure identification de la toile culturelle sur le territoire et une amélioration de sa capacité à générer de la ressource et d'autres fonctionnements innovants :

- Développer les outils éducatifs permettant de délivrer à tous les clés de lecture, de compréhension : école du spectateur, éducation à l'image, découverte du livre et de la lecture
- Favoriser le soutien aux acteurs culturels : bâti, accueil, moyens de communication
- Faciliter l'organisation de centres de ressource, que ce soit dans les équipements, ou par des outils numériques
- Améliorer le maillage territorial (équipements et acteurs)
- Poursuivre et mettre en cohérence les différentes politiques tarifaires

Cet enjeu fait écho aux droits culturels suivants :

- L'accès aux patrimoines culturels: « Toute personne, aussi bien seule qu'en commun, a le droit **d'accéder notamment par l'exercice des droits à l'éducation et l'information, aux patrimoines culturels** qui constituent des expressions des différentes cultures ainsi que des ressources pour les générations présentes et futures » ;

- L'accès et la participation à la vie culturelle : « Toute personne, aussi bien seule qu'en commun, a le droit d'accéder et **de participer librement, sans considération de frontières, à la vie culturelle à travers les activités de son choix**. Ce droit comprend notamment […] la liberté de **développer et de partager des connaissances, des expressions culturelles, de conduire des recherches et de participer aux différentes formes de création ainsi qu'à leurs bienfaits. »**

- Le droit à l'éducation et la formation : « dans le cadre général du droit à l'éducation, toute personne, seule ou en commun, a droit, tout au long de son existence, **à une éducation et à une formation qui, en répondant à ses besoins éducatifs fondamentaux, contribuent au libre et plein développement de son identité culturelle** dans le respect des droits d'autrui et de la diversité culturelle »

b. Le décloisonnement des publics

FORCES	FAIBLESSES
Une diversité et une jeunesse des habitants Des dispositifs d'action culturelle nombreux et diversifiés Une qualité des projets participatifs proposés, mais souvent un manque de renouvellement dans les publics touchés	Une tendance à la dualisation du territoire avec un risque d'éviction Un manque de cohérence malgré des événements à l'échelle des réseaux qui commencent à structurer l'offre culturelle Des moyens et outils inégaux pour faire vivre les différentes médiations Un manque de mixité, de diversité et de parité des acteurs comme des publics Des lieux culturels insuffisamment considérés comme des lieux de vie

Le diagnostic partagé souligne la nécessité de conforter et de travailler simultanément la création, la médiation, et la communication pour permettre un décloisonnement des publics, vers une logique d'infusion culturelle :

- Développer la dynamique de création, permettant de faire participer les publics et de développer l'appropriation et l'appréciation artistique
- Se doter d'une stratégie de médiation et d'outils de communication
- Provoquer la rencontre des différents publics (passif comme actif) et viser l'émancipation, et un libre exercice de la citoyenneté

Cet enjeu fait écho aux droits culturels suivants :

- Identité culturelle : « Toute personne, aussi bien seule qu'en commun, a le droit : **de connaître et de voir respecter sa propre culture ainsi que les cultures qui, dans leurs diversités, constituent le patrimoine commun de l'humanité ;** cela implique notamment le droit à la connaissance des droits de l'homme et des libertés fondamentales, valeurs essentielles de ce patrimoine »

- Coopération culturelle : « Toute personne, seule ou en commun, a le droit **de participer selon des procédures démocratiques au développement culturel des communautés dont elle est membre ; à l'élaboration, à la mise en œuvre et à l'évaluation des décisions qui la concernent et qui ont impact sur l'exercice de ses droits culturels »**

c. La cohérence et la dynamique de l'éco-système culturel

FORCES	FAIBLESSES
Une multitude d'acteurs culturels sur le territoire : structures publiques nationales et locales, acteurs associatifs et compagnies, entreprises Un travail existant en transversalité avec différents acteurs et partenaires, souvent à l'échelle locale Des compétences fortes en ingénierie culturelles sur le territoire, mais pour quels partages ? Des transferts nombreux à l'intercommunalité permettant la mise en réseau	Une instabilité des partenariats Une qualité inégale des liens avec les villes ainsi qu'avec les différents partenaires Un manque de visibilité des orientations ou des priorités et modalités d'action de chaque partenaire Une barrière à faire tomber entre les différents acteurs, en particulier entre acteurs sociaux et acteurs culturels Une clarification attendue des compétences d'Est Ensemble (pas de politique de financement des projets)

Le diagnostic partagé souligne la nécessité de co-construire un socle de valeurs sociales et culturelles, débouchant sur une charte de coopération culturelle :

- Consolider les réseaux existants (conservatoires, bibliothèques, cinémas) sur leur fonctionnement
- Favoriser la perméabilité entre acteurs culturels du territoire (procédures et protocoles de mise en réseau des acteurs culturels, et de soutien à la création)
- Décloisonner les pratiques et permettre une interaction entre le champ culturel et le champ social
- Améliorer la confiance, la connaissance, la reconnaissance entre les partenaires
- Garantir une forte permanence artistique et culturelle

Cet enjeu fait écho aux droits culturels suivants :

- Coopération culturelle : « *Toute personne, seule ou en commun, a le droit de participer selon des procédures démocratiques au développement de la* ***coopération culturelle*** *à ses différents niveaux* »

En outre dans son article 9, la Déclaration de Fribourg pose des principes de gouvernance qui rejoignent l'enjeu de cohérence et dynamique de l'éco-système culturel :
« *Le respect, la protection et la mise en œuvre des droits énoncés dans la présente Déclaration impliquent des obligations pour toutes personne et toute collectivité ; les acteurs culturels des trois secteurs, public, privé ou civil, ont notamment la responsabilité dans le cadre d'une gouvernance démocratique d'interagir et au besoin de prendre des initiatives* ***pour former leurs personnels et sensibiliser leurs publics à la compréhension et au respect de l'ensemble des droits de l'homme et notamment des droits culturels*** **»**

Cette première partie du Schéma de politique permet de présenter un diagnostic partagé, social, urbain et culturel, de mieux comprendre comment fonctionnent actuellement les politiques culturelles sur le territoire, et de rappeler l'engagement des élus pris dans le projet de territoire 2015-2020 « faire société dans la diversité », c'est-à-dire faire en sorte que la culture permette l'épanouissement à chacun, le respect de tous, et l'enrichissement via le collectif et le pluralisme.

Ces orientations politiques locales s'inscrivent dans le cadre de déclarations, de lois et textes à portée juridique, en particulier ceux relatifs aux droits culturels.

Les politiques culturelles sur Est Ensemble doivent répondre à trois principaux enjeux. Dans la deuxième partie, il s'agit de répondre à ces enjeux, par des orientations stratégiques et axes opérationnels.

PARTIE 2 : Les orientations stratégiques et les axes opérationnels

Le schéma de politique culturelle d'Est Ensemble ne vise pas à établir une liste d'actions, mais propose un guide pour l'action.

A l'issue des phases de concertation, neuf grandes orientations stratégiques ont été identifiés pour la période 2017-2025 pour l'ensemble des secteurs et des champs de la politique culturelle sur le territoire :

- Systématiser l'éducation artistique et culturelle à tous les âges
- Améliorer le maillage territorial de l'offre culturelle
- Inscrire les politiques culturelles au service de la réussite, de l'insertion et de l'émancipation
- Lutter contre les freins psycho-sociaux
- Donner le pouvoir d'agir sur les politiques culturelles
- Valoriser et défendre la diversité culturelle
- Garantir la perméabilité entre acteurs culturels
- Tisser le lien entre acteurs culturels et acteurs sociaux
- Renforcer la place des artistes dans le territoire

Pour chacune de ces orientations stratégiques sont développés deux axes opérationnels ainsi que des pistes d'actions. Ces propositions d'actions permettent d'identifier les priorités qui devront guider les choix des équipes dans la mise en place de leurs actions, leurs projets et leurs partenariats.

A. Systématiser l'éducation artistique et culturelle à tous les âges

Priorité nationale, les enjeux de l'Education Artistique et Culturelle (EAC) touchent :

- la transmission du patrimoine commun, facteur d'ouverture sur le monde et de prise de conscience de notre rôle en tant que légataire du patrimoine de l'humanité,
- la compréhension du geste artistique et de la démarche de création,
- l'initiation aux pratiques artistiques et le développement de la créativité.

Le ministère de la Culture et le ministère de l'Education nationale travaillent à la transformation de l'école comme un lieu ouvert sur la culture, s'appuyant sur toutes les ressources culturelles disponibles dans son environnement.

Est Ensemble s'engage à développer l'EAC pour les jeunes, mais également pour les adultes, en particulier dans les quartiers où les habitants restent encore éloignés de l'offre culturelle, pour des raisons sociales, économiques, géographiques ou autres.

❖ Axes opérationnels

Structurer l'éducation artistique et culturelle sur les différents temps de l'enfant (scolaire, périscolaire, extrascolaire)

<u>Quelques idées d'actions :</u> coordonner les différents acteurs de l'EAC (Education nationale, Villes, Est Ensemble en particulier) pour garantir l'accès de tous les jeunes à des parcours, permettre à chaque structure sociale et culturelle du territoire de développer un projet à destination des adolescents en lien avec un plusieurs artistes, permettre à des élèves de participer à la construction de spectacles avec des artistes locaux pour s'initier aux techniques scéniques, permettre aux collégiens et lycéens de développer leur regard critique de l'image en participant à des ateliers d'analyse de l'image, permettre aux enseignants de l'éducation nationale de mener des projets de sensibilisation des parents à la pratique instrumentale en présence de leurs enfants …

Faire de l'Université populaire d'Est Ensemble une université populaire artistique et culturelle

Quelques idées d'actions : créer des liens avec des associations qui œuvrent dans le champ de la médiation culturelle, créer un portail numérique de l'Université populaire qui présenterait et valoriserait toutes les propositions de cursus et modules en matière d'éducation populaire sur le territoire,…

B. Améliorer le maillage territorial de l'offre culturelle

Le territoire d'Est Ensemble est doté d'une diversité d'équipements culturels, publics, mais aussi associatifs ou privés. Il s'agit de mieux tirer profit du maillage de ces équipements et de leurs offres et d'améliorer leur usage.
Les habitudes culturelles des citoyens ont évolué, avec le multimédia, le savoir à domicile ou sur son Smartphone, la dématérialisation des expériences ou de la recherche…
Les habitants ne connaissent pas ou ne se reconnaissent plus systématiquement dans les offres proposées : ils peuvent avoir des attentes exigeantes voire originales et ont besoin parfois de réinventer l'existant pour une nouvelle appropriation des lieux, pour sortir de l'usage unique ou conventionnel vers un usage personnalisé, presque individualisé.

- Axes opérationnels

Remettre à niveau les équipements culturels par une politique d'investissement

Quelques idées d'actions : améliorer la visibilité de l'offre pour les habitants par la mise en place d'une signalétique adaptée, améliorer l'accueil des usagers dans les équipements culturels, viser l'attractivité des équipements par la rénovation et la mise en place de services adaptés aux usages actuels, …

Ouvrir les lieux culturels et en faire des lieux de vie

Quelques idées d'actions : permettre la mise à disposition des espaces des équipements culturels aux habitants du territoire en dehors des horaires d'ouverture (en particulier pour les espaces qui permettent une gestion polyvalente), aux habitants musiciens du territoire de répéter dans les conservatoires, aux associations d'utiliser les équipements culturels du territoire dans le cadre de leurs activités et projets respectifs, encourager les projets participatifs dans tous les équipements, adapter les horaires d'ouverture des équipements culturels aux rythmes réels des habitants, …

C. Inscrire les politiques culturelles au service de la réussite, de l'insertion et de l'émancipation

Les objectifs de l'insertion et de l'émancipation peuvent parfois s'opposer et pour y parvenir, la culture peut être parfois considérée comme un outil, comme un supplément qui agrémente ou enjolive des projets éducatifs ou sociaux.
Au contraire, elle peut, selon Guyennot, rendre possible l'envie ou le désir d'exister en tant que personne vivant en société, réintroduire une série de repères collectifs communs structurant le cadre de l'action et ses limites, afin de permettre l'autonomie et l'émancipation.

L'engagement culturel et personnel dans un parcours de formation peut ainsi questionner et bouleverser les pratiques professionnelles de chacun, faire évoluer sa propre perception de ses compétences, ses qualités, sa capacité à évoluer.

- Axes opérationnels

Lutter contre la fracture numérique

<u>Quelques idées d'actions</u> : former les agents à la médiation numérique, développer les ateliers d'initiation informatique en complémentarité des propositions faites sur le territoire, systématiser la médiation numérique dans les équipements culturels, augmenter le nombre d'ordinateurs à disposition du public dans les médiathèques, …

Inscrire l'action des politiques culturelles dans les parcours d'insertion, de formation et d'emploi

<u>Quelques idées d'actions :</u> formaliser le volet « culture » dans le contrat de ville pour clarifier la programmation et avoir une approche plus qualitative des projets, prioriser les actions en direction des publics sur les territoires les plus en difficulté, via des associations locales, des structures déjà existantes (cours de français dans les centres sociaux ou maisons de quartier), renforcer la visibilité partagée des projets dans le champ social et de l'insertion, …

D. Lutter contre les freins psycho-sociaux

Les obstacles à l'accès à la culture peuvent être de différentes sortes : physique, financier, organisationnel, informationnel… La médiation fait le lien entre l'offre culturelle et le public, ou plutôt les publics, dans leur pluralité et leur diversité. Ainsi, ce lien pose la question du dialogue que le médiateur va mener, sa forme, le lieu d'échange, le niveau de participation…

C'est en prenant en compte les spécificités de chacun que la sincérité du dialogue pourra être comprise et pourra ainsi développer l'envie, la curiosité de l'autre.
C'est aussi en multipliant les canaux de communication que se lèvera le voile d'illisibilité ou d'opacité de l'offre, prétexte à rester dans un monde de conformisme, de rapport à l'autre, de code, d'appartenance à un groupe…Le « ce n'est pas pour moi » peut disparaitre avec un travail de médiation et/ou de rencontres artistiques ; mais la lutte contre le « c'est interdit pour toi » sera un long combat à livrer.

- Axes opérationnels

Se doter d'une stratégie de médiation et d'outils de communication

<u>Quelques idées d'actions :</u> proposer une formation-action aux agents afin de développer leurs compétences en matière de médiation, innover en matière de communication en développant des nouveaux outils numériques, développer les actions hors-les-murs (par exemple présence des bibliothèques sur les opérations au bord du canal pour faire connaître la bibliothèque auprès d'un public jeune nouveau), systématiser la communication en ligne des équipements, proposer des activités de fab lab dans les médiathèques pour inviter un public non-usager des lieux, …

Développer la dynamique de création, permettant de faire participer les publics et de développer l'appropriation artistique

<u>Quelques idées d'actions</u> : développer les résidences d'artistes dans les quartiers et dans les équipements culturels (exemple : Contrat Local d'Education Artistique), proposer des ateliers de création et des stages pendant le temps hors-scolaire, , …

E. Donner le pouvoir d'agir sur les politiques culturelles

La mobilisation citoyenne, la démocratie participative et autres collectifs se développent, pour inventer, faire évoluer notre quartier, notre cité, notre société. Ces nouveaux modes de gouvernance sont basés sur la responsabilité de chacun et sur la participation citoyenne.

Répondre au défi qui permet à chaque habitant d'interagir sur les politiques publiques revient à permettre aux citoyens et aux futurs citoyens d'acquérir des connaissances, savoir-faire et savoir-être indispensables pour s'adapter aux évolutions de la société. Ce développement de la concertation et de la participation des habitants est aujourd'hui considéré comme un atout pour l'action publique locale, même si elles ne font pas encore partie intégrante de la culture de l'administration.

Le territoire d'Est Ensemble est un terreau fertile pour les initiatives culturelles : pouvoir introduire ces nouvelles formes de gouvernance permet de réinterroger notre projet régulièrement, sous divers angles, et de le nourrir de nouvelles ambitions.

- Axes opérationnels

Systématiser la consultation des publics et non-publics sur leur satisfaction

Quelques idées d'actions : *permettre aux usagers d'exprimer leurs avis et leurs idées par la mise en place d'outils (numériques notamment) dédiés, systématiser les enquêtes auprès des habitants, dans et hors les murs, instaurer des instances d'échanges dans les équipements culturels: conseils d'établissements, conseil du cinéma,…*

Concevoir, mettre en œuvre, évaluer des méthodes de co-construction des projets et d'ouverture de la programmation culturelle aux habitants qui le souhaitent (ateliers de programmation,…)

Quelques idées d'actions : *constituer une commission culture avec les Conseils Citoyens et les représentants des instances de démocratie participative, lancer un appel à projets qui sera sélectionné et suivi par l'instance de démocratie, organiser un Biblio Remix avec les habitants pour concevoir la médiathèque « idéale » de demain, établir des actions-projets sous forme de cahiers des charges, pour une durée de 3 ans, identifier dans les structures des personnes ambassadeurs de l'équipement et construire conjointement la communication de l'équipement, permettre aux usagers de participer à l'élaboration de la programmation culturelle en les réunissant de manière périodique et en « moments » de formation, permettre aux acteurs sociaux ou associatifs de bénéficier d'un espace d'exposition pour présenter leur travail , …*

F. Valoriser et défendre la diversité culturelle

La déclaration de l'Unesco sur la diversité culturelle constate l'existence de différentes richesses culturelles. Elles sont nécessaires comme l'est la biodiversité au regard de la biologie.
Cette définition pose la diversité comme une nécessité vitale, au sens général, mais aussi au quotidien, un impératif concret et éthique du respect de la dignité humaine et un combat pour la paix.

Sa valorisation fera partie de sa meilleure défense contre une culture mainstream appauvrissante.

La diversité culturelle est cette force qui rassemble les individus, pour une meilleure autonomie et connaissance de soi, mais aussi pour construire le vivre ensemble, fondé sur des valeurs citoyennes et républicaines.

Paris et la Seine-Saint-Denis accueilleront les Jeux Olympiques et Paralympiques en 2024. Ce moment qui rassemble les sportifs et spectateurs du monde entier représente une opportunité de travailler entre 2017 et 2024 sur l'enrichissement de la diversité culturelle, et la célébration de la richesse culturelle des habitants d'Est Ensemble.

- Axes opérationnels

Exiger une variété de propositions artistiques

Quelques idées d'actions : encourager les projets de collecte et valorisation des patrimoines culturels des enfants et de leurs parents dans les écoles, former les acteurs culturels à d'autres cultures, reconnaître les références culturelles de tous les publics afin qu'ils se sentent légitimes dans tous les équipements culturels, évaluer la diversité des programmations par des critères de nationalités et de genres à l'échelle d'un équipement, d'un réseau ou du Territoire, …

Construire un événement marqueur permettant d'identifier Est Ensemble, en lien avec la diversité culturelle

Quelques idées d'actions : organiser un festival de la diversité culturelle ou festival de l'immigration, avec un focus sur la culture d'un pays ou d'une zone géographique dont sont originaires des habitants du territoire, …), permettre à tous les artistes amateurs du territoire de développer et valoriser leurs pratiques en participant à ce festival (concerts, spectacles, rencontres…), …

G. Garantir la perméabilité entre acteurs culturels

Les dynamiques artistiques et culturelles du territoire s'articulent autour de plusieurs réalités. Sont nés sur le territoire d'Est Ensemble des lieux parmi les plus actifs de la création et de l'innovation dans la métropole. De façon plus large, le faubourg, en très proche couronne parisienne, se caractérise par une densité importante d'actifs relevant des métiers artistiques et du spectacle : intermittents, artisans d'art, compagnies en résidence, etc.

Il est primordial de travailler entre acteurs culturels pour constituer un véritable réseau qui prouvera son utilité pour chaque acteur culturel et pour une meilleure visibilité des propositions.

- Axes opérationnels

Construire des procédures et protocoles de mise en réseau des acteurs culturels

Quelques idées d'actions : désigner un conseiller par pôle territorial (ou coordinateur) chargé d'animer des rencontres entre institutions et acteurs associatifs pour permettre une connaissance mutuelle entre acteurs culturels d'un même territoire, mettre en place un outil de communication participatif (réseau social, blog, autre) entre les acteurs culturels du territoire, développer une cartographie des projets et des structures, permettre une carte unique (type pass culture) pour l'accès aux équipements culturels du territoire, améliorer le portage des projets déjà validés auprès des partenaires culturels et de l'éducation nationale (écoles, collèges, lycées…), ne pas se cantonner aux frontières

municipales et décloisonner le travail avec les scolaires (par exemple amener des élèves de Pantin au théâtre des Bergeries) , …

Prioriser le soutien aux projets menés conjointement par plusieurs acteurs

Quelques idées d'actions : donner la priorité aux actions communes entre les équipements culturels à échelle locale, donner la priorité aux projets collectifs de l'établissement entre sections ou entre départements en décloisonnant au sein même des structures, éviter la multiplication de projets isolés portés par un seul agent, développer les notions de parcours inter-structures (associations – entreprises – équipements publics) pour améliorer la communication d'événements portés collectivement et mélanger les publics, proposer des projets inter-structures (bibliothèque – cinéma – conservatoire) à destination du tout public pour renforcer les liens entre disciplines, …

H. Tisser le lien entre acteurs culturels et acteurs sociaux

Territoire populaire et polyvalent, Est Ensemble est fortement caractérisé par sa mixité fonctionnelle et sociale et son caractère hybride. De nombreux acteurs du champ social œuvrent dans les quartiers politiques de la ville, qu'ils soient municipaux ou associatifs. Les projets à dimension culturelle, portés par les acteurs du champ culturel ou les acteurs du champ social, n'ont de chance d'aboutir qu'à la condition qu'ils soient pensés et conduits ensemble.
Acquérir des codes de travail communs aux deux corps de métiers est une priorité.

- Axes opérationnels

Organiser des formations communes aux acteurs culturels et sociaux

Quelques idées d'actions : Former/sensibiliser des relais du champ social sur l'accompagnement de projet culturel ; et former/sensibiliser des acteurs culturels sur le champ social, permettre aux acteurs culturels et sociaux de se rencontrer lors de temps informels pour se connaître, développer des situations multiples où le temps de la relation est pris, décloisonner les pratiques en travaillant sur les connaissances des cultures professionnelles pour davantage de reconnaissance mutuelle, mettre en place des formation-actions à la médiation pour les acteurs des 9 villes (une formation-action devant s'adresser communément aux acteurs sociaux et aux acteurs culturels), reconnaître la spécificité des métiers et ce que chaque personne peut apporter (savoirs et savoir-faire), développer des actions qui favorisent la circulation des professionnels dans des milieux autres que ceux dans lesquels ils sont déjà inscrits (ex : une journée au PAD ou à la MDE / 1 journée au cinéma, …), …

Co-construire les projets et dispositifs dès le début ; les évaluer et s'assurer qu'ils correspondent aux besoins des publics

Quelques idées d'actions : objectiver les contenus de toute action partagée entre acteurs du champ social et acteurs du champ culturel, établir des objectifs partagés entre acteurs du champ social et acteurs du champ culturel en amont d'un projet et en validant des indicateurs d'évaluation communs, systématiser les bilans des actions construites en partenariat avec les acteurs du champ social, en s'appuyant sur les indicateurs définis au début du projet, ouvrir les équipements culturels aux partenaires du champ social afin qu'ils s'emparent des lieux pour y inviter les publics avec lesquels ils travaillent, permettre les conditions de cette mise à disposition sur des horaires adaptés aux publics, articuler les dispositifs entre culture et politique de la ville pour mieux accompagner les projets (éviter l'effet « mille-feuilles » en multipliant les projets sur un même lieu ou dans un même quartier), renforcer les partenariats social/culture en systématisant les conventionnements pour un passage devant les assemblées élues, …

I. Renforcer la place des artistes dans le territoire

Il est difficile de concevoir un schéma de politique culturelle sans artistes. Le territoire a vocation à toujours plus accompagner la création artistique, en donnant de la visibilité aux professionnels : Est Ensemble et ses Villes membres doivent affirmer leur place en tant que soutien administratif et logistique aux artistes, et les aider à intégrer les projets menés à l'échelle globale du territoire.
Est Ensemble peut constituer un véritable levier d'insertion professionnelle pour les artistes.

- Axes opérationnels

Donner une dimension culturelle aux projets d'aménagement du territoire

Quelques idées d'actions : donner la priorité aux projets à dimension culturelle dans le cadre des appels à manifestation d'intérêt (occupation temporaire des friches Tempo', défi éco-mômes, occupations éphémères sur les zones de rénovation,…), systématiser les projets culturels dans les projets de développement urbain : Projet d'aménagement et de développement durable (PADD) et plan local d'urbanisme intercommunal (PLUI) (Parc des Hauteurs, Canal de l'Ourcq, …), défendre les projets artistiques dans tous les espaces publics (nouvelles gares et nouvelles places dans le cadre du Grand Paris) , donner une place aux artistes du territoire dans la « bataille des rez-de-chaussée », pour redonner une vie culturelle aux rez-de-chaussée des immeubles, travailler avec les investisseurs et les opérateurs privés, …

Accompagner les artistes du territoire

Quelques idées d'actions : créer une plateforme unique de recensement des dispositifs d'aide existants et appels à projets pour les artistes, clarifier les cahiers des charges des institutions et des lieux culturels pour une meilleure information des artistes, créer une base de données de toutes les ressources (bâtiments, matériels, référents professionnels, soutien administratif) pouvant faciliter l'action des artistes, faciliter l'accès aux équipements culturels d'Est Ensemble pour les artistes locaux (Exemple : mise à disposition de salles), structurer et animer des réseaux autour d'acteurs « phares », développer le mécénat culturel en s'appuyant sur l'intérêt des entreprises pour la culture sur le territoire Est Ensemble, encourager et soutenir la formation des artistes non retenus dans le cadre des appels à projets, …

Cette deuxième partie du Schéma de politique culturelle permet d'énoncer les 9 orientations stratégiques qui guideront l'action sur la durée du Schéma, et les axes opérationnels qui seront privilégiés.
Ces orientations et axes ne constituent pas en soi des projets ou actions concrètes. En revanche ils devront être déclinés dans les projets de réseaux et d'équipements. Ils permettront de prioriser les projets et les actions et de concentrer les énergies et les moyens sur ceux qui répondent pleinement à ces orientations stratégiques.

Dans la troisième partie, il s'agit de présenter les principes et modalités de mise en œuvre du Schéma.

PARTIE 3 : Les principes de mise en œuvre et de gouvernance du schéma de politique culturelle

Le schéma est mis en œuvre par la direction de la culture d'Est Ensemble, en articulation avec les services territoriaux, municipaux (en particulier les directions des affaires culturelles), et les partenaires.

- **Gouvernance**

La direction de la culture est l'une des directions d'Est Ensemble.

La gouvernance politique est donc assurée par les instances existantes : le conseil et le bureau territoriaux.

Depuis le 1er janvier 2016, le conseil de territoire est la première assemblée délibérante, composée de 80 élu-e-s, désigné(e)s fin 2015 au sein des conseils municipaux de chacune des Villes membres, selon la répartition suivante, en fonction du nombre d'habitants : 7 pour Bagnolet, 10 pour Bobigny, 11 pour Bondy, 3 pour Le Pré Saint-Gervais, 4 pour Les Lilas, 21 pour Montreuil, 8 pour Noisy-le-Sec, 11 pour Pantin et 5 pour Romainville.
Cette assemblée délibérante a délégué certaines compétences au Bureau Territorial pour la mandature 2016-2020, constitué du président, des 16 vice-présidents et de 6 conseillers délégués. Sont également membres du bureau territorial - sans voix délibérative - les maires siégeant au conseil territorial. Le bureau ne dispose d'aucune compétence propre, mais il a reçu des délégations du Conseil. Il siège également comme commission d'instruction des affaires ultérieurement soumises au Conseil.

- **Direction**

La direction de la culture est située au sein du département solidarités et vivre ensemble. La direction est constituée de :

- **1 directeur et 1 directrice adjointe de la culture** chargée de piloter et de mettre en œuvre les projets de développement.
- **20 directeurs-rices d'équipements :** rattachés hiérarchiquement au directeur de la culture, ils sont confortés dans leur rôle de direction et les projets qui émergent viennent d'initiatives locales.
- **4 chargés de mission :**
    - Un chargé de mission culture numérique, qui intervient à la fois sur les projets de réinformatisation, et sur l'anticipation, et la mise en œuvre, des évolutions liées à la transition numérique ;
    - Une chargée de mission lecture publique ; référent territorial Le Pré – Les Lilas – Romainville – Noisy-le-Sec ;
    - Une chargée de mission enseignement artistique ; référent territorial Bagnolet – Montreuil ;
    - Une chargée de mission cinéma ; référent territorial Pantin-Bobigny-Bondy
- **1 pôle administratif et financier :** 1 responsable, 1 administratrice culture, 1 gestionnaire administrative et 1 comptable

Cette organisation vise à maintenir et à dynamiser un fonctionnement en réseaux, à instaurer une transversalité de l'action culturelle, au niveau des territoires et des acteurs du territoire, et à mettre en œuvre les orientations stratégiques du Schéma de Politique Culturelle d'Est Ensemble.

Le fonctionnement des réseaux d'équipements culturels s'appuie sur les richesses et les compétences de chacun. Cela se traduit concrètement par la mutualisation des fonctions supports, l'amélioration des outils de travail et la collaboration pertinente sur des projets lorsque les dynamiques sont possibles. Mais c'est aussi garder l'identité de chaque équipement au service de missions communes, de valeurs partagées et déterminantes pour guider les actions.

- **Concertation / consultation**

Au-delà des instances de gouvernance et de direction, des instances de concertation et de consultation ont été créées.
Ces instances visent tout d'abord à maintenir un lien étroit entre Est Ensemble et ses Villes membres.
Au niveau politique la Vice-Présidente chargée de la culture réunit régulièrement le Groupe Culture, composé des Maires-adjoints chargés des affaires culturelles des 9 Villes membres du Territoire, des Directeurs-rices des affaires culturelles, et des Présidents des groupes politiques du Conseil Territorial. Ces réunions, qui font l'objet de comptes-rendus diffusés aux participants, garantissent des échanges politiques réguliers entre Villes et Est Ensemble.

Dans cette troisième partie, il s'agit de formaliser les modalités de mise en œuvre du Schéma de politique culturelle avec l'ensemble des acteurs qui en sont partie prenante, en précisant :

- Les modalités d'articulation entre les élus et les services
- Les modalités d'articulation entre les Villes et Est Ensemble
- Les modalités d'articulation entre Est Ensemble et les partenaires
- La participation des usagers et de leurs instances représentatives
- La place et le rôle des agents de l'ensemble des équipements culturels du territoire

A. Modalités d'articulation entre les élus et les services

➔ Accompagner les élus dans leur connaissance des services culturels

Quelques exemples :
Organisation de séminaires pour l'ensemble des élus à la culture des Villes par les services culturels des villes et d'Est Ensemble,
Encourager les visites des élus dans les équipements culturels en dehors des temps événementiels spectaculaires et festifs afin d'appréhender l'activité quotidienne des équipes avec les usagers et les partenaires,
Proposer la présence des élus lors des réunions plénière des agents,
Encourager la présence des élus dans les équipements lors des manifestations culturelles.

➔ Renforcer la collaboration entre les élus territoriaux et les élus municipaux, et sa visibilité auprès des services

Quelques exemples :
Réunir le groupe culture une fois par trimestre,
Dans le groupe culture fixer annuellement un ou deux projets territoriaux qui devront être identifiés comme prioritaires pour les services municipaux,
Mettre en place des réunions annuelles entre tous les équipements culturels d'une même ville avec l'élu à la culture du territoire et l'élu à la culture de la ville pour des temps de bilan et de projection sur l'année suivante,
Affirmer le co-portage politique des orientations culturelles définies auprès des services en réunissant ponctuellement les acteurs culturels Est Ensemble (élu et direction des affaires culturelles) et acteurs

culturels d'une ville (élu et direction des affaires culturelles) autour du directeur d'équipement d'une structure culturelle Est Ensemble.

B. Modalités d'articulation entre les villes et Est Ensemble

➔ **Positionner les directeurs-rices des affaires culturelles (DAC) des Villes en tant que coordinateurs de la politique culturelle à l'échelle locale, avec l'appui des chargés de mission Est Ensemble**

Quelques exemples :
Le DAC de chaque ville est reconnu comme coordinateur du projet culturel municipal en animant les structures culturelles sur ce projet – que les structures soient gérées par la municipalité ou par Est Ensemble,
Les chargés de mission territoriaux d'Est Ensemble peuvent assurer cette coordination à échelle locale dans les villes où l'équipe DAC est réduite et doivent-le cas échéant- être tenus informés des projets à échelle locale,
Le DAC est garant de l'accès des outils à tous : ainsi pour le calendrier annuel des manifestations - le calendrier municipal doit être accessible aux directeurs des équipements Est Ensemble via une plateforme commune alimentée par tous-, ; de la même manière, les structures Est Ensemble doivent avoir un accès facile aux fichiers contact des personnels des Villes et inversement,
Le DAC, porteur des projets transversaux à échelle locale, doit également intégrer les structures municipales aux projets territoriaux,
Le DAC assure le lien avec le chef de projet Politique de la ville pour garantir une cohérence des projets culturels portés dans les quartiers Politique de la ville.

➔ **Créer une porte d'entrée unique pour les porteurs de projets culturels sur une ville**

Quelques exemples :
Associer –autant que possible- le DAC Ville, les équipements culturels concernés et le chargé de mission territorial aux rendez-vous proposés à un acteur associatif culturel,
Créer un outil de partage des connaissances sur les acteurs culturels associatifs d'une même ville, entre acteurs institutionnels (centraliser l'information),
Les DAC Ville et les chargés de mission Est Ensemble doivent travailler ce circuit de partage d'information.

C. Modalités d'articulation entre Est Ensemble et les partenaires

➔ **Formaliser les modalités d'articulation avec les partenaires**

Quelques exemples :
Faciliter les croisements, les points d'accroche avec les politiques culturelles des partenaires directs que sont les différentes collectivités et l'Etat,
Elaborer et faire vivre une convention de coopération culturelle avec le Département de Seine-Saint-Denis,
Elaborer et mettre en œuvre un Contrat Local d'Education Artistique avec le Ministère de la Culture, via la DRAC Ile-de-France,
Définir ou faire évoluer par des conventions pluriannuelles les engagements réciproques d'Est Ensemble et de grands partenaires tels que la Cité de la Musique – Philharmonie de Paris, le Centre de Promotion du Livre de Jeunesse, la MC93, et d'autres scènes nationales.

D. Participation des usagers et de leurs instances représentatives

➔ **Encourager le développement d'ambassadeurs culturels sur le territoire**

Quelques exemples :
Travailler avec des habitants volontaires de tout âge, tout genre, tout milieu, les désigner comme relais des structures culturelles en les associant à la programmation des équipements et à la mise en place des actions culturelles, voire en leur donnant un accès privilégié aux offres du territoire,
Généraliser le dispositif « ambassadeurs lycéens ».

➔ **Intégrer les usagers à la réflexion sur l'évolution des services publics culturels**

Quelques exemples :
Créer des comités d'usagers pour les réseaux d'équipements culturels d'Est Ensemble,
Co-construire avec ces conseils d'usagers dans le cadre de projets, en les associant aux comités techniques mis en place par les professionnels (festival repérages, mois de la petite enfance, etc),
Créer une bourse numérique aux projets culturels,
Créer des temps de rencontre entre les différents conseils de ces réseaux afin de garantir une vision et une portée transversale des projets,
Associer les conseils d'usagers dans le cadre de projets généraux (projet d'établissement) et de projets plus ponctuels,
Anticiper les temps de concertation avec les usagers dans le cadre des projets d'aménagement ou de construction des équipements culturels, s'appuyer sur les conseils citoyens des réseaux pour la concertation.

E. Place et rôle des agents de l'ensemble des équipements culturels du territoire

➔ **Renforcer les formations et les temps partagés entre tous les agents culturels des Villes et Est Ensemble, pour des objectifs partagés**

Quelques exemples :
Elargir les plateformes d'échanges pédagogiques mises en place dans le cadre du réseau des conservatoires à la question plus large des formats pédagogiques (éducation artistique et culturelle, pratiques collectives, formation musicale),
Pérenniser les formations d'agents d'un même réseau (métier) et favoriser la construction de projets réseaux territoriaux,
Organiser des temps d'échanges pour les agents administratifs des équipements culturels,
Systématiser les plénières annuelles par réseau d'équipement en questionnant les formats de ces plénières,
Permettre aux agents des villes et/ou d'Est Ensemble de participer aux formations organisées par l'un ou l'autre – en actant le principe de participation par les élus – sur des sujets concernant tous les acteurs culturels du territoire (médiation culturelle, développement des publics, culture générale et contenus en lien avec l'Université Populaire d'Est Ensemble)

➔ **Identifier des agents en tant que référents pour des projets précis sur le territoire**

Quelques exemples :
Identifier pour l'Université Populaire des agents référents selon les thématiques identifiées en les engageant à être relais et ressources pour mener un travail sur les contenus proposés dans les cycles,

Créer une instance « numérique » associant tout le secteur culturel confondu, les professionnels en charge du numérique, afin de poser les différents enjeux et définir projets et actions en conséquence,
Encourager les agents spécialistes dans un domaine à assurer des formations auprès des collègues des autres équipements culturels et les reconnaître en tant que formateurs sur ces temps,

Conclusion et calendrier

Déclinaison culturelle du Projet de territoire, et en particulier de sa première priorité « *Faire société dans la diversité d'Est Ensemble* », le Schéma de politique culturelle 2017-2025 vise à répondre à trois enjeux propres au territoire : l'égalité d'accès aux savoirs et à la création, le décloisonnement des publics, et la cohérence et la dynamique de l'écosystème culturel.

Neuf orientations stratégiques, déclinées en dix-huit axes opérationnels, définissent un guide pour l'action, tant pour les trois réseaux d'équipements gérés par Est Ensemble, que dans le cadre partenarial, en premier lien avec les Villes membres du Territoire. Pour ce qui concerne les équipements gérés par Est Ensemble, ils se déclineront dans les projets des réseaux et les projets des établissements.

Ces orientations et axes, complétées par des modalités de gouvernance et de mise en œuvre, doivent générer un ensemble d'actions, qui, par leur nombre et leur cohérence, contribueront à faire émerger l'identité culturelle d'Est Ensemble.

La mise en œuvre du Schéma de politique culturelle est possible sans modification ou ajout aux compétences du Territoire.
Conformément au Schéma de coopération, de mutualisation et de territorialisation, adopté en décembre 2015 par le Conseil de territoire, la réussite des politiques culturelles s'appuie sur la cohérence des réseaux d'équipements mobilisables. A ce jour, plusieurs équipements demeurent rattachés à une gestion municipale, et une nouvelle définition des équipements d'intérêt territorial pourrait permettre d'approfondir la coopération Villes / Territoire en matière culturelle.

La période 2017-2025 doit donc permettre de parvenir à un parachèvement des transferts en matière d'équipements culturels (bibliothèques, conservatoires). Les équipements non transférés identifiés sont les suivants :
- Le conservatoire à rayonnement départemental de Bobigny,
- La bibliothèque de Bagnolet,
- Les bibliothèques de Bobigny,
- La bibliothèque de Romainville.

L'observation du Schéma sera organisée, de façon à permettre le suivi, et l'évaluation de sa mise en œuvre. Un bilan intermédiaire sera mené en 2021, à l'occasion du renouvellement du Conseil territorial, qui permettra d'identifier les amendements et réorientations nécessaires, en fonction de l'évolution du contexte territorial.