

Prodiges et vertiges de la coopération culturelle transfrontalière

David Irlé

Chargé de projets.

Réseau en scène Languedoc Roussillon

Tandis que les négociations concernant le prochain budget de l'Union Européenne cheminent sur une route caillouteuse, une route qui n'a sans doute pas bénéficié de fonds structurels pour se moderniser, nous connaissons déjà les principaux contours du prochain programme de l'Union Européenne dédié aux professionnels du secteur dit créatif. Le programme « Europe Créative » qui devrait s'étendre sur la période 2014-2020 met ainsi l'accent sur le grand défi que représente la mondialisation pour notre secteur et envisage son approche économique sous l'angle de la compétitivité.

Près de cinq ans après le début de la crise financière, plus de trois ans après le début de la crise de la dette en zone Euro, et malgré des déclarations d'intention concernant la diversité culturelle et linguistique, le secteur culturel est toujours perçu par l'Union Européenne comme un secteur à la dimension essentiellement économique, générateur de croissance et d'emploi, plutôt que comme un champ actif d'intégration pour les citoyens de l'Union ou comme le territoire de genèse d'un véritable espace public européen. Dont acte. Nous pouvons encore et toujours nous contenter de ce moins-disant, en admettant que, certes, le secteur culturel est aussi source de croissance et d'emploi.

Mais il semble paradoxal de devoir parler de coopération transfrontalière à travers le prisme unique d'un marché, la question de la compétitivité et son corollaire, la compétition. Tout indique que, par définition, par essence, la coopération et la compétition ont quelque chose d'antinomique. Quand il s'agit de toujours définir un gagnant et un perdant, dans un jeu qui serait à somme nulle, ou plutôt à somme en constante réduction pour ce qui nous concerne, le goût de la coopération disparaît. C'est bien dans l'empowerment seulement, le renforcement réciproque, que la coopération trouve son sens.

Alors comment conjuguer cet impératif de marché à la possibilité qui nous est offerte de coopérer ? Par quel angle devons-nous envisager la question de la coopération culturelle transfrontalière dans ce contexte double, de restriction des budgets publics et d'incitation à la compétition ? Comment sortir d'une vision à court terme de notre problème qui consisterait à choisir la voie sans issue du dumping fiscal, social et environnemental pour regagner des marges de croissance, à défaut de prospérité ? Existe-t-il au fond une possibilité de réconcilier le marché culturel et l'action culturelle publique ?

Toute l'expérience des projets culturels euro-régionaux et transfrontaliers que j'ai eu le plaisir d'accompagner témoigne de cette tension contradictoire entre deux impératifs distincts, quoique parfois complémentaires : le développement économique et le développement humain. Aussi, à

l'orée de partager ce retour d'expériences forcément singulières, il est apparu logique d'interroger cette tension dans le champ qui est le mien : celui du spectacle vivant.

Le spectacle vivant a cela de particulier qu'il est par essence rétif à l'industrialisation. La production en série lui est étrangère et chaque représentation est un geste artisanal dont la reproduction ne permet que très peu d'économies d'échelle. C'est sans doute une des raisons qui explique pourquoi les financements publics contribuent si fortement à sa vitalité. Le seul champ concurrentiel et le seul marché ne peuvent assurer sa solvabilité qu'à la marge, et c'est bien de l'intervention publique que dépend la soutenabilité économique de son modèle global.

Mais si l'on excepte l'originalité de ses modes de financements, le processus compétitif n'est pas si différent de n'importe quel autre marché. Les équipes artistiques sont de fait en compétition pour obtenir des subventions ou pour décrocher des dates de diffusion – elles aussi le plus souvent dépendantes de financements publics. Aussi la question de la coopération connaît-elle les mêmes questions que pour les entreprises privées plus classiques : en coopérant, ne vais-je pas transmettre à des compétiteurs des ressources essentielles à leur réussite, à mes dépens ?

La science économique classique nous apprend par la théorie de l'utilité marginale que la consommation d'un bien ou d'un service peut avoir une tendance naturelle à décroître quantitativement. Pour le dire de façon plus simple : quand on possède déjà deux voitures, l'utilité d'en posséder une troisième est plus faible que dans le cas où l'on n'en possède aucune. Dans le cas des « produits culturels », cela ne fonctionne pas tout à fait de la même façon. Il semble possible de démontrer au contraire que le fait d'avoir consommé deux spectacles accroît le désir et « l'utilité » d'en consommer un troisième. Pour un système de pensée qui privilégie la croissance économique, et donc la relation symbiotique entre la production et la consommation, c'est un paramètre fondamental à prendre en compte. Un paramètre qui peut permettre de résoudre la tension dont nous parlions précédemment. Le secteur culturel ne doit ainsi pas être perçu comme un gâteau à partager, mais comme une pâte pour laquelle les financements publics jouent le rôle de levure. Par la coopération, les professionnels du secteur culturel peuvent donc contribuer à accroître globalement leur « marché », qui ne doit pas alors être considéré comme pré-existant, mais bel et bien comme un espace de consommation à construire, à développer et à renforcer.

La notion de coopération est une bonne réponse à ce phénomène si particulier, propres aux besoins immatériels. La coopération, c'est le choix délibéré de coopérer avec certains de ses compétiteurs

dans le but d'obtenir un bénéfice commun. La coopération, c'est sans doute la bonne clé de lecture d'un secteur éminemment concurrentiel et libéral qui ne peut néanmoins survivre sans une approche collective et concertée de ses objectifs généraux.

À ce titre, le secteur culturel est sans doute comparable au secteur scientifique, dont on ne peut pas nier qu'il soit à la fois, profondément concurrentiel et profondément collaboratif. La compétition transparente, l'émulation, l'émergence de nouvelles démarches et de communautés de pratiques sont des résultats concrets d'une approche coopérative, que le secteur culturel pratique déjà intuitivement.

On ne peut pas être certain qu'il soit plus simple de mettre en place des stratégies de coopérations ou des stratégies coopératives à l'intérieur de frontières, toujours traversées par des questions identitaires qui les dépassent largement. Mais il semble évident que, par nature, la frontière institutionnelle fabrique une marche supplémentaire à franchir s'agissant de penser le travailler ensemble, surtout quand l'autre est perçu comme une terre d'exportation, un territoire de diffusion, ou un marché à conquérir, sans réflexion aucune sur des réciprocity possibles. Alors, la coopération est condamnée.

Les professionnels de la culture, des deux côtés de la frontière, asphyxiés qu'ils sont par la raréfaction de leur ressource peuvent avoir la tentation de considérer l'au-delà de la frontière comme un territoire de ressources économiques pour leurs propres projets, mais je ne pense pas que cette stratégie en tant que stratégie unique soit la bonne, ni pour conquérir un marché, ni pour le développer.

À la lumière des expériences de développement économique réussies sur le territoire, et des exemples et témoignages concrets que nous pouvons fournir, on constate qu'une approche marketing classique, par les outils de communication notamment, et des stratégies de ventes ne sont pas les outils les plus efficaces en terme de développement pour les entreprises culturelles.

L'essentiel de cette expérience s'appuie sur des exemples de projets qui se sont développés dans le cadre du projet transfrontalier « Convivencia Pyrénées-Méditerranée » porté par l'association Chèvrefeuille, et les associations Réseau en scène Languedoc- Roussillon, Multilatéral et FUSIC. Il est important de rappeler que les conclusions présentées ici n'engagent que l'auteur et ne représentent en rien les points de vue officiels de ces structures. On remarquera que ces expériences n'auraient pas pu exister sans le soutien public, en amont ou en aval de ces projets de coopération culturelle, que ce soit via les fonds structurels ou le financement des collectivités locales.

Le projet Convivencia Pyrénées-Méditerranée a été tout entier traversé par la tension coopération/coopération, puisqu'il s'agissait à la fois de renforcer des réseaux professionnels dans le secteur culturel, de stimuler l'échange de pratiques, de générer une véritable communauté de pensée transfrontalière, mais qu'il s'agissait également de promouvoir la diffusion transfrontalière, en articulant cette démarche à la création en France d'un marché du spectacle vivant, sur le modèle pratiqué par les FERIA espagnoles. Cette hypothèse s'appuyait sur un diagnostic de départ qu'il fallait vérifier.

L'Histoire démontre la réalité des échanges économiques et culturels de l'arc Pyrénées-Méditerranée. Pendant des années, la langue et la

culture de cet espace transfrontalier furent communes et les références historiques ne manquent pas pour démontrer les synergies transfrontalières possibles. Pourtant, le constat dressé à l'origine du projet, en 2009, par les opérateurs, les représentants des puissances publiques et les artistes de la zone transfrontalière était sans appel. Malgré l'expression répétée à de multiples occasions (rencontres professionnelles, colloques, séminaires, réunions de travail) de leur souhait de coopérer avec des professionnels de l'autre côté de la frontière, malgré de réelles possibilités d'obtenir des financements, malgré une indéniable proximité géographique et culturelle, la relative faiblesse des échanges était relevée par tous. Et si l'on peut se satisfaire d'une nette tendance à l'amélioration, la dynamique enclenchée reste fragile.

Au-delà des obstacles identiques dans tous les autres secteurs économiques (langues différentes, complexité des systèmes administratifs, diversité des règles d'un pays à l'autre, participation asymétrique des administrations publiques), s'ajoutent des contraintes spécifiques au secteur culturel. D'une part, la plupart des acteurs culturels qui organisent et structurent le secteur (politiques, techniciens publics et responsables d'entités culturelles) ignorent le fonctionnement du secteur culturel du pays voisin. Malgré plusieurs années de coopération entre la France et l'Espagne, financée par l'Union Européenne et l'initiative des régions impliquées, l'inexpérience et la peur du travail en commun empêche le développement de projets entre nos deux pays et la création de nouveaux réseaux d'échange économique qui pourraient développer l'activité dans le secteur.

D'autre part, la diffusion artistique, autrement dit la programmation de productions issues de l'autre pays, ne correspond pas au volume et à la qualité de l'offre artistique proposées par le territoire voisin. Les opérateurs culturels travaillent à partir de réseaux régionaux ou nationaux qui réduisent les possibilités de création de réseaux économiques de proximité.

Enfin, les différences de pratiques professionnelles et d'approche stratégique du secteur entre les deux pays constituaient et constituent toujours un point de divergence, un frein à l'échange interculturel majeur plutôt qu'une source d'enrichissement réciproque.

Les moments de visibilité, de découverte et d'émergence artistique que sont les FERIA en Espagne s'expriment à la façon d'une foire ou d'un salon professionnel, et donc de pratiques commerciales assumées. En France, les festivals qui jouent ce rôle sont des temps dédiés à une programmation se voulant thématique et centrée sur la question artistique. Au festival d'Avignon, dont la dimension de marché professionnel n'est sans doute pas à démontrer notamment s'agissant de toutes les initiatives qui s'y prennent parallèlement au festival dit « in », la dimension foraine n'y est pas toujours assumée ; elle reste souterraine, par exemple – et ça n'est qu'un exemple – en n'instaurant aucun espace de marché pour l'ensemble des compagnies privées qui y produisent.

Autre exemple, les intermédiaires de la diffusion sont majoritairement des agents rémunérés à la commission en Espagne. Ce sont donc des personnes qui ne travaillent pas au sein des compagnies ou des équipes artistiques. En France, les chargés de diffusion sont attachés à une seule compagnie, parfois deux ou trois, mais moins comme agents prestataires que comme membres actifs de la

structure qu'ils défendent, ayant parfois même un rôle de conseiller artistique ou d'administrateur.

L'organisation fédérale crée des usages différents d'une communauté autonome à l'autre quand la complexité administrative française fabrique une diversité des pratiques aux échelons locaux, avec une tentation à penser chaque territoire comme étant en concurrence avec ses voisins/voisines, stimule la tentation de mettre en place des stratégies protectionnistes ou des stratégies de conquête de nouveaux marchés souvent coûteuses pour les pouvoirs publics et les entreprises.

Sans compter que le rapport sensible à des langues pourtant cousines, quoique différentes, est un élément supplémentaire de complexité pour l'ensemble des professionnels de la culture qui souhaitent investir notre territoire transfrontalier. La question de la langue est à la fois un moteur, un outil, mais de temps en temps, agit comme une porte qui se referme ou un baril de poudre tout prêt à exploser.

Tous ces éléments concourent, avec d'autres, à expliquer la relative rareté des échanges ou des tentatives de mutualisation sur ce territoire, par comparaison avec ce qui se fait dans la zone transfrontalière franco-belge, par exemple. L'asymétrie des modèles de financement public de la culture conduit à des modes de fonctionnement parfois trop différents pour se comprendre instantanément. Or, pour pénétrer une culture ou un marché, il faut avant tout en comprendre les ressorts et les mécaniques. De là l'importance d'identifier l'extrême diversité des réseaux professionnels, par exemple dans le champ du spectacle vivant, alors même que cette identification est considérée par les professionnels de l'autre côté de la frontière comme étant des plus difficiles.

Les professionnels espagnols pointent en effet la difficulté d'identifier les réseaux de diffusion en France puisqu'il n'y a pas de relais privé comme les agents. Il est obligatoire pour chaque compagnie espagnole qui souhaite diffuser en France de se constituer son propre fichier de diffusion. Elle ne peut que très rarement s'appuyer sur des relais, agences d'import/export ou agents ayant une connaissance fine des réseaux de part et d'autre de la frontière.

Les professionnels français peuvent quant à eux avoir des difficultés à identifier les différents réseaux qui co-existent également de l'autre côté de la frontière, depuis les grandes scènes et les grands festivals qui promeuvent une culture contemporaine cosmopolite, jusqu'aux acteurs locaux qui défendent des références locales, en passant par l'ensemble des réseaux publics de diffusion.

Pour autant, l'inventaire à la Prévert de nos différences ne doit pas nous faire faire l'économie de penser toutes les choses que nous avons déjà en commun et qui facilitent les échanges professionnels ou la structuration transfrontalière de notre secteur. Et s'il est un élément que nous pouvons déduire de nos quatre années passées à travailler ce champ, c'est que nous faisons bien le même métier : nous nous posons les mêmes questions sur la place de l'art et de la Culture, et en tant qu'artistes, ce sont bien les mêmes sensibilités et les mêmes pratiques qui se cachent derrière des modalités de mise en oeuvre parfois différentes. Cela facilite la partie opérationnelle du travail de coopération, et permet de comprendre qu'une fois passée les étapes de la connaissance, et de la reconnaissance, la coopération est non seulement possible, mais aussi plus facile qu'on ne le croit.

Connaître, se connaître, se reconnaître, ces trois étapes nécessaires à toutes les coopérations sont les trois étapes complémentaires et liées d'un processus qui seul aboutit à la viabilisation et à la pérennisation des échanges transfrontaliers. Connaître est l'étape de base qui pose la question des outils nécessaires à la coopération. À l'image de la base de données « Kulturpyr » récemment développée par la Communauté de Travail des Pyrénées, l'identification brute de partenaires potentiels est un catalyseur indispensable de notre développement. Et pour faire écho à ce que nous disions précédemment, toutes les formes de boîte à outils qui améliorent la connaissance brute des spécificités transfrontalières, tous les temps de sensibilisation, d'information ou de formation, tous les partages de ressources sont des éléments incontournables de structuration des échanges.

Un point sur lequel il faut s'attarder en terme d'outils : la lexicologie et les questions de vocabulaire. Une des questions majeures de la coopération est d'être en capacité de connaître et donc dépasser tout le contenu implicite véhiculé par les termes employés dans nos discussions. S'entendre sur un vocabulaire commun et partagé, utiliser les mêmes mots qui véhiculent les mêmes concepts est un effort indispensable pour éviter les malentendus et les tensions de la geste coopérative.

Ainsi le terme de coproduction fait-il l'objet d'une singulière distance sémantique alors même que sa traduction directe ne pose pourtant aucun problème. La réalité des pratiques de coproductions fait que deux professionnels oeuvrant des deux côtés de la frontière n'en auront pas du tout la même vision. Le même mot ne véhicule pas le même contenu implicite. Or s'il s'agit de réaliser un projet commun, il est fondamental de lever toutes les ambiguïtés que peuvent convoquer ce genre de quiproquo. Chaque mot doit faire l'objet d'une discussion approfondie pour bien comprendre les a priori qu'il porte dans la culture de l'autre. Le terme de « résidences » en France par exemple, recouvre théoriquement des réalités concrètes bien spécifiques, mais qui peuvent varier selon la personne qui l'utilise. Ainsi, une personne proche des réseaux les plus institutionnels ne signifiera par « résidences » qu'un accueil d'artistes dûment organisé, permettant aux artistes d'être rémunérés, tandis que dans des réseaux moins structurés, il s'agira d'une simple mise à disposition d'un local équipé.

Je crois que, contrairement à ce qu'on pourra peut-être penser, nous manquons encore d'outils et d'espaces de travail pour véritablement développer les échanges transfrontaliers via cette première étape : la connaissance réciproque. En ce sens, les formations organisées par l'Euro-Institut Catalan Transfrontalier sont une source rare et précieuse à préserver.

D'un autre côté, connaître est insuffisant, parce que, pour travailler ensemble ou pour pénétrer correctement un marché, il faut surtout bien se connaître, puis se reconnaître. Bien se connaître est la pratique essentielle à un secteur dont la compétence relationnelle constitue un chaînon essentiel. Un acte de programmation est bien plus souvent un achat reposant sur un désir artistique et culturel plutôt que la simple mise en concurrence de fournisseurs à travers l'émission d'un appel d'offres. Cela sous-entend que la vente de spectacles nécessite un travail de relations interpersonnelles. Seule la confiance et la connaissance du travail d'une équipe artistique peut permettre à un programmeur d'acheter un spectacle avant même qu'il ne soit créé, avant même de l'avoir

vu. Seule la confiance et la connaissance du travail d'une équipe artistique ou d'un pair va inciter le programmateur à se déplacer pour aller voir un travail nouveau ou inconnu dans le but d'éventuellement l'acheter.

Se connaître pose la question des espaces transfrontaliers de rencontres qui ne sont malheureusement pas très nombreux ; qu'ils s'agissent de marchés, de formations, de rencontres professionnelles, très rares sont les instants dédiés au travail de la coopération transfrontalière. La possibilité de coopération transfrontalière se trouve bien souvent noyée dans des dynamiques trop nationales ou trop internationales, sans faire assez l'objet d'un travail spécifique pourtant nécessaire.

Se connaître pose donc la question de la mobilité, de la visite d'études et donc essentiellement la question d'un engagement personnel dont la clé n'est pas toujours financière. Lors du projet Convivencia Pyrénées-Méditerranée, les bourses à la mobilité ont été assez peu mobilisées, beaucoup moins qu'attendu. Le dispositif expérimental de bourse à la mobilité proposé par le GECT Pyrénées-Méditerranée n'a pas non plus été une grande réussite quantitative. Cela veut dire que le problème est moins de trouver des ressources d'ordre financières pour développer la mobilité que de générer un désir de rencontres, des vocations et un véritable engagement transfrontaliers.

L'étape la plus aboutie de la coopération reste la reconnaissance réciproque. La volonté de créer ensemble, de se coopérer, de s'entraider apparaît dès lors que l'Autre est reconnu comme un alter ego, un pair. L'absence de tout sentiment de domination, économique ou symbolique, est le corollaire de cette reconnaissance, et c'est un principe de profonde humilité qui permet d'aboutir à un véritable respect professionnel. Cela ne va pas de soi, tant sont grandes les tentations d'en rester aux a priori culturels, de ne pas dépasser certains clichés que nous pouvons avoir les uns sur les autres, dès lors que nous nous confrontons à une situation d'interculturalité. Que les uns soient perçus a priori comme ennuyeux, pompeux ou verbeux, ou que les autres soient perçus comme peu exigeants ou trop asservis aux logiques du seul divertissement empêche la véritable naissance de relations inter-personnelles originales, qui vont à la rencontre de l'humain au-delà des clichés.

Ce n'est pas l'étape la plus simple à franchir que de ne pas catégoriser a priori les comportements et les pratiques par groupe de « les » – les Espagnols, les Français, les Catalans – sans reconnaître la diversité des pratiques et des personnalités dans laquelle se noient les évidences. On coopère avec d'autres individus, qui ne sont ni représentatifs de leur culture, ni des figures archétypales, mais c'est sans doute une mauvaise habitude du travail interculturel que de tomber facilement dans ce piège-là.

La frilosité des programmateurs, le courage d'initier de nouvelles formes, la médiocrité de certaines propositions, le dynamisme d'autres, l'embourgeoisement et l'institutionnalisation, l'asservissement aux seules lois du marché, la liberté, l'énergie créatrice sont moins le résultat d'une origine géographique que de situations singulières, individuelles. Et il ne s'agit pas de travailler de façon transfrontalière par principe, mais bien de reconnaître, de l'autre côté de la frontière, celui avec lequel les valeurs sont suffisamment communes pour mener à bien un projet partagé.

Connaître, se connaître, se reconnaître, la démarche peut être spontanée, et on ne peut pas nier

l'existence d'échanges historiques sur le territoire transfrontalier, souvent liés à des initiatives individuelles et des engagements personnels. Pourtant, l'institution peut et doit encore structurer les dynamiques d'échanges en soutenant les initiatives dédiées, notamment dans le cadre du Programme Opérationnel de Coopération entre l'Espagne, la France et l'Andorre, ou via les dispositifs eurorégionaux à l'Est et à l'Ouest du massif pyrénéen. Face à l'ampleur de la tâche, l'effort de connaissance se doit d'être continu, ciblé, et ne peut pas se contenter d'une approche a minima, ne cherchant que des formes innovantes, alors même que les bases pérennes ne sont pas posées.

De même, les réseaux professionnels ne peuvent exister que grâce à un travail d'animation permanent, qui peut être porté de façon indirecte par des événements structurants, ou des projets, en tout cas par une actualité qui justifie des rencontres régulières et une préoccupation de tous les instants. Le monde est grand et les possibilités de travail en commun ne sont pas toujours plus fortes en transfrontalier qu'elles ne le sont avec l'autre bout de la planète. Un opérateur important des Arts de la Rue comme la FiraTarrega, par exemple, une structure pourtant fortement soucieuse du développement local, a développé bien plus de partenariats internationaux que de liens transfrontaliers ou inter-régionaux avec la France. C'est bien sûr un paradoxe, mais pas forcément une surprise. Le désir et les moyens de coopérer, la reconnaissance professionnelle et les réseaux constitués ne sont pas toujours en phase avec la géographie, et le voisin n'est pas toujours celui avec lequel on travaille spontanément avec le plus d'aisance !

Alors, de tous ces constats dressés de façon quelque peu impressionnistes, est-il possible de dégager des modèles de développement types pour les entreprises culturelles du spectacle vivant que nous avons eu l'occasion d'accompagner ? Est-il possible de faire ressortir de bonnes pratiques et des stratégies de développement plus efficaces que d'autres ? Quatre exemples nous paraissent exprimer de façon pertinente quatre stratégies de développement différentes qui ont eu des résultats distincts, mais qui nous semblent bien poser les enjeux du développement transfrontalier.

Le premier exemple de bonne pratique nous est donné par l'étude du cas de la compagnie « Titiretros de Binéfar » et de son spectacle « el hombre Ciguëna », une fable écologique à destination des jeunes publics, basée sur la manipulation d'objets. Alors que se met en place le projet Convivencia Pyrénées-Méditerranée, la compagnie n'est encore jamais sortie du territoire espagnol et reste parfaitement inconnue des professionnels français. Pourtant, la compagnie aragonaise existe depuis plus de trente ans, et fait figure de compagnie de référence sur son territoire. La qualité et la diversité de ses productions lui offrent donc des possibilités de diffusion inexploitées de l'autre côté de la frontière alors même que plusieurs de ses spectacles – très visuels – ne posent pas de difficultés d'adaptation.

Profitant d'un dispositif de visionnage mis en place en novembre 2009, lors de rencontres professionnelles se déroulant à Alenya, rencontres professionnelles dédiées aux jeunes publics, la compagnie ayant répondu à l'appel à projet, reçoit un avis favorable et obtient la possibilité de montrer ainsi son travail à des professionnels aragonais, catalans et français. Pour ce faire, la compagnie accepte des

conditions financières de représentation calculées sans marge, considérant qu'il s'agit d'un dispositif commercial de promotion. En ce sens, le modèle de ces rencontres s'inspire largement des modalités propres aux Ferias espagnoles, auprès desquelles les compagnies font des efforts considérables sur les prix de représentation, ce qui n'est pas sans poser question, bien sûr.

De là, la qualité du travail de la compagnie et son professionnalisme trouvent un écho auprès de quelques professionnels français présents lors de ces rencontres. Quelque temps après ce visionnage, les premiers contrats de diffusion sont signés. La compagnie obtient alors la possibilité de se diffuser en France, d'être vu par d'autres programmeurs de la Région, et lors des deux années qui suivent, les achats du spectacle vont se succéder, lui permettant même d'intégrer des réseaux de diffusion, comme par exemple le réseau des Fédérations des Oeuvres Laïques, et notamment la Fédération des Oeuvres Laïques des Pyrénées Orientales. La diffusion transfrontalière de la compagnie est alors démultipliée, générant des ressources économiques importantes à court terme.

Ce premier exemple est un bon exemple de ce qu'on pourrait qualifier de succès story. Il convient néanmoins d'en signaler la fragilité. Rien n'indique que cet essor en terme de diffusion transfrontalière trouvera une suite si une stratégie claire n'est pas mise en place par la compagnie, si les dispositifs d'accompagnement et les temps de visionnage disparaissent et si les possibilités économiques des programmeurs continuent de se contracter. C'est pourtant un bel exemple de processus élémentaire en terme de développement économique pour une entreprise culturelle. Il faut que le travail soit vu et reconnu comme étant de qualité. Cela sous-entend des professionnels qualifiés, des entreprises culturelles structurées, par opposition aux pratiques amateurs. Cela sous-entend la mise en oeuvre de temps forts qui fabriquent les possibilités d'être vu par des programmeurs ou des agents.

Le deuxième exemple est le fruit de l'expérience de « Si par Hasard », bureau de production basé en Auvergne mais qui s'occupe notamment de la diffusion des Apostrophés, une compagnie spécialisée dans les interventions dans l'espace public, implantée en Languedoc-Roussillon. La stratégie de diffusion de la compagnie, déléguée à son bureau de production, et expliqué par Mathieu Vatan, l'un de ses responsables, reposait sur une bonne connaissance des spécificités du secteur culturel espagnol et notamment du modèle des agents. Un partenariat durable avec un agent du territoire catalan permettait à la compagnie d'obtenir régulièrement des dates en diffusion, et la compagnie, en tant qu'entreprise culturelle, pouvait considérer que le marché espagnol était ainsi pénétré.

Dès le début du retournement économique lié à la crise, les difficultés croissantes ont considérablement ralenti les possibilités de diffusion et les propositions en provenance de cet agent. La compagnie et son bureau de diffusion ont alors pu constater combien leur lien avec le marché espagnol était fragile, tout dépendant qu'il était d'un intermédiaire. Aussi efficace que soit un agent, il ne contribue pas prioritairement à fabriquer un lien relationnel fort entre un programmeur et un artiste, et l'achat d'un spectacle en diffusion ne construit pas les liens professionnels qui permettent de s'installer durablement sur un marché et de dépasser les

situations les plus critiques. Peut-être qu'une meilleure implantation de la compagnie sur le territoire transfrontalier n'aurait rien changé, compte tenu de la situation économique du marché culturel espagnol, et de sa tendance assez naturelle à adopter quelques réflexes protectionnistes depuis trois ans – les communautés autonomes sont tentées de préserver avant tout leurs propres acteurs locaux, déjà en grandes difficultés. Mais on peut quand même penser que l'absence d'une bonne connaissance directe, non intermédiée, du territoire, n'a pas facilité le maintien des activités de la compagnie sur le territoire transfrontalier.

Le troisième exemple interroge bien la question de la durabilité des échanges transfrontaliers et de la mise en oeuvre de stratégies pour les pérenniser. À l'instar de la compagnie « les Titireiros de Binéfar », la compagnie « Xirriquiteula » a elle aussi eu la chance de rencontrer son public et le bon accueil des programmeurs français en 2006. Elisenda Sola-Niubo, chargée de la diffusion de la compagnie explique très bien le boom en terme de diffusion du spectacle « Papyrus ». La qualité du spectacle, la possibilité d'être vu sur le territoire français, confère à sa promotion un effet boule de neige, qui permet à la compagnie de multiplier les dates de diffusion et les tournées en France pendant plus de deux ans. Connu désormais par de nombreux programmeurs, le spectacle et la compagnie font l'objet d'une reconnaissance forte de la part des professionnels français.

Pourtant, quelques mois plus tard, alors que la compagnie développe de nouveaux projets, l'effet de cycle vertueux en terme de diffusion du premier spectacle prend fin. Les dates se font plus rares et malgré les bonnes relations de la compagnie avec les programmeurs, et la bonne connaissance des réseaux de diffusion français acquise lors de cette expérience, la compagnie Xirriquiteula voit ses liens avec le territoire se déliter. La relation commerciale n'a pas été complètement transformée en relation de coopération durable et les programmeurs français ne suivent pas la compagnie catalane dans des processus de travail plus structurants, comme pourraient l'être des résidences ou des apports en coproduction. La compagnie en revient un peu à la case départ, l'expérience en plus.

Face à cette difficulté, la compagnie décide d'adopter une véritable stratégie en terme de développement transfrontalier et transnational en choisissant un angle d'approche différent. Elle choisit de développer un nouveau projet de façon plus inclusive, en collaborant, dès la phase de création, avec des artistes français. En repensant sa stratégie dès la phase de production, l'entreprise culturelle n'est alors plus uniquement dans une démarche de vente de son spectacle, mais dans une logique intégrée, perçue comme un élément pouvant faciliter la pénétration du marché français. Sans compter que cette démarche de production transfrontalière permet un enrichissement artistique réciproque, générateur d'innovation, de mise en mouvement des projets et des pratiques.

Pour l'instant, le recul n'existe pas pour savoir dans quelle mesure cette stratégie plus inclusive a marché. Mais à titre personnel, en faisant abstraction du contexte économique extrêmement délicat de notre secteur, je dirais que la démarche est sans doute la bonne, s'agissant pour cette compagnie de s'implanter durablement sur le marché français du spectacle

vivant. Et nous pouvons nous appuyer sur le quatrième modèle de développement pour illustrer notre propos.

L'exemple de la compagnie « La Baldufa » nous permet en effet de comprendre combien la pénétration du marché français est efficace en adoptant une démarche de diffusion moins directe. À l'origine, la compagnie La Baldufa bénéficie du même dispositif que la compagnie Les Titireiros de Binéfar dans le cadre du projet Convivencia Pyrénées-Méditerranée, en novembre 2009. L'accueil des professionnels français est alors plus réservé. La qualité professionnelle du travail est reconnue, mais la sensibilité des programmeurs présents ne rebondit pas sur la proposition artistique. Il existe une grande part de subjectivité dans le travail artistique, ce qui rend à la fois ce secteur passionnant et complexe. Quelques mois plus tard, dans un autre contexte, la programmatrice de la Scène Conventiionnée pour les Jeunes Publics de Villeneuve les Maguelone, Martine Combréas, repère le spectacle à l'occasion d'un festival et choisit de l'acheter pour le diffuser lors de sa saison.

De là, des relations inter-personnelles fortes se nouent entre l'équipe artistique et la programmatrice, et la chargée de diffusion de la compagnie, Pilar Pampols i Farré, qui se déplace à deux reprises sur le territoire pour développer les liens de travail avec ce lieu de diffusion. Parallèlement, la compagnie choisit de réfléchir à sa stratégie de diffusion transfrontalière et transnationale en reposant la question de ses modes de production. Résultat : la compagnie obtient deux périodes de résidence sur le territoire français, qui lui permettent de produire son spectacle « Le Prince Heureux » en langue française, en plus d'une version en catalan et d'une autre en castillan. À l'aide d'une enseignante, et profitant des périodes de résidence sur le territoire languedocien, l'équipe artistique renforce son projet, et rajoute, comme dit l'expression, une corde à son arc. Pour le dire depuis un autre point de vue : l'entreprise culturelle développe son offre et renforce ses compétences.

Ce choix stratégique, qui va bien au-delà d'une logique pure de vente d'un produit culturel, et d'une approche stricte par le marché, est en fait un investissement à long terme de la compagnie qui, tout en apportant des ressources économiques à court terme en production à l'entreprise, construit sa pénétration du marché français de façon indiscutablement plus durable.

Quatre exemples, quatre histoires singulières, quatre modèles de développement singuliers. Aucun ne peut permettre de tirer des conclusions définitives et la complexité de nos métiers nous invite à la plus grande prudence quant à définir ce qui marche, ou ce qui ne marche pas. Sans doute, la diversité des approches et des modèles est-elle une bonne stratégie, en soi. Comme dit l'expression populaire : il est sage ne pas mettre tous ses oeufs dans le même panier.

Trois des propositions sur les quatre sont des oeuvres à destination des jeunes publics. Notre article n'a pas interrogé l'essentielle démarche de développement des nouveaux publics que nous devrions entreprendre sur le territoire transfrontalier. Sans doute cela devra-t-il faire l'objet d'une autre réflexion. Mais il est indiscutable que, par le travail envers les jeunes publics, nous pouvons à la fois accroître la taille du marché, mais surtout construire un espace commun de pratiques culturelles.

Il est étonnant de voir à quels points les enfants n'ont aucun problèmes à aller à la rencontre de la culture des autres, à rencontrer l'Autre de l'autre côté de la frontière, quand les adultes préfèrent inventer bon nombre d'excuses imaginaires pour ne pas avoir à faire cet effort-là.

Pour autant, ces modèles racontent tous la tension que nous identifions au début de notre article, et qui, au fond, traduisent deux types d'approche du même problème : une approche par le marché, et une approche par les rapports sociaux. Les deux démarches sont complémentaires, et l'on ne peut que regretter de la part de l'institution qu'elle se préoccupe davantage des questions de marché que de la complexité des rapports de force au sein des sociétés qui le compose.

À ce titre, la raréfaction des crédits publics ne semble pas devoir jouer un rôle positif dans notre secteur ; un secteur pour lequel la destruction créatrice chère à Schumpeter est à l'oeuvre sans qu'il soit besoin de la fabriquer de toutes pièces en coupant les ressources des professionnels. On peut s'étonner de l'utopie qui consiste à croire que le spectacle vivant, ou la culture, à l'instar des autres marchés ne peuvent reposer uniquement que sur l'exportation, sans un socle local solide.

À l'instar de ce qui se passe dans les autres secteurs économiques de la zone Euro et de l'Union Européenne, quand chacun se préoccupe davantage d'exporter ses produits que d'entretenir ses marchés et sa consommation locale, ou de renforcer son partenaire commercial, il arrive un moment où le jeu devient perdant/perdant et où les productions de tous ne trouvent plus de débouchés. Alors, la situation devient si inextricable qu'elle donne pour le moins le vertige.

La contraction des dépenses publiques en Espagne a un effet procyclique de contraction sur le marché du spectacle vivant espagnol qui interroge sur sa capacité future à s'inscrire dans une dynamique d'échange économique avec ses voisins. En l'absence de réciprocité, la tentation sera forte pour tout le monde de couper court aux coopérations et de se consacrer à son propre territoire. Les mécanismes à l'oeuvre en France étant assez similaires aux mécanismes à l'oeuvre en Espagne, on peut craindre que la contraction des dépenses publiques françaises ne viennent compléter le triste tableau que nous donne le paysage économique du secteur culturel européen.

Dans ce type de situation, la science économique nous apprend que, mécaniquement, les effets sur l'emploi et la croissance sont immédiats. Devons-nous désormais renoncer à cette idée que nous sommes un secteur pourvoyeur d'emplois et d'innovations ? Comment envisager la coopération si la lutte pour la survie économique de chacun prend le pas sur les dynamiques de projets ?

Si tel est le cas, demandons aux économistes de se pencher sur le coefficient multiplicateur de la dépense culturelle, et sur les effets pervers qu'entraînent inmanquablement de trop fortes coupes budgétaires, dans un secteur professionnel qui en dépend, mais qui a aussi l'habitude de faire beaucoup avec très peu, ce qui n'est pas le cas de tous les secteurs renfloués ces derniers temps.

Mais au-delà de l'économie, cette crise n'est-elle pas l'occasion d'analyser l'importance de la coopération culturelle autrement que sous l'angle de la croissance brute ? La crise européenne ne démontre-t-elle pas que nous ne formons pas une Union, que nous

ne sommes pas des citoyens européens, et que, comme le signalait Manuel Castels en 2000 : « While integrating Europe without sharing an European identity is a workable proposition when everything goes well, any major crisis, in Europe or in a given country, may trigger an European implosion of unpredictable consequences. Because the construction of identity is a long term process, we are in a race against the clock between the time horizon of transitional, social/economic crises and the emergence of an European identity on whose behalf citizens around Europe could be ready to share problems and build common solutions. »

Quel meilleur rôle pour la culture que celui de contribuer à la constitution d'une identité commune, non pas globale et uniforme, mais partagée. La question de la construction d'un espace public européen doit être au cœur de nos réflexions en matière culturelle, et les zones transfrontalières sont autant de zones de friction qui peuvent faire émerger plus rapidement qu'ailleurs les formes les plus solides et les plus concrètes de ce qui pourrait ressembler à une citoyenneté européenne.

Quelles sont les propositions institutionnelles qui se préoccupent de cette urgence ?

Quels sont les programmes de financements qui placent cette question au centre des débats ?

Oui, nous sommes un secteur économique. Oui, nous produisons et nous consommons des produits culturels. Non, l'économie de notre secteur n'est pas tout à fait comparable à n'importe quel autre. Oui, il y a une exception culturelle. Non, l'économie de notre secteur ne pourra pas se passer de financements publics, parce que, contrairement à d'autres pays, nous n'avons pas encore la culture du mécénat et que, de toute façon, le secteur privé est exsangue. Non, la culture, ça n'est pas qu'une question d'achat, de ventes, de contrats et de diffusion transfrontalière. Oui, la culture pose la question des droits humains, est un indicateur de développement en tant que tel.

Oui, nous l'avons sans doute pour partie oublié nous-même à force de devoir prêcher notre rôle économique, notre impact sur la croissance, la quantité de notre activité et de nos emplois.

Mais n'est-ce pas le rôle de l'institution publique d'exiger des professionnels de la culture qu'ils soient plutôt pourvoyeurs d'une mission d'intérêt public, plutôt que simples générateurs de profits privés ?

Dans un éditorial publié en avril 2011, Eduard Miralles, membre du conseil d'administration de l'association Interarts, qualifie ce professionnels de la culture à : « à se préoccuper davantage de démontrer une capacité à générer des plus-values de plus en plus importantes pour ses ravisseurs économiques. »

La convention sur la diversité adoptée par l'Unesco en 2005 a établi sans réserve que la culture ne peut être considérée comme une marchandise. Elle est à la fois un droit humain et une mission publique au service de son développement et de son libre épanouissement. Il est sans doute temps pour les institutions européennes de toutes sortes de prendre conscience de l'urgence culturelle dans laquelle se trouve l'Union Européenne et de promouvoir la culture pour ce qu'elle est : un formidable outil d'intégration et de renforcement des citoyennetés et de l'espace public.

Peut-être notre territoire transfrontalier peut-il jouer un rôle moteur dans cette nécessaire forme de revirement stratégique et idéologique ? Peut-être notre territoire transfrontalier peut-il devenir une terre

exemplaire de développement d'un espace public commun et contribuer à la redéfinition de nos identités, catalysant notre capacité à échanger, sans rien perdre de ce que nous sommes, mais en écartant du mieux possible la tentation du repli, habituellement si néfaste à notre continent.

Si tel est le cas, la coopération culturelle transfrontalière pourra, je le crois, accomplir des prodiges.