



**HAL**  
open science

## L'Institut français : un nouveau modèle pour l'action culturelle extérieure de la France ?

Aimé Besson

► **To cite this version:**

Aimé Besson. L'Institut français : un nouveau modèle pour l'action culturelle extérieure de la France ?. Science politique. 2011. dumas-00827357

**HAL Id: dumas-00827357**

**<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-00827357>**

Submitted on 29 May 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Vous allez consulter un mémoire réalisé par un étudiant dans le cadre de sa scolarité à l'IEP de Grenoble. L'IEP ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

En tant qu'oeuvre originale, ce mémoire relève du droit de la propriété intellectuelle et vous pouvez uniquement en faire une reproduction à titre privé, sous réserve de la mention d'origine.

---

INSTITUT D'ETUDES POLITIQUES  
BP 48 – 38040 GRENOBLE Cedex 9  
[www.iep-grenoble.fr](http://www.iep-grenoble.fr)

**UNIVERSITÉ PIERRE MENDÈS-FRANCE**

Institut d'Études Politiques de Grenoble

Aimé BESSON

L'Institut français : un nouveau modèle pour l'action culturelle extérieure  
de la France ?

Mémoire professionnel

Master 2 Direction de Projets Culturels

Juillet 2011

Sous la direction de M. Philippe TEILLET



**UNIVERSITÉ PIERRE MENDÈS-FRANCE**

Institut d'Études Politiques de Grenoble

Aimé BESSON

L'Institut français : un nouveau modèle pour l'action culturelle extérieure  
de la France ?

Mémoire professionnel

Master 2 Direction de Projets Culturels

Juillet 2011

Sous la direction de M. Philippe TEILLET

Je remercie ici chaleureusement toute l'équipe du département cinéma de l'Institut français qui m'a accueilli avec générosité et enthousiasme et auprès de laquelle j'ai beaucoup appris  
durant ces cinq mois passés à ses côtés.

Une pensée particulière pour Valérie Mouroux, Séverine Roinssard et Gabrielle Béroff-Gallard qui m'ont permis de vivre une expérience cannoise passionnante.

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<b>PREMIERE PARTIE : L'INSTITUT FRANÇAIS, DERNIER-NE DE LA COOPERATION CULTURELLE A LA FRANÇAISE.....</b>	<b>6</b>
I L'AFAA : LES BALBUTIEMENTS .....	6
II CULTURESFRANCE : L'EMANCIPATION .....	19
III L'INSTITUT FRANÇAIS : L'AGE DE RAISON .....	20
<b>DEUXIEME PARTIE : LES ACTIONS DU DEPARTEMENT CINEMA ET MES MISSIONS.....</b>	<b>29</b>
I LE DEPARTEMENT DU CINEMA ET SA REFORME : UN DEPARTEMENT ORIGINAL (ORGANISATION, MISSIONS ET FONCTIONNEMENT) .....	31
II L'OPERATION DU PAVILLON LES CINEMAS DU MONDE ET MES MISSIONS .....	35
III EVALUATION DU DEPARTEMENT CINEMA DE L'INSTITUT FRANÇAIS.....	42
<b>TROISIEME PARTIE : OPERATEUR, AGENCE, TUTELLE : UNE NOUVELLE REPARTITION DES ROLES, UN NOUVEAU MODELE?.....</b>	<b>46</b>
I UNE TUTELLE, UN OPERATEUR, UN RESEAU ?.....	46
II UN MODELE, DES MODELES.....	49
III LA GENERALISATION DES AGENCES CHARGES DE L'ACTION CULTURELLE EXTERIEURE : UN PHENOMENE D'ABORD EUROPEEN .....	54
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>63</b>
<b>TABLE DES ANNEXES.....</b>	<b>65</b>
<b>TABLES DES MATIERES .....</b>	<b>119</b>

## **Introduction**

Après une année passée à Buenos Aires, dans le cadre du double diplôme IEPG - UBA en Direction de Projets Culturels, j'ai souhaité pouvoir profiter de la période de stage qui nous était proposée en fin de Master 2 pour approfondir ma connaissance des circuits de coopération culturelle internationale entre la France et les pays tiers.

Ce souhait initial s'est accompagné de la recherche d'une structure qui soit à la fois transversale (c'est-à-dire dont les actions sont multiples et touchent à plusieurs domaines artistiques) et pointue (toutes ces actions sont, chacune dans leur domaine, intéressantes et reconnues comme telles).

Mon choix s'est logiquement porté sur l'agence chargée de l'action culturelle extérieure de la France - l'Institut français - alors en pleine réforme et au centre des débats politiques et culturels de notre pays.

Féru de cinéma, c'est tout naturellement que j'ai voulu effectuer ce stage au sein de son Département Cinéma, où j'ai eu l'opportunité de participer à l'organisation d'une importante opération de promotion des cinémas du monde à Cannes matérialisée par le pavillon Les Cinémas du Monde, installé au cœur du Village International du Festival.

Cette expérience très riche m'a permis d'appréhender plusieurs niveaux d'actions (stratégiques comme opérationnels) ainsi que l'ensemble des enjeux qui traversent toute opération d'ampleur liée à la diplomatie culturelle : artistiques, médiatiques, diplomatiques et professionnels.

Présent du début de l'organisation de l'opération jusqu'à l'élaboration de son bilan, j'ai pu prendre part à toutes les étapes de son montage en y ayant un rôle à part entière au sein d'une équipe soudée et passionnée.

Au croisement entre les mondes diplomatique et artistique, l'Institut français se trouve être un lieu, unique en France, où s'élabore au quotidien un dialogue, parfois difficile, entre ces deux



univers. L'opération du pavillon Les Cinémas du Monde en constitue un exemple représentatif en même temps qu'un formidable outil au service des cinématographies des pays émergents.

Ce mémoire professionnel s'appuie sur des ouvrages référents sur la diplomatie culturelle (champ au croisement de l'histoire culturelle, de la politique culturelle et de la diplomatie), des travaux parlementaires portant sur la réforme actuelle dont elle fait l'objet dans notre pays, ainsi que sur les propos que j'ai pu recueillir auprès de mes tuteurs de l'Institut français comme des professionnels du cinéma rencontrés tout au long de mon stage.

## **Première partie : L'Institut français, dernier-né de la coopération culturelle à la française**

Le 1<sup>er</sup> janvier dernier signait l'avènement d'un nouvel opérateur pour l'action culturelle extérieure de la France : l'Institut français. Cet Etablissement Public à caractère Industriel ou Commercial (EPIC) se substitue à l'association Culturesfrance et élargit ses missions à la promotion des savoirs et à la formation des agents du réseau culturel français à l'étranger.

Doté de moyens humains et financiers renforcés, de nouveaux locaux plus fonctionnels et d'un nouvel organigramme, l'EPIC Institut français signe une nouvelle ère pour l'action culturelle extérieure de notre pays, pourtant déjà (presque) séculaire. En effet, la France fait figure, dans ce domaine, de précurseur puisqu'elle s'est intéressée à cette déclinaison « douce » de la diplomatie parmi les premières.

Aujourd'hui, alors que cette même diplomatie culturelle est régulièrement critiquée en France, les pays émergents s'en saisissent, s'inspirant ainsi des récents travaux du théoricien des relations internationales américain Joseph Nye : son « soft power »<sup>1</sup> qui décrit la capacité d'un acteur (ici l'Etat) à influencer indirectement le comportement d'un autre acteur (public ou privé) grâce à des moyens non coercitifs semblerait plus adapté à notre XXI<sup>e</sup> siècle naissant que la diplomatie classique.

Avant de relater mon expérience au sein du département cinéma de l'Institut français (2<sup>e</sup> partie) et de nous intéresser aux changements de paradigmes en cours dans ce domaine en France (3<sup>e</sup> partie), penchons-nous d'abord sur l'histoire particulière de notre diplomatie culturelle.

### *IL'AFAA : les balbutiements*

Même si la diplomatie de cour, sous l'Ancien Régime, signe l'apparition de la diplomatie culturelle, la première véritable expérience de structuration de l'action culturelle

---

<sup>1</sup> NYE Joseph, *Soft power, the means to success in world politics*, New York, Public Affairs, 2004, 208 pages.

extérieure de la France voit le jour au début du XXe siècle avec l'Association française d'action artistique (AFAA) qui trouve son origine au sortir de la première guerre mondiale. Évidemment, l'action artistique de la France dans le monde ne se limite pas à celle conduite par l'AFAA et force est de constater que les agences privées, les bureaux d'agents ou de producteurs de spectacles, les critiques et les historiens d'art ont pu avoir un véritable rôle dans cette tâche. Mais l'AFAA représente bien la première tentative d'institutionnalisation d'une action en faveur de la diffusion de la culture française à l'étranger dans un domaine où « des entrepreneurs privés ne pouvaient pas, dans la logique qui est la leur, intervenir »<sup>1</sup>.

En 1918, un groupe d'artistes, d'amateurs d'art et d'hommes politiques a l'idée de créer un Service d'étude pour l'action artistique à l'étranger afin de promouvoir la culture française dans le monde. Ce service est d'abord créé au sein de la Direction des Beaux-Arts du ministère de l'Instruction Publique, et travaille en étroite collaboration avec celui des Œuvres françaises à l'étranger du ministère des Affaires étrangères.

Les deux ministères, très vite conscients des limites que représente le cadre administratif ministériel, imaginent alors de créer une association qui soit placée sous leurs deux tutelles. Le Parlement, consulté, en accepte le principe. Créée en 1922, l'Association française d'expansion et d'échanges artistiques (AFEEA) est reconnue d'utilité publique en 1923. Elle devient l'Association française d'action artistique (AFAA) en 1934.

Bien que fondatrice, la création de l'AFAA est pourtant à remettre dans son contexte :

« Événement singulier, la fondation de l'AFAA, en 1922, n'est pas pour autant un phénomène isolé. Elle s'insère en effet dans une série d'initiatives, prises sous la IIIe République, et destinées à relancer, sur des bases nouvelles, et grâce à des organismes nouveaux, la présence éducative, scientifique, universitaire et, finalement, artistique de la France à l'étranger »<sup>2</sup>.

En effet, au sortir de la Première guerre mondiale, la IIIe République prend à bras le corps la

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages.

<sup>2</sup> Idem.

diffusion de ce que l'on appelait alors la "pensée française", afin d'asseoir son pouvoir symbolique de par le monde, dont nous avons d'ailleurs ici listée la déclinaison concrète.

Les domaines d'action de l'AFAA sont, dès son origine, les suivants : promouvoir la création artistique française à l'étranger (arts plastiques, théâtre, musique, danse), en faciliter la diffusion et favoriser les échanges entre la France et d'autres pays. Pour ce faire, l'AFAA opère un travail de veille artistique sur la scène française et les scènes étrangères dans le but de renseigner tant les institutions étrangères intéressées par la création française, que les institutions françaises désireuses de se rapprocher d'une culture étrangère.

Les missions de l'AFAA, que nous venons d'énumérer, ainsi que la constitution de son financement, ressemblent à celles que nous connaissons aujourd'hui encore pour l'Institut français :

« Elle aura la charge d'organiser à l'étranger des manifestations répondant aux besoins du réseau diplomatique, et de gérer au mieux l'équilibre des recettes et des dépenses, grâce à un budget mêlant subventions des Affaires étrangères, contributions des Beaux-Arts et aides privées. »<sup>1</sup>.

Ainsi, les missions dévolues à l'AFAA sont claires et paraissent ne pas laisser tant de marges de manœuvre possibles à l'association pour proposer et insuffler des changements d'ordre institutionnel. Pourtant, dès le départ et du fait de l'action volontariste de son premier directeur, l'AFAA a activement participé à la conception du réseau de la diplomatie culturelle tel que nous connaissons aujourd'hui (avec les Conseillers de Coopération et d'Action Culturelle auprès des Ambassadeurs, et les Services Culturels des Ambassades) :

« Robert Brussel (...), musicologue estimé, critique musical au Figaro, devient le premier directeur de l'AFAA<sup>2</sup>. (...) Dès sa prise de fonction, avec une petite équipe, il crée un service d'informations internationales doté de deux cents correspondants à l'étranger, choisis parmi les universitaires en mission, les lecteurs de français, les conservateurs de musée, les directeurs de conservatoires, les auteurs dramatiques et les

---

<sup>1</sup> *Histoires de l'AFAA, 70<sup>e</sup> anniversaire*, publication du MAEE, 1992

<sup>2</sup> de 1922 à 1938.

critiques. Ces délégués procèdent pour la première fois à l'inventaire des ressources et à l'identification des relais, préfigurant ainsi les futurs conseillers culturels des ambassades françaises »<sup>1</sup>.

Un aspect, relaté par le livre anniversaire de l'AFAA qui montre que dès le départ, l'association pense et se pense autrement que comme un simple "opérateur" qui agirait uniquement sur ordre explicite de l'un de ses deux ministères de tutelle. Et par la même occasion que dans ses publications, l'AFAA se voit et se narre autrement qu'en simple exécutant.

Ainsi, en 1925, déjà, et selon un extrait des statuts d'alors de l'association (en annexe) « l'AFEEA a créé trois cents correspondants à l'étranger ; des archives complètes sur toutes les questions artistiques ; des fichiers de renseignements généraux ; 160 000 fiches biographiques et bibliographiques ; 110 000 dossiers d'analyse de presse quotidienne et périodique et d'analyse documentaire portant sur quatorze langues ». Des données numériques qui confirment bien le rôle de l'association dans la structuration des services diplomatiques culturels français à l'étranger.

À la suite d'un changement dans les statuts, en 1932, l'Etat y intervient directement : des membres de droit représentent les deux ministères au conseil d'administration. Les années trente voient également s'approfondir les actions de l'AFAA dans tous ses domaines de compétences, mais la Seconde guerre mondiale et le limogeage de Philippe Erlanger, le directeur, du fait de ses origines juives, voit l'association transférée à Vichy et contrôlée par l'Etat français pétainiste. C'est alors le Directeur général des Beaux-Arts qui délivre aux artistes les autorisations pour se rendre à l'étranger, bien que les dossiers transitent formellement par l'association. De son côté, Philippe Erlanger crée un réseau clandestin de diffusion des artistes français censurés à l'étranger (il organise ainsi une tournée sud américaine pour Louis Jouvet, qui dura de janvier 1941 à 1944).

La fin des années 1930, et l'immédiat après-guerre, signifie également la progressive mais inéluctable mainmise de la tutelle du ministère des Affaires étrangères sur l'AFAA, au détriment du ministère des Beaux-Arts. En 1946, l'AFAA est rattachée juridiquement à la

---

<sup>1</sup> *Histoires de l'AFAA, 70<sup>e</sup> anniversaire*, publication du MAEE, 1992

Direction Générale des Relations culturelles du ministère des Affaires étrangères qui l'absorbe administrativement. D'un point de vue budgétaire aussi, cette mise sous tutelle principale se traduit par la disparition de l'apport financier du ministère des Beaux-Arts à l'AFAA dès 1947.

À la Libération, Philippe Erlanger réintègrera la direction de l'AFAA, qu'il occupera jusqu'en 1968. Dans le cinéma – et bien que l'AFAA n'ait pas encore de compétence dans ce domaine - Philippe Erlanger est également connu pour avoir été le principal instigateur du Festival de Cannes, en 1939, en réaction à une édition de la Mostra de Venise qui récompensa *Les Dieux du stade* de Leni Riefenstahl (ex æquo avec un film supervisé par le fils de Benito Mussolini...).

C'est également sous sa direction que la Direction générale du ministère des Affaires étrangères devient la tutelle principale de l'AFAA qui, de son côté, « acquiert au fil des ans un rôle prépondérant dans l'élaboration de la politique artistique extérieure »<sup>1</sup>. Un double mouvement (affirmation de la tutelle du MAEE, institutionnalisation de l'AFAA) qui résonne aujourd'hui avec beaucoup de force (voir partie 3).

Une fois le réseau diplomatique culturel français organisé (on l'a vu, en partie conçu par l'AFAA), l'association aurait également permis une prise de conscience gouvernementale de ce que représente réellement la composante culturelle de la diplomatie.

En effet, l'après-guerre, et plus encore les années 1950, marque le retour des grandes scènes européennes, comme l'Allemagne ou l'Italie, ainsi que l'émergence de nouvelles : les Etats-Unis ou le Brésil, par exemple. Un mouvement qui s'accompagne de l'apparition d'un nouvel acteur sur la scène artistique internationale : les villes qui commencent à organiser des festivals, des biennales ou des rencontres prestigieuses. Ce processus de « multiplication des pôles artistiques »<sup>2</sup> est peu à peu perçu comme une menace pour la scène artistique française, et singulièrement pour la parisienne.

---

<sup>1</sup> *Histoires de l'AFAA, 70<sup>e</sup> anniversaire*, publication du MAEE, 1992

<sup>2</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

Cette peur va conduire, à partir de 1957, à « l'élaboration d'un premier plan quinquennal de relance de l'action culturelle et artistique extérieure [qui] constitue donc d'abord une réponse aux mutations géopolitiques profondes qui caractérisent cette époque. (...) Bouclé dans les dernières semaines de la IV<sup>e</sup> République, le plan quinquennal d'expansion culturelle est présenté en septembre 1958 en Conseil des ministres par Maurice Couve de Murville, ministre des Affaires étrangères du Général de Gaulle, et adopté. Ce plan, portant sur les années 1959-1963, et non exempt de flottements, sera suivi d'un second plan, plus ample et plus volontariste encore, consacré aux années 1964-1968 »<sup>1</sup>.

L'adoption de ces deux plans quinquennaux s'inscrit dans le *modus operandi* politique de l'époque et dans le dirigisme à la française promu par le général de Gaulle. Concrètement, ces plans se sont traduits par une augmentation constante des ressources budgétaires de l'AFAA et le bilan artistique de cette période est sans appel : « À l'augmentation du nombre de pays pris en compte correspond aussi une augmentation du poids des manifestations présentées »<sup>2</sup> nous expliquent les universitaires qui se sont penchés sur cette question.

Il n'empêche, après cette action volontariste en faveur de l'AFAA, l'association traverse, dès le début des années 1970, une crise. Les décideurs du MAEE ne comprennent pas les nouvelles formes d'expression artistique, souvent hostiles aux pouvoirs publics, et il ne suffit plus d'égrener les noms et le nombre de manifestations organisées par l'AFAA pour les convaincre de la pertinence de son action. Comme le dira Pierre Moinot (haut fonctionnaire proche de Malraux), à l'occasion du départ de Philippe Erlanger, « il ne faut pas nous cacher que nous sommes dans ce domaine devant un champ d'activité pratiquement illimité ».

Il y a donc, à cette époque, une remise en cause du principe sous-jacent à l'action de l'AFAA dans le monde et une attente « qu'elle se recentre sur des missions moins artistiques que culturelles, conformes aux orientations diplomatiques du Quai d'Orsay, et d'abord à ses impératifs géographiques (être présent dans le plus grand nombre de pays et tout particulièrement dans ceux où l'organisation de manifestations sur des bases strictement

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

<sup>2</sup> Idem

commerciales est impossible, dans les pays non solvables) »<sup>1</sup>.

Le divorce consommé entre l'AFAA et sa tutelle principale va se traduire dans les années suivantes par une réduction des subventions affectées sans que ne soient redéfinis clairement les nouveaux objectifs de l'action culturelle extérieure :

« Les chocs pétroliers, l'inflation, la moindre détermination de Valéry Giscard d'Estaing, ses goûts personnels, sa conception libérale de la société, la politisation de la vie artistique et la dégradation des relations des artistes avec l'Etat, vont plonger l'AFAA dans une crise grave, longue. En dix ans, son pouvoir d'achat est réduit de moitié. L'étiage est atteint en 1978. La spirale fléchit, s'affaisse, se disloque, s'émiette. Et si l'Etat, appauvri, doute, si ses attentes sont moins clairement définies, la scène artistique internationale, elle, continue de se transformer, ajoutant encore au trouble général »<sup>2</sup>.

C'est donc un double processus de délégitimation de l'action de l'AFAA en même temps qu'un doute sur le rôle de l'art dans les relations internationales qui va impliquer un autre regard du ministère des Affaires étrangères sur l'AFAA à cette époque :

« Renforcement du contrôle de la Direction générale, préférence donnée à des valeurs que l'on croit sûres, affaiblissement de la nécessaire distinction entre le culturel et l'artistique, relative perte d'autorité de l'AFAA après les trente années de direction de Philippe Erlanger »<sup>3</sup>.

Le bilan est clair : l'AFAA ne trouve plus, à cette époque, sa place au sein du dispositif de la diplomatie culturelle française. Ses choix artistiques, d'abord, sont incompris des postes : « bon nombre de manifestations envoyées par l'AFAA à l'étranger (...) indisposent les postes diplomatiques qui les jugent au mieux décevantes (...), au pire totalement inacceptables »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages.

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> Ibidem



Mais c'est sa raison d'être, elle-même, qui n'est plus évidente. Ainsi, Jacques Rigaud (directeur de cabinet de ministre de la Culture Jacques Duhamel de 1971 à 1973, et vice-président de l'AFAA ensuite) a dû « combattre l'idée que la culture française ne s'imposait pas d'elle-même et persuader que cette dimension de la présence française n'était plus une annexe mondaine de la diplomatie mais une composante essentielle de notre politique internationale »<sup>1</sup>. Un élément supplémentaire qui montre en creux que l'AFAA a toujours essayé de concevoir des dispositifs (services culturels des ambassades) et diffusé des modes de pensée (ce que représente la diplomatie culturelle) auprès de ses tutelles.

Mais cela ne se traduit pas forcément par un changement de cap de la part du ministère des Affaires étrangères. La crise budgétaire de l'AFAA demeurera sans réponse bien que « l'impératif géographique » demeure inchangé. C'est donc rapidement le format, la voilure et, *in fine*, l'impact des manifestations organisées qui se réduit :

« Alors que l'AFAA perd presque la moitié de son pouvoir d'achat – 43,3% -, le nombre de manifestations organisées ne cesse, lui, de croître : mille cinq cents en 1975, mille six cent soixante-dix en 1976, mille six cent quarante-cinq en 1977 (...) et l'on atteindra mille neuf cent vingt manifestations dans quatre-vingt-sept pays en 1978 »<sup>2</sup>.

L'AFAA, pour tenter de répondre à l'impératif géographique du Quai d'Orsay, n'aura donc de cesse de démultiplier les formes légères au faible coût, et à l'ampleur incertaine.

L'exigüité des moyens financiers dont dispose l'AFAA réduit d'autant son autorité dans la conduite de la politique culturelle extérieure de la France et laisse un champs d'action à de nouveaux acteurs : les grands établissements culturels publics placés, eux, sous la tutelle du ministère de la Culture (Opéra de Paris, Comédie-Française... et le tout nouveau Centre Georges Pompidou dont le budget est alors de sept fois supérieur à celui de l'AFAA).

Cette redistribution des cartes, en France, dans l'organisation d'opérations de coopération

---

<sup>1</sup> *Histoires de l'AFAA, 70<sup>e</sup> anniversaire*, publication du MAEE, 1992

<sup>2</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages.

culturelle internationale n'est pas simplement institutionnelle : elle est aussi artistique. En effet, ces grands établissements sous tutelle du ministère de la Culture conçoivent, à la fin de ces années 1970, une politique de relations internationales guidée par des critères artistiques, et non diplomatiques, ce qui aura pour conséquence de forcer l'AFAA à renoncer, dans une certaine mesure, aux priorités politiques et diplomatiques si elle veut pouvoir être leur partenaire.

« Grippé, bloqué, ce modèle ne sera pourtant ni abandonné ni démantelé. Il va au contraire faire l'objet d'une réflexion critique, d'un travail sinon de réforme du moins de rénovation, d'actualisation, conduit à partir de 1979, et qui permettra de relancer la spirale »<sup>1</sup>.

En effet, en 1979, paraît un rapport officiel qui déterminera les nouvelles bases d'action de l'AFAA. Le rapport demandé à Jacques Rigaud, dont on a déjà parlé précédemment, « propose de substituer à la notion d'expansion, unilatérale, impériale, celle de diffusion non plus univoque mais réciproque, celle de dialogue des cultures, de dialogue avec toutes les cultures »<sup>2</sup>. La logique de rayonnement, jusqu'ici prônée par le Quai d'Orsay, se trouve clairement remise en cause par Jacques Rigaud qui comprend que la France d'alors n'est plus qu'une puissance moyenne et que le monde de notre époque contemporaine est désormais multipolaire.

Au même moment, d'autres rapports sont publiés, dont celui de Pierre Grémion (chercheur au CNRS) et Odile Chenal (sociologue) qui dénoncent la coupure du dispositif culturel extérieur de la dynamique culturelle de la France contemporaine.

Cette même année, 1979, voit arriver de nouveaux noms aux postes à responsabilité : Jean-François Poncet est nommé ministre des Affaires étrangères (aucun de ses prédécesseurs n'avait montré beaucoup d'intérêt pour la question depuis 1971), Jean-Bernard Raymond prend la tête de la Direction Générale et André Gadoud celle de la direction de l'AFAA. A cela s'ajoute une augmentation de 20% du budget de l'AFAA, un mouvement qui ne

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

<sup>2</sup> Idem

s'arrêtera pas de sitôt car jusqu'à 1987 le budget sera quasiment triplé.

Ces années 1980 sont donc, pour l'AFAA, celles d'un *aggiornamento* : « ouverture au monde, actualisation du discours mais aussi (...) réaffirmation du dogme »<sup>1</sup>. Une politique qui trouvera, avec l'arrivée de Jack Lang au ministère de la Culture, un allié de choix. L'orientation choisie par le nouveau ministre privilégie résolument la création contemporaine d'un art dont les frontières sont désormais élargies. Cet attachement va, de plus, immédiatement se doubler d'une préoccupation internationale. Jack Lang assigne alors à ses équipes l'objectif de « contribuer au rayonnement de la culture et de l'art français dans le libre dialogue des cultures du monde »<sup>2</sup>.

On crée alors, au sein de chaque direction du ministère de la Culture, un bureau chargé de se saisir des problèmes internationaux rencontrés par chaque discipline artistique. Un service des Affaires internationales, créé en 1982, est en charge de la coordination de tous ces bureaux et d'établir des relations avec le ministère des Affaires étrangères et l'AFAA.

Ces nouvelles cellules témoignent d'une prise de conscience de l'interdépendance croissante entre le national et l'international et du nécessaire travail de concert des deux ministères en ce qui concerne le pilotage de l'action culturelle extérieure.

Au même moment, Catherine Clément arrive à la direction de l'AFAA, où elle restera jusqu'en 1987. Elle aura la tâche d'y « repenser le fonctionnement de cet organisme en tenant compte à la fois de la modification du paysage culturel national, des attentes politiques et diplomatiques redéfinies du Quai d'Orsay, et de l'évolution des scènes artistiques internationales »<sup>3</sup>.

Cependant, même si le contexte politique semble propice à une redéfinition des missions de l'action culturelle extérieure de la France et à sa mise à jour, l'évolution budgétaire de

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

<sup>2</sup> *Décret n°82-394* du 10 mai 1982 portant organisation du ministère de la Culture et de la Communication

<sup>3</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, opus cité

l'AFAA n'a, elle, rien à voir avec le désormais mythique doublement de celui du ministère de la Culture à la même période. Et il faudra attendre 1986 pour que l'AFAA retrouve un budget conséquent.

Catherine Clément dénonce pendant toute la durée de sa mission l'inadéquation entre l'image de la France à l'étranger et la réalité culturelle du pays. Selon elle, cette image est certes prestigieuse, mais vieillotte, et il lui appartient de la mettre à jour en appliquant le nouvel axiome de dialogue des cultures au quotidien. Concrètement, la mise en pratique du dialogue des cultures renforce paradoxalement l'impératif géographique du Quai d'Orsay : les pays en question n'étant plus seulement appelés à recevoir des manifestations françaises mais bien à dialoguer avec notre culture et donc à faire connaître en France leur patrimoine et leurs créations.

On s'en doute : cette politique implique un approfondissement des relations avec les pays du Sud qui préfigure de nouvelles actions de l'AFAA en faveur des cultures du monde. Cela se traduira, en 1984, par la fusion entre l'AFAA et l'Association pour le Développement des Arts et de la Culture (ADEAC) qui dépendait de l'alors ministère de la Coopération. Une fusion qui permet enfin à l'AFAA de gérer la totalité des échanges artistiques institutionnels.

L'élargissement de l'assise territoriale de l'AFAA, la mise en pratique du dialogue des cultures ainsi que l'ouverture du champ artistique à d'autres disciplines - autrefois qualifiées de mineures - le contexte budgétaire et politique alors favorable au monde de la création : tout cela converge vers une décrispation des relations de l'Etat avec les milieux culturels.

« Or non seulement les attentes de l'Etat demeurent – éternelles rivalités, souci de rendre visibles par le biais de manifestations artistiques la bonne qualité des relations entre deux pays, ou de préserver par ce biais un minimum de relations quand les autres se détériorent – mais ces attentes sont même renforcées par l'intégration des Etats dans des ensembles économiques et décisionnels plus vastes, et par, sinon l'abandon, du moins le transfert d'un certain nombre de leurs prérogatives, par l'affaiblissement des cadres de référence qu'ils proposent »<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

Les questions traditionnelles concernant la façon d'affirmer le prestige artistique et culturel de la France, et de lui permettre de tenir son rang dans le monde continuent donc à structurer les préoccupations politiques de cette époque.

Mais à cette question déjà classique, le gouvernement socialiste répondra d'une nouvelle manière :

« (...) Par une accentuation beaucoup plus marquée, beaucoup plus soutenue, proportionnellement, en faveur de la politique culturelle intérieure, et tout particulièrement, dans ce cadre, à ce que l'on appelle la politique de grands travaux, qu'en faveur de celle conduite, globalement, par la Direction Générale des Relations Culturelles, Scientifiques et Techniques »<sup>1</sup>.

La promotion de la culture française à l'étranger s'accompagne ainsi en réalité d'un soutien plus fort encore à la création nationale elle-même. En creux, c'est bien le rôle de l'AFAA qui est considéré différemment : aidons les professionnels du secteur à approfondir leurs actions en France et leur dialogue avec les autres cultures se fera de manière spontanée, directement entre les professionnels français et leurs alter égaux étrangers.

Dernier changement d'importance avec l'arrivée d'un exécutif socialiste : la visibilité de son action de l'AFAA. Depuis sa création, en 1922, l'AFAA restait très discrète sur les actions qu'elle mettait en œuvre. Longtemps, en effet, les opérations conduites par un pays à l'extérieur de ses frontières, ont provoqué des suspicions diverses (recherche d'influence ? Enrobage d'autres comportements peu avouables ? Clientélismes ?). Et aussi une peur de montrer au grand jour la stratégie du Quai d'Orsay en matière d'implantation territoriale (donner des informations pourrait susciter des jalousies ou des mécontentements de la part de partenaires s'estimant lésés).

Mais les années 1980 voient ce dogme diplomatique tomber en désuétude : l'internationalisation croissante des sociétés, la création d'agences similaires à l'AFAA dans un grand nombre de pays et l'émulation qui en a résulté auront raison de cette « modestie

---

<sup>1</sup> PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

administrative »<sup>1</sup> en la matière.

Ce processus de mise en lumière est aussi à mettre au crédit des nouvelles stratégies de communication adoptées par le nouvel exécutif socialiste en ces premières années du premier septennat de François Mitterrand. Une visibilité qui rompt alors avec la manière de faire de la politique traditionnellement.

En 2000, après l'absorption du ministère de la Coopération par celui des Affaires étrangères, l'AFAA fusionne avec l'association Afrique en créations (un programme de soutien à la création et aux résidences des artistes africains, toujours en vigueur aujourd'hui à l'Institut français). Cette fusion signe une nouvelle étape pour l'AFAA :

« C'est bien d'un nouveau métier dont il s'agit : loin de se limiter à la présence des artistes français à l'étranger, à l'accueil des cultures étrangères en France ou à des projets de coopération artistique, l'AFAA développe aujourd'hui des actions structurantes de soutien à la création artistique africaine, et ce tant sur le continent africain que dans le reste du monde. »<sup>2</sup>.

Un nouveau métier donc, de coopération approfondie avec le continent africain. Et aussi de nouveaux statuts remplaçant ceux de l'AFAA (antérieurs à la fusion avec Afrique en créations) :

« Entérinant la fusion avec Afrique en créations, de nouveaux statuts vont ainsi affirmer les missions de l'association dont le Conseil d'administration, autrefois de plus de quarante membres, est aujourd'hui ramené (...) à dix-huit et ce dans une répartition qui renforce singulièrement le visage associatif de l'AFAA. Aux côtés de huit représentants de l'Etat, dix personnalités de référence témoignent en effet de nouveaux partenariats et des nouvelles ambitions de l'AFAA : entrepreneurs, responsables de collectivités territoriales, d'agences francophones, personnalités

---

<sup>1</sup> Idem

<sup>2</sup> *L'AFAA mode d'emploi*, document pédagogique destiné au réseau diplomatique, 2000

étrangères ou du monde des médias... »<sup>1</sup>.

Le début des années 2000 est donc déjà un moment de changement profond dans le mode de gouvernance de l'AFAA et de ses missions, que l'on peut qualifier d'organisationnel. Dans le fond, les missions de l'AFAA n'avaient pas évolué depuis sa création (arts de la scène et arts visuels restent les deux piliers de l'association), et ses statuts non plus.

Six ans plus tard, en 2006, à sa fusion avec l'Association pour la diffusion de la pensée française (ADPF – créée en 1946), l'AFAA récupère de nouvelles missions de promotion du livre et de l'écrit français à l'étranger (naissance du département du même nom), et change de nom pour Culturesfrance. Une association qu'Olivier Poivre d'Arvor dirige de sa création à sa transformation en Institut français, à la fin 2010 (article de juin 2010 de *Jeune Afrique* sur le départ d'Olivier Poivre d'Arvor de Culturesfrance en annexe).

## *II Culturesfrance : l'émancipation*

Avec Culturesfrance apparaît explicitement la notion désormais centrale d'opérateur. Placée sous la double tutelle du ministère de la Culture et de la Communication et du ministère des Affaires étrangères et européennes, l'association Culturesfrance possède une palette plus large de compétences encore.

En effet, en plus des missions traditionnelles de l'AFAA, Culturesfrance a désormais compétence pour la promotion du livre français à l'international (mission de feu l'association pour la diffusion de la pensée française).

Association loi 1901, le Conseil d'Administration de Culturesfrance traduisait son double attachement ministériel, et sa volonté d'ouverture sur l'extérieur : composé de 22 membres dont 7 issus du MAEE et 3 du MCC, il y siégeait en outre 12 personnalités issues du monde des arts ou de la politique, de l'entreprise ou de la société civile.

L'action de Culturesfrance se décline en trois axes, toujours d'actualité pour l'Institut français : la promotion de la culture française à l'étranger, l'accueil des cultures étrangères en France (notamment avec les opérations des saisons culturelles) et la coopération culturelle

---

<sup>1</sup> Idem

avec les zones prioritaires que sont l’Afrique (depuis 1999) et les Caraïbes (depuis 2007, année de la mise en place d’un Fonds de Solidarité Prioritaire pour cette zone).

Culturesfrance récupère en outre en 2009 la gestion de l’action du MAEE pour le Cinéma : un transfert effectué après des négociations entre Olivier Poivre d’Arvor et le MAEE. C’est la création d’un nouveau département, celui du Cinéma, au sein duquel j’ai réalisé mon stage de fin d’études

En 2010, Culturesfrance gagne une autre compétence : celle de la formation des agents du réseau culturel français, qui préfigure implicitement son rôle prochain de tête de proue parisienne dudit réseau.

### *III l’Institut français : l’âge de raison*

Dans une lettre du 28 octobre 2009 adressée à tous les agents du réseau culturel et scientifique, Bernard Kouchner, alors ministre des Affaires étrangères et européennes, justifiait ainsi la nécessaire réforme de la politique culturelle extérieure :

« L’érosion des moyens budgétaires, l’absence de stratégie claire et pérenne, la gestion insatisfaisante de la carrière des agents comme l’absence de formation spécifique, la faible visibilité de notre dispositif, tant à Paris qu’à l’étranger, ont conduit au découragement des acteurs de notre action culturelle extérieure et à la multiplication des critiques ».

Conscient des problèmes récurrents rencontrés par notre diplomatie culturelle et, aussi, dit-on, de sa potentielle marge de manœuvre dans ce champ politique laissé de côté par les Conseillers de l’Elysée, Bernard Kouchner s’attèle à la réforme du dispositif, tant attendue par les professionnels du secteur.

La loi du 27 juillet 2010 relative à l’action culturelle extérieure de la France crée une agence culturelle extérieure, l’Institut français, s’inscrivant dans une réforme plus globale de l’action extérieure de l’État qui voit la mise en place de deux autres établissements publics : France expertise internationale pour la promotion de l’expertise française, et Campus France pour renforcer la mobilité internationale des étudiants et l’attractivité de nos universités.



En parallèle, le ministère des Affaires étrangères est, lui aussi, réformé. Cette réforme est issue de la réflexion engagée par le Livre blanc (document cadre) sur la politique étrangère et européenne de la France, publié en juillet 2008, ainsi que de la révision générale des politiques publiques (RGPP).

L'objectif avoué de cette réforme est de passer d'une logique de rayonnement à une politique d'influence<sup>1</sup>. Par-delà ce changement sémantique c'est une véritable révolution de couloir qui s'est opérée. En effet, la logique de rayonnement induit que la diplomatie culturelle cherche avant tout à diffuser la culture française sans se préoccuper outre mesure des autres cultures du monde. En revanche, la politique d'influence induit un enrichissement au contact des autres cultures et une adaptation aux réalités locales (qui peut aussi poser question lorsqu'il s'agit de s'adapter à des régimes dictatoriaux...). On acte ainsi le passage définitif au référentiel du dialogue des cultures déjà promu par Jack Lang en 1982 (cf. I).

La redéfinition de la finalité ultime de notre diplomatie culturelle la met en accord avec le concept de diversité culturelle que la France défend depuis les années 1990, notamment lors des sommets de la francophonie (comme celui de Ouagadougou, en 2004).

Au niveau mondial, ce concept implique que la France facilite les échanges entre ses créateurs et les cultures étrangères, et aussi qu'elle promeuve sa création contemporaine dans la diversité de ses formes.

Au niveau national, ce concept se concrétise tant par la promotion des cultures du Sud (notamment par les programmes Afrique et Caraïbes en Créations) que par l'organisation d'année ou saison culturelle donnant à voir aux Français une culture étrangère (de telles opérations sont organisées depuis l'AFAA puis Culturesfrance depuis l'année de l'Inde, en 1985 – l'Institut français, lui, a dû annuler son année du Mexique après avoir essuyé une crise diplomatique liée à l'affaire Florence Cassez, du nom de cette jeune française emprisonnée au Mexique après une procédure judiciaire critiquée par la France).

---

<sup>1</sup> LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, Rapport d'information n°458 sur la réforme de l'action culturelle extérieure, Paris, 2009, 124 pages

Pratiquement, ce changement de cap politique s'est traduit, au MAEE, par la création, en mars 2009, d'une nouvelle Direction générale chargée de la mondialisation, du développement et des partenariats<sup>1</sup> dont l'on trouvera un descriptif détaillé en annexe. Cette nouvelle Direction générale est issue de la fusion de l'ancienne Direction générale de la coopération internationale et du développement et de la Direction des affaires économiques et financières du MAEE. Cette nouvelle Direction générale traduit la volonté politique de croiser différentes dimensions de l'action publique dans son appréhension de la mondialisation, phénomène global s'il en est, ce qui n'est pas sans perspectives pour l'action culturelle extérieure de la France (thème évoqué dans la troisième partie).

L'autre enjeu majeur de la constitution de cette nouvelle Direction générale est d'en faire « un état-major, chargé de la stratégie et du pilotage des opérateurs. En effet, l'ancienne direction générale de la coopération internationale et du développement n'était pas en mesure de remplir ce rôle, étant excessivement absorbée par la gestion quotidienne du réseau »<sup>2</sup>.

La constitution de cette nouvelle direction générale et l'explicitation du nouveau rôle qu'elle doit remplir (piloter les opérateurs) n'est pas sans soulever des interrogations : les agents du MAEE ont-ils réellement les moyens de connaître dans le détail toutes les opérations menées par les opérateurs ? Et ceux de les « piloter » ? Nous en parlerons lors de notre troisième partie.

L'Institut français, fer de lance de la dernière réforme de la diplomatie culturelle française, représente la clé de voute d'un nouveau dispositif diplomatique culturel dit intégré<sup>3</sup> : il partagera son nom et son identité avec les 143<sup>4</sup> centres culturels et instituts français à l'étranger (cartographie du réseau en 2007 en annexe).

---

<sup>1</sup> Créée par le *décret n°2009-291* du 16 mars 2009 portant organisation de l'administration centrale du ministère des Affaires étrangères et européennes

<sup>2</sup> LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, Rapport d'information n°458 sur la réforme de l'action culturelle extérieure, Paris, 2009, 124 pages

<sup>3</sup> adjectif utilisé par le député François ROCHEBLOINE dans son Avis au nom de la commission des affaires étrangères sur le projet de loi présenté de finances pour 2011 (n°2824) – octobre 2010

<sup>4</sup> Selon le dernier comptage communiqué lors de la Conférence de presse donnée pour la création de l'Institut français du 21 juillet 2010

Tous remplacent progressivement leur nom et logo par celui de l'Institut français : un effet de communication pensé pour mieux préparer l'ensemble du réseau à changer, à terme, sa manière de fonctionner, et à se penser comme faisant partie d'un réseau cohérent et uni, à l'instar des dispositifs mis en place plus récemment par d'autres pays européens. En effet, le réseau culturel français a(vait ?) cette particularité d'être très divers selon les histoires particulières de chacune des structures (d'où des noms très différents d'un centre à un autre). Tout cela se cumulant avec le réseau des Alliances françaises dont la particularité est d'être de droit privé (la Fondation Alliance française relevant du droit privé).

Cette harmonisation nominative du réseau culturel français et de l'agence chargée de la coopération culturelle est loin d'être un événement mineur :

« Contrairement aux autres pays et, à l'exception du réseau des Alliances françaises, le modèle français se caractérise par une très grande variété d'appellations de ses établissements culturels à l'étranger »<sup>1</sup>.

L'adoption d'un label unique met donc fin à une longue tradition que d'aucuns ont comparé à un « plateau à fromages »<sup>2</sup> ou encore à un « mille-feuille bureaucratique »<sup>3</sup>. Un enchevêtrement des actions et institutions chargées de les mettre en oeuvre qui entraîne un manque de lisibilité certain du réseau culturel français à l'étranger : en 2010 on comptabilisait ainsi 161 services de coopération et d'action culturelle (SCAC), 132 centres et instituts culturels, 30 centres pour les études en France (CEF), 445 alliances françaises conventionnées (sur les 920 existantes) et 27 centres de recherche. Un dispositif complexe et méandreux, pour les non-initiés, que la réforme est censée simplifier et rationaliser.

---

<sup>1</sup> LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, opus cité

<sup>2</sup> « l'Alliance française, l'Institut français, les centres culturels, Culturesfrance, l'Egide, Campusfrance, tout cela a le charme des plateaux de fromages à la française, mais c'est incompréhensible » Olivier POIVRE D'ARVOR, *Le Politique doit réinvestir le champ culturel*, Jeune Afrique, 21 juin 2010

<sup>3</sup> KRISTEVA-JOYAUX Julia, *Le message culturel de la France et la vocation interculturelle de la francophonie*. Avis présenté par Mme Julia Kristeva-Joyaux, collection Avis et Rapports du Conseil économique, social et environnemental, juillet 2009.

Dans le domaine de l'audiovisuel extérieur, qui m'intéresse tout particulièrement, il n'existe pas moins de quatre opérateurs (tous partenaires de l'opération du pavillon Les Cinémas du Monde à laquelle mon stage était dédié) : deux chaînes de télévision (TV5 Monde et France 24), une radio (RFI, et sa filiale arabophone Monte Carlo Doualiya) et l'opérateur chargé de la coopération audiovisuelle avec des pays tiers : Canal France International. Filiale de France Télévisions, CFI est subventionné par le MAEE pour animer un réseau de partenaires dans le secteur des media.

Cette situation contraste avec celle que connaissent, dans ce domaine aussi, nos partenaires européens : la BBC, au Royaume-Uni, la Deutsche Welle, en Allemagne ou Televisión Española Internacional (TVEI), en Espagne, sont des opérateurs uniques dans leur pays.

Sans remédier à cette multiplicité d'acteurs, la création, en 2008, de la société de l'Audiovisuel Extérieur de la France (AEF) est une tentative de rapprochement entre toutes ces structures et leurs équipes.

A Cannes, j'ai pu voir des premières tentatives de mise en commun entre tous ces *media* désormais liés entre eux par l'AEF. Conscients de leur rapprochement et d'une théorique fusion à long terme, les différents chefs d'équipe essayaient de créer une habitude de travail collective entre les équipes. Très concrètement, cela a pu se noter dans les échanges de bons procédés, le partage de certains espaces de travail ou les prêts de matériels qu'opéraient les équipes entre elles. Cependant, le chemin est encore long et j'ai pu voir à quel point chacun gardait encore jalousement sa marque et la mise en valeur de ses actions par son plan de communication propre...

Concernant le réseau culturel français à l'étranger, il est notable que pour la première fois, l'agence chargée de la coopération culturelle internationale pourra aussi avoir en charge le réseau culturel français de l'étranger (sauf les alliances françaises), jusqu'ici sous tutelle directe du ministère des Affaires étrangères et européennes. Ce n'est évidemment pas au niveau du pilotage qu'aurait pu opérer un Secrétariat d'État à l'action culturelle extérieure, souhaité par le Sénat, mais cette réforme représente déjà un nouveau pas franchi en direction d'une plus grande cohérence du dispositif.

À l'heure actuelle, les postes expérimentateurs sont certes peu nombreux<sup>1</sup> : 13 seulement, mais à terme c'est bien l'ensemble du réseau qui devrait être géré au quotidien directement par l'Institut français (si cette expérimentation est jugée satisfaisante, et que le corps diplomatique dans son ensemble accepte de changer la répartition des rôles dans les postes). Ces 13 postes diplomatiques volontaires constituent un échantillon représentatif de la diversité des situations juridiques et financières du réseau. Ils conduiront une expérimentation durant trois années, produisant un rapport annuel d'évaluation des résultats devant le Parlement. À la demande du Sénat, la création d'un Conseil d'orientation stratégique permettra un pilotage triennal associant tous les partenaires de notre diplomatie culturelle et scientifique.

Autre nouveauté : l'Institut français hérite de la conception et de la mise en œuvre des programmes destinés à renforcer la place de la langue française dans le monde. À ce titre, il devra soutenir l'activité d'enseignement du français réalisée par le réseau. Il sera également chargé de renforcer la place de la France dans les débats d'idées à l'étranger, ainsi que de permettre le rayonnement scientifique de notre pays.

Formellement, cette nouvelle compétence va se traduire par l'arrivée à l'Institut français d'un nouveau département : celui de la Langue française, jusqu'ici encore physiquement au MAEE (dans l'attente du déménagement, prévu en septembre, de l'ensemble des départements dans les nouveaux locaux de l'Institut français, rue de la Fédération dans le 15<sup>e</sup> arrondissement de Paris).

Le rattachement de nouveaux départements à l'agence chargée de l'action culturelle extérieure de la France témoigne d'une volonté de rassembler en son sein l'ensemble des disciplines artistiques ou créatives et même de les élargir à celles du savoir et de la connaissance afin de renforcer les capacités d'influence de notre pays à l'international. À ce titre, l'intégration des missions de promotion du livre et de l'écrit (en 2006) et du cinéma (en 2009) témoignent du franchissement de nouvelles étapes dans la prise en compte de domaines relevant de l'industrie culturelle dans laquelle les enjeux économiques et stratégiques sont de fait plus importants que dans les domaines traditionnels d'action de la diplomatie culturelle

---

<sup>1</sup> Les postes concernés sont ceux du Chili, du Royaume-Uni, de Géorgie, du Danemark, du Sénégal, du Ghana, de Singapour, du Cambodge, d'Inde, du Koweït, de Syrie et des Emirats Arabes Unis.

française.

Concernant l'articulation des actions avec le réseau des alliances françaises, il est à noter que pour la première fois, on étudie le rapprochement des identités visuelles des deux réseaux et l'on évoque très officiellement la désormais nécessaire habitude d'organiser des actions communes<sup>1</sup>. En effet, le 1<sup>er</sup> octobre 2010, la Fondation Alliance française a signé avec le ministère des Affaires étrangères et européennes une convention triennale qui prévoit le rapprochement des identités visuelles des deux réseaux public et privé, la complémentarité des implantations géographiques (il n'y a plus qu'un doublon, historique, à ce jour entre les deux réseaux : Mexico) et l'intensification des actions communes.

J'ai pu personnellement observer pendant mon stage que le département de la Communication de l'Institut français travaillait effectivement à ce rapprochement de l'identité visuelle des alliances françaises.

Enfin, l'Institut français est désormais associé à la politique de recrutement, d'affectation et de carrière des personnels du réseau, ainsi qu'à sa formation (on peut ici signaler l'arrivée récente -en mai 2011- d'un nouveau directeur des ressources humaines à l'Institut français portant le titre de Directeur des ressources humaines et du réseau). Cet aspect de la réforme est également souligné dans le communiqué de presse distribué lors de la Conférence de presse du 21 juillet 2010 :

« L'Institut français aura une mission de formation des personnels français et étrangers qui concourent à l'action culturelle extérieure de la France. Il sera associé au recrutement de ces personnels et à la gestion de leurs carrières, qu'il devra contribuer à améliorer »<sup>2</sup>.

Un point très important étant données les véritables carences dont fait preuve le réseau culturel français dans la gestion des carrières de ses agents. Depuis longtemps, de nombreuses voix s'élèvent pour critiquer cet aspect de notre diplomatie culturelle, comme celle de

---

<sup>1</sup> Conférence de presse donnée pour la création de l'Institut français du 21 juillet 2010 (Communiqué de presse en annexe)

<sup>2</sup> Idem

l'ancienne ministre socialiste de la culture, Catherine Tasca :

« A l'inverse de l'Institut Goethe allemand ou du British Council, les personnels employés dans les centres et les instituts culturels français, qu'ils soient fonctionnaires détachés ou contractuels, ne font pas de carrière dans le réseau culturel. Soumis à l'arbitraire de la procédure de nomination, qui dépend généralement du bon vouloir du ministre, n'étant pas formés aux tâches de gestion, ni à la culture locale et ne pouvant pas espérer rester plus de trois ans au même poste, ni faire carrière, ces personnels, qui accomplissent pourtant un travail remarquable avec de faibles moyens, ne sont pas suffisamment valorisés. Sans une profonde modification du recrutement, de la formation et de la carrière des personnels, toute réforme de l'action culturelle extérieure ne pourra avoir que des effets limités. »<sup>1</sup>.

Cet aspect paraît donc avoir été - formellement - pris en compte dans la gestion nouvelle du réseau par l'agence chargée de la coopération culturelle extérieure, en tout cas en ce qui concerne les 13 postes pilotes.

Notons à ce titre la triple composition des personnels engagés dans notre action culturelle :

- les diplomates de carrières et personnels titulaires de la fonction publique détachés pour une mission (214 équivalents temps plein travaillés -ETPS- en 2011)
- les personnels engagés à durée déterminée et les volontaires internationaux (760 ETPS en 2011)
- les recrutés locaux (218 ETPS en 2011)<sup>2</sup>

On le voit, la grande majorité des personnels du secteur est désormais constituée par des salariés embauchés en contrat à durée déterminée ou sous la formule du volontariat international administratif (dispositif destiné aux jeunes de moins de 28 ans). On comprend

---

<sup>1</sup> Citation de Catherine Tasca sur le site inventer à gauche, 18/02/2010 [www.inventeragauche.com/wp-content/uploads/2010/02/les-espoirs-decus-de-la-reforme-de-laction-culturelle-exterieure-de-la-france-par-catherine-tasca.pdf](http://www.inventeragauche.com/wp-content/uploads/2010/02/les-espoirs-decus-de-la-reforme-de-laction-culturelle-exterieure-de-la-france-par-catherine-tasca.pdf)

<sup>2</sup> Chiffres donnés par Philippe LANE dans son ouvrage *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique*, 127 pages. La Documentation française, 2011.

donc ainsi les critiques récurrentes de ce système qui, par soucis d'économie, favorise et accélère la rotation des personnels et ne bénéficie pas de l'expérience de ses missionnaires qui, bien souvent, reviennent en France travailler dans le privé une fois leur contrat terminé. La tâche, dans ce domaine, est donc d'ampleur...

A Paris aussi les temps changent : les nouveaux statuts d'EPIC imposent une comptabilité publique et une gestion plus transparente de l'argent public par les agents de l'Institut français. J'ai pu assister à des séances de formation des agents à l'utilisation de nouveaux logiciels couramment utilisés par les personnels des administrations centrales (du type FileMaker) mais jusqu'à présent inconnus des personnels de l'AFAA ou de Culturesfrance.

Concernant le financement, enfin, l'Institut français se verra bientôt assigné un objectif d'autofinancement (en cours de négociation) qui figurera dans le Contrat d'objectifs et de moyens bientôt publié. Concrètement, cela va se traduire par une modification assez profonde des habitudes des agents qui devront désormais réfléchir à comment trouver des financements privés pour monter les opérations qu'ils organisent.

Mais pour l'heure le budget de l'Institut français est de 43 millions d'euros, soit 20 millions d'euros de plus que ne l'était celui de Culturesfrance, et il est sanctuarisé pour les trois prochaines années : alors commencera l'épreuve du feu.

Cet aspect est l'un de ceux qui inquiètent le plus les agents de l'Institut français : entre les tâches administratives alourdies et la recherche d'autofinancement, combien de temps restera-t-il pour réaliser ce qu'ils considèrent, à raison, comme leur cœur de métier ? Seul le temps pourra nous le dire.



## Deuxième partie : Les actions du département Cinéma et mes missions

J'ai réalisé mon stage au sein du département cinéma de l'Institut français. Bien que partie intégrante de la nouvelle agence, il garde néanmoins ses spécificités, liées tant à son histoire qu'au domaine qui est le sien : le cinéma, et plus spécifiquement le secteur de la promotion du cinéma français à l'international, ainsi que celle des cinémas du Sud en France. Mais avant de s'intéresser au département cinéma, dépeignons rapidement ce contexte spécifique dans lequel il se place.

Deuxième cinématographie mondiale à l'export, après celle des Etats-Unis (ainsi en 2010, près de 60 millions de spectateurs étrangers ont vu un film français<sup>1</sup> – un chiffre en diminution mais tout de même conséquent), la création française connaît cependant un succès très inégale selon les œuvres considérées :

« Le circuit commercial ne permet donc pas de diffuser toute la diversité du cinéma français à l'étranger, d'où la nécessité d'une politique culturelle en faveur des films exclus des circuits commerciaux »<sup>2</sup>.

En France, on distingue la promotion commerciale du cinéma du volet non commercial. Les professionnels du secteur ont souhaité établir cette distinction afin de confier la dimension dite commerciale de la promotion à un organe professionnel : uniFrance. Cette association professionnelle à but non lucratif créée en 1949 est placée sous la tutelle du Centre National de la Cinématographie – CNC – lui-même dépendant du ministère de la Culture et de la Communication. Outre la promotion commerciale des films français à l'étranger, uniFrance propose la plus grande base de données multilingue sur les films et les professionnels du cinéma français ainsi que des informations sur les exportations des films français à l'étranger dans le circuit commercial (rôle de prospective).

L'action de l'Etat dans ce domaine, via feu le Bureau du Film du MAEE, et maintenant le département cinéma de l'Institut français, est donc centrée sur la promotion et la diffusion de

---

<sup>1</sup> Chiffre disponible sur le site d'uniFrance ([www.unifrance.org](http://www.unifrance.org))

<sup>2</sup> BERREUR Camille, *Culturesfrance et la promotion des cinémas du Sud*, mémoire professionnel soutenu en septembre 2010, IEP de Grenoble.

films absents des circuits commerciaux étrangers (films de patrimoine, documentaires ou films récents). Des films dont les droits sont négociés une fois qu'ils sont sélectionnés par l'équipe du pôle et qui sont ensuite diffusés auprès du réseau culturel français et de ses partenaires (festivals, cinémathèques, universités...). Ces projections sont strictement encadrées : généralement gratuites, il est toléré qu'elle fasse l'objet d'une entrée payante si cette somme est modique et qu'elle sert à rembourser les frais occasionnés par la projection (acheminement de la copie, rétribution du traducteur pour réaliser d'éventuels sous-titres...).

La distinction entre le commercial et le culturel, essentiellement du fait du circuit de distribution considéré (commercial d'une part, réseau culturel français à l'étranger, et ses partenaires – festivals, universités, cinémathèques – d'autre part) est en réalité un équilibre précaire. Sur le terrain, il peut être parfois difficile de discerner l'un de l'autre, et de justifier l'existence de ce circuit non commercial (aussi appelé culturel) dans des pays dits « de marché » (essentiellement les pays développés).

Ainsi, a été signée sur le pavillon Les Cinémas du Monde pendant le dernier Festival de Cannes une convention entre l'Institut français et uniFrance afin de clarifier les compétences de chacun et de pacifier les relations parfois tendues entre les deux structures.

L'Institut français y laisse à uniFrance la compétence pour répondre à toute sollicitation d'artistes pour les déplacements à l'étranger et est annoncée une plus grande collaboration dans l'organisation des semaines du cinéma français (souvent initiées par les ambassades) ainsi que la promotion du cinéma français, tant du patrimoine que plus contemporain. Cela se traduira notamment par la présence réciproque des deux organismes dans les instances dirigeantes de chacune. Une répartition des rôles clarifiée attendue depuis longtemps par les personnels des deux structures.

*I Le département du Cinéma et sa réforme : un département original (organisation, missions et fonctionnement)*

Le département Cinéma de l'Institut français est un département à part, aussi bien dans ses missions que par son fonctionnement ou même de par sa taille et son histoire.

Dernier arrivé à Culturesfrance (en 2009), il était jusqu'à peu considéré comme un petit département (en termes de personnel comme de moyens budgétaires – jusqu'à l'an dernier il n'avait que le troisième budget le plus important parmi les quatre départements artistiques de Culturesfrance<sup>1</sup>). Mais il s'est récemment étoffé en ressources humaines et financières. Avec l'arrivée de 6 agents supplémentaires lors des premiers mois de l'année 2011, son équipe atteint aujourd'hui 14 personnes au total. Et son budget a lui aussi augmenté puisque des 1 680 250 euros de 2010 il est en 2011 de près de 3 181 957 euros, soit quasiment le double.

Ce doublement numérique est, dans les faits, à comprendre par le transfert de la gestion du Fonds Sud Cinéma du MAEE vers le département Cinéma de l'Institut français. Jusqu'ici cogéré par le MAEE et le Centre National du Cinéma et de l'Image Animée (CNC), ce fonds d'aide aux cinématographies du Sud, actuellement en réforme, est, depuis janvier dernier, cogéré par le CNC et l'Institut français, par délégation du MAEE. Le financement est, pour la part MAEE/ Institut français, de 1,1 million d'euros (ce qui explique une partie importante de la rallonge budgétaire du département en 2011).

Ainsi, c'est une mission supplémentaire qui est transférée de la tutelle à l'opérateur (la cogestion du Fonds Sud), et, en sus, plus de 400 000 euros supplémentaire pour les missions traditionnelles du département<sup>2</sup>. Une somme non négligeable, surtout dans une période de réduction générale des financements publics. Au-delà du financement désormais renforcé de ce département, c'est aussi sa structuration qui a évolué ces derniers mois grâce à l'arrivée des nouveaux agents.

À l'instar des autres départements, il s'est désormais constitué en pôles : un pôle de Diffusion

---

<sup>1</sup> Chiffres clés du rapport d'activité 2009 de Culturesfrance (disponibles en annexe)

<sup>2</sup> Calcul effectué : rallonge budgétaire à missions égales = montant du budget 2011 – (budget dévolu au Fonds Sud + montant du budget 2010)

non commerciale du Cinéma français, un autre pour la promotion des Cinémas du Monde (chargé, entre autres, de l'organisation du pavillon Les Cinémas du Monde, à Cannes).

Ces deux pôles rendent plus lisibles les missions du département Cinéma de l'Institut français :

- Une mission de diffusion non commerciale du cinéma français dans le monde
- Une mission d'aide aux cinématographies du monde

#### *Une mission de diffusion non commerciale du cinéma français*

La mission première de l'ex Bureau du Film du MAEE, et du désormais département cinéma de l'Institut français, est de diffuser le cinéma français à l'étranger via le réseau culturel français et ses partenaires<sup>1</sup>. Cette mission de diffusion non commerciale des œuvres était auparavant gérée directement par le MAEE, et ce depuis les années 1950.

Cette diffusion a deux axes : la promotion des films du patrimoine, et la circulation des films contemporains, notamment documentaires. Aujourd'hui, le catalogue cinéma de l'Institut français est riche de plus de 3500 titres<sup>2</sup>, un chiffre en constante évolution (du fait des fins de droits pour certains titres, et de la politique d'acquisition de droits du département).

Ce pôle met en œuvre une véritable politique éditoriale : par le choix des œuvres dont il achète des droits de diffusion, par les cycles thématiques ou les rétrospectives "clés en main" qu'il propose aux postes - avec la venue éventuelle du réalisateur lors de l'événement qui lui est consacré (en 2010/11 ce fut par exemple le cas pour les réalisateurs Olivier Assayas et Amos Gitai et l'actrice-réalisatrice Sandrine Bonnaire - par ailleurs marraine de l'opération du pavillon Les Cinémas du Monde en 2010).

Ce département est constitué d'une chef de pôle (récemment recrutée) et de trois chargées de

---

<sup>1</sup> Services de coopération et d'action culturelle (SCAC), centres culturels et instituts français, alliances françaises, cinémathèques régionales (Aman, Bangkok, Buenos Aires, Mexico, New Delhi, Rio de Janeiro) ; et leur partenaires (festivals, universités, cinémathèques...)

<sup>2</sup> 3000 documentaires et 500 fictions selon les différents documents de communication du Département, dont la plaquette de présentation du département (annexe)

mission qui se sont réparti les postes du réseau culturel français par zones géographiques spécifiques (une pour les Amériques, une autre pour l'Europe et l'Afrique, une troisième pour l'Asie, le Pacifique, les Proche et Moyen-Orient).

### *Une mission d'aide aux cinématographies du monde*

Le pôle Cinémas du Monde (terme remplaçant désormais celui de Sud ), se décline en trois périmètres d'action : l'opération de promotion des cinémas du monde sur le pavillon Les Cinémas du Monde durant le Festival de Cannes (auparavant pavillon Cinémas du Sud lorsqu'il était opéré par le MAEE, de 2000 à 2008) dont le descriptif détaillé fait l'objet de la partie suivante ; la conservation et la diffusion du patrimoine cinématographique africain de 1960 à nos jours par la Cinémathèque Afrique, et, maintenant, la cogestion, avec le CNC, du Fonds Sud pour le Cinéma.

La Cinémathèque Afrique fut créée en 1964 par l'alors ministère de la Coopération afin de sauvegarder le patrimoine cinématographique africain. Riche d'un catalogue de près de 1500 titres, il représente aujourd'hui l'un des fonds cinématographiques africains les plus pertinents et les mieux conservés au monde. Régulièrement, des programmeurs ou des universitaires viennent visionner des films de son catalogue dans la salle de visionnage du département. Animé par sa responsable et un stagiaire, ce fabuleux outil est à l'heure actuelle sous-utilisé. L'arrivée de nouveaux personnels dans le département pourrait, espère-t-on à l'Institut français, constituer une réponse aux problèmes qu'elle traverse.

Le Fonds Sud pour le Cinéma a été créé en 1984 conjointement par le ministère des Affaires étrangères et européennes et celui de la Culture et de la Communication (dont c'est l'opérateur – en l'espèce le Centre national du cinéma et de l'image animée, CNC – qui en assure la gestion). D'un budget de deux millions d'euros abondé pour moitié par les deux administrations, cette aide à la coproduction avec les pays du Sud représente un dispositif original, même si critiqué aujourd'hui, de coopération cinématographique.

En parallèle à la passation de la gestion du Fonds Sud du MAEE à l'Institut français, en janvier dernier, s'est tramé tout au long de ces derniers mois d'intenses négociations ministérielles concernant tant le périmètre géographique pertinent pour ce Fonds (qui n'a pas

évolué depuis sa création<sup>1</sup>), que son mécanisme de sélection des projets. L'annonce récente du ministre de la Culture Frédéric Mitterrand de sa mue en un Fonds pour les Cinémas du Monde ainsi que les inconnues techniques à ce jour très importantes rendent difficile à ce jour la définition de ce nouveau fonds.

En revanche, on sait dès à présent que le ministère de la Culture, via le CNC, a décidé d'augmenter significativement sa part de financement puisqu'il va multiplier par cinq sa dotation au Fonds (ce qui, en creux, diminue d'autant le poids relatif de la partie MAEE - Institut français).

Le pôle Cinémas du Monde est ainsi constitué d'une chef de pôle et de trois chargées de mission : l'une chargée d'organiser et de préparer, à l'année, le pavillon Les Cinémas du Monde à Cannes, une deuxième gérant la Cinémathèque Afrique et une troisième le Fonds Sud pour le Cinéma (actuellement encore installée dans les locaux du MAEE, jusqu'au déménagement de l'Institut français, prévu pour le mois de septembre 2011).

En plus de ces deux pôles, le Département Cinéma a une Directrice, Mme Valérie Mouroux, un Responsable Adjoint, M. Pierre Triapkin, chargé, notamment, de l'organisation du volet Cinéma des Saisons culturelles, une Secrétaire, une Gestionnaire administrative et comptable, et une Chargée de Fabrication (chargées de la fabrication de tous les supports filmiques et numériques commandités par les deux pôles).

Tous ces personnels sont passés du MAEE à Culturesfrance en 2009, à l'exception des nouveaux recrutés (qui sont soit détachés du ministère de la Culture et de la Communication – comme la chef de pôle “Diffusion du cinéma français”- soit des recrutements sous un contrat de droit privé, comme la chargée de mission fabrication, par exemple).

---

<sup>1</sup> Mise à part l'entrée, en 1997, de quelques pays d'Europe centrale et orientale suite à la disparition du Fonds PECO

## *II L'opération du pavillon Les Cinémas du Monde et mes missions*

L'opération du pavillon Les Cinémas du Monde est opérée par délégation du MAEE à Culturesfrance depuis 2009. Cette année était donc la troisième édition de l'opération sous la responsabilité de l'opérateur, et la première sous bannière Institut français.

Le Festival de Cannes constitue, quant à lui, le rendez-vous cinématographique le plus important au monde. Il rassemble, sur toute sa durée, les professionnels les plus signifiants (réalisateurs, producteurs, distributeurs...) ; les institutions nationales et étrangères structurant le secteur (fonds, structures étatiques...) ; ainsi que les faiseurs d'opinion de cet univers artistique (programmeurs de festivals, critiques de cinéma, journalistes...).

Créé en réponse à la Mostra de Venise fasciste de 1939 (cf. première partie), le Festival de Cannes était au départ entièrement financé par les pouvoirs publics. Aujourd'hui l'association qui l'organise est encore subventionnée pour moitié par des contributeurs publics

Le projet initial du MAEE était de montrer à Cannes des cinématographies qui ne l'étaient pas, notamment issues de notre ancien empire colonial. Le pavillon Les Cinémas du Sud, ancêtre de celui des Cinémas du Monde, servait alors surtout de lieu de projection (ce qui ne s'est pas avéré approprié, étant donné les conditions techniques de l'opération).

Aujourd'hui encore, et même si le format de l'opération a beaucoup évolué (il n'y a plus, par exemple, de projections sur le pavillon mais dans des salles de projection louées au Marché du Film afin d'y inviter des programmeurs de festivals ou des acheteurs potentiels – c'est-à-dire avec une visée réellement professionnelle et non de diffusion à un public). Aujourd'hui encore, le pavillon Les Cinémas du Monde est l'un des seuls, à Cannes, à promouvoir les cinématographies du Sud.

Cette spécificité de l'action menée dans le cadre du pavillon (découverte et promotion de nouveaux talents du Sud, programme de professionnalisation des cinéastes invités, débats d'actualité sur les cinématographies de la zone) en fait ainsi une opération en lien avec l'esprit

même du Festival. Et ses organisateurs affichent régulièrement leur attachement et leur soutien à cette opération<sup>1</sup>.

L'organisation de cette opération a constitué la colonne vertébrale de mon stage au sein du département Cinéma de l'Institut français, même si j'ai pu parallèlement réaliser des tâches pour le pôle de Diffusion du cinéma français, dans la mesure où j'étais disponible et d'accord pour les faire.

« Plus grosse opération de la maison » selon les mots de la Directrice du Département Cinéma, le pavillon Les Cinémas du Monde à Cannes représente une vraie somme de travail en même temps que des financements conséquents. Pour l'Institut français, c'est bien une opération de première importance car rares sont les actions qu'il mène lui-même, et nombreuses sont celles qu'il ne fait "que" co-financer ou appuyer.

Ici, l'organisation globale ainsi que la stratégie programmatique de l'opération sont assurées par l'Institut français. En termes de financement, le budget global de l'opération fut, en 2011, de 530 000€, et la part réglée par l'Institut français de 160 000€ (en plus des salaires des personnels concernés, ainsi que de leurs frais de transports et de logements à Cannes, évidemment).

#### *Le pavillon Les Cinémas du Monde : une opération aux multiples enjeux*

Le pavillon Les Cinémas du Monde, auparavant géré par le MAEE et dénommé Les Cinémas du Sud, se situe au cœur du Village international du Marché du Film du Festival de Cannes. Le Village international est le lieu qui accueille chaque année au Festival de Cannes les représentations nationales présentes : cette année le pavillon côtoyait ainsi celui de l'Égypte et de la Colombie.

Ce pavillon tire sa spécificité de représenter la diversité cinématographique du monde émergent dans son ensemble, et non d'un pays en particulier, alors même que les financements sont français : cette spécificité traduit que cette opération se place dans l'action

---

<sup>1</sup> Voir à ce sujet la citation de Gilles Jacob, président du Festival de Cannes, dans l'article paru le 12/05 dans *Les Echos*, en annexe



de la France en matière de coopération culturelle avec le Sud. Un terme malgré tout inexistant de toutes les publications ayant trait au pavillon car peut-être trop synonyme, en France, de nos relations incestueuses avec nos anciennes colonies africaines ?

Ainsi, en passant du MAEE à Culturesfrance, le pavillon du Sud est devenu celui du Monde : un changement d'affichage qui implique un positionnement se voulant plus moderne et élargi, loin de la Françafrique des décennies passées. Pour autant, il est parfois difficile de briser des habitudes prises depuis bien longtemps avec nos partenaires africains.

Conçu comme une véritable plate-forme professionnelle, politique, médiatique et symbolique, le pavillon Les Cinémas du Monde permet à tous les professionnels du cinéma travaillant depuis ou avec le Sud de se retrouver. Lieu-repère, il fédère ainsi le Sud et dans le même temps les nombreux professionnels dont les pays n'ont pas de représentations nationales (je pense notamment aux pays d'Afrique noire dont aucun n'a de pavillon à Cannes).

Divers sont les enjeux de ce pavillon et les attentes de chacun des financeurs (Institut français, Organisation internationale de la Francophonie, TV5 Monde, RFI, France 24 et CFI) ; multiples sont donc les actions déclinées :

- **Artistique** : Accueil d'une délégation artistique de 12 jeunes cinéastes de pays émergents<sup>1</sup> et prise en charge dans le cadre d'un programme professionnel spécifique : la Fabrique des Cinémas du Monde.
- **Politique** : moments institutionnels forts avec la présence de Ministres français ou étrangers (cette année, signature d'une convention entre UNIFRANCE, le CNC et l'Institut français, puis accueil de la Ministre de la Culture du Cameroun).
- **Médiatique** : plate-forme médiatique rassemblant des équipes de journalistes des *media* partenaires couvrant l'actualité du Festival de Cannes, les activités du pavillon, et la délégation artistique (TV5 Monde, France 24, RFI).
- **Professionnel** : espace de travail, de rencontres et d'échanges, le pavillon permet aux professionnels de s'impliquer dans les grands changements en cours dans les pays du Sud à travers des tables rondes, conférences et présentations d'acteurs du secteur. De

---

<sup>1</sup> Présentation de la délégation artistique de l'édition 2011 dans le catalogue, en annexe.

manière plus informelle, les cocktails proposés chaque jour sur le pavillon jouent aussi un rôle de rendez-vous cannois des professionnels du Sud.

Financier principal, l'Institut français a aussi en charge l'organisation du pavillon : la sélection des cinéastes composant la délégation artistique et leur logistique ainsi que celles des parrains du pavillon, l'articulation du programme de conférences et de tables rondes, l'élaboration du plan de communication ou encore la coordination de l'ensemble sur place.

### *La sélection et l'accueil des cinéastes de la délégation artistique du pavillon*

Pour la deuxième année, la sélection des cinéastes de la délégation a été le fait d'un comité de sélection composé de professionnels bénévoles issus de maisons de production, de festivals ou encore du Fonds Sud<sup>1</sup>. Les projets qui leur étaient proposés nous parvenaient des attachés audiovisuels que nous sollicitons tout au long de cette opération (dans le repérage des cinéastes potentiellement invités, pour la prise en charge de leur transport aérien, pour la veille autour de grandes thématiques liées à leur pays de résidence).

Débutée à la mi février, la procédure de sélection s'est achevée à la fin avril : ce qui m'a permis d'en être le témoin et l'acteur de bout en bout.

Cette procédure, bien que pertinente, sera à présent substituée par un véritable appel à projets émis dès l'automne prochain. Le but de cette manœuvre étant de permettre à plus de cinéastes de présenter leur projet au comité de sélection, et non seulement à ceux repérés par les attachés audiovisuels. Néanmoins, les attachés audiovisuels et le réseau des Instituts français dans le monde seront associés à cet appel à projets puisqu'ils seront chargés de le diffuser localement, notamment via les désormais Instituts français à l'étranger (qui remplacent les Centres culturels français et Instituts français divers – voir la première partie).

L'élaboration de cette nouvelle procédure n'est pas encore complètement déterminée que se pose une autre question, plus profonde celle-là : quel est le portrait idéal d'un cinéaste intégrant cette délégation ? D'année en année, le profil se précise mais des critères parfaits semblent difficiles à trouver vu les exigences parfois contradictoires de l'opération (repérer

---

<sup>1</sup> Fonds décrit dans le I

des talents du Sud, pouvoir espérer un retour médiatique, projeter quelques longs-métrages terminés...). La procédure de sélection comme les critères de cette sélection ne sont donc pas encore tout à fait au point mais l'arrivée d'une nouvelle chargée de mission qui travaillera désormais à l'année sur ces questions laisse présager une recherche active de réponses dans les mois qui viennent.

En amont du festival, il m'a fallu coordonner avec les attachés audiovisuels des pays concernés et les cinéastes sélectionnés leurs départs et arrivées à Cannes ainsi que répondre à toutes leurs questions relatives à l'opération elle-même. Cette phase de préparation impliquait des communications individuelles et collectives avec les cinéastes et/ ou les attachés audiovisuels et des échanges très nombreux avec les uns et les autres.

Sur place, il a fallu être disponible pour les cinéastes de la délégation, pour certains accompagnés de leur producteur (un aspect qui devrait, à mon sens, être pensé en amont pour la prochaine édition : ils n'ont pas encore suffisamment leur place dans le programme professionnel La Fabrique des cinémas du monde, et l'accueil qui leur est réservé n'est pas encore au point).

#### *La sélection des parrains du pavillon*

Afin de donner plus d'impact médiatique à l'opération et aussi de symboliser cette coopération nord-sud, le pavillon Les Cinémas du Monde est parrainé par un couple de parrains : l'un(e) issu(e) du Nord, l'autre du Sud. Ce parrainage par des cinéastes ou comédiens confirmés est aussi l'occasion d'échanges avec la délégation artistique du pavillon. Après Juliette Binoche et Abderrahmane Sissako en 2009, et Sandrine Bonnaire et Rithy Panh en 2010, l'édition 2011 a eu pour parrains Elsa Zylberstein et Pablo Trapero, réalisateur clé de ce qu'il est convenu d'appeler la nouvelle vague argentine. Un binôme qu'il ne fut pas facile à déterminer cette année puisque par soucis de cohésion avec l'année du Mexique en France, des contacts avaient déjà été tissés avec des cinéastes mexicains pour cette tâche. Mais l'annulation de ladite année culturelle a obligé toutes les opérations s'y rapportant de trouver des alternatives. Heureusement, les organisateurs du Festival de Cannes nous ont prêté main forte dans cette tâche afin de nous aider à trouver notre parrain du Sud, finalement argentin. Un choix qui ne pouvait que m'enchanter vu mon attachement à ce pays.

### *Le programme de conférences et de tables rondes<sup>1</sup>*

Le pavillon Les Cinémas du Monde organise chaque jour des conférences ou tables rondes sur des sujets touchant à l'actualité cinématographique de sa zone géographique. Ces moments furent une occasion, pour les professionnels du secteur, de se retrouver et de débattre de grandes thématiques d'actualité. Cette année, par exemple, nous avons organisé une journée sur les cinéastes arabes dans les révolutions de leurs pays, au cours de laquelle de nombreux débats, parfois houleux, se sont déroulés sur le pavillon.

De la même sorte, nous avons proposé à des acteurs du secteur associatif de présenter leur projet, à notre sens, intéressant. Un groupe de jeunes marocains a ainsi pu expliquer leurs actions au Maroc pour lutter contre la disparition progressive des salles de cinéma. De même, l'association de la Marche pour la Diversité, représentée par le journaliste Harry Roselmack, a présenté des courts-métrages sur la discrimination.

Cet aspect m'a particulièrement intéressé même si le processus du choix des thématiques et des intervenants n'est peut-être pas encore assez élaboré ni collaboratif (l'équipe de l'Institut français n'était pas systématiquement aidée dans ce domaine par les partenaires, pourtant légitimes sur le terrain des contenus et du débat. En revanche, ceux-ci répondaient affirmativement lorsque nous les sollicitions – par exemple pour proposer des journalistes de leurs rédactions pour animer les rencontres).

### *L'élaboration du plan de communication*

Cette opération, complexe, dispose d'un plan de communication chaque année plus élaboré et complet. Ce plan de communication est délicat car communiquer sur un événement au Festival de Cannes relève d'un véritable défi. De plus, arriver à satisfaire autant de partenaires de l'opération n'est pas une tâche simple.

Au catalogue, déjà "traditionnel", s'est ajoutée cette année la conception de cartes postales individuelles pour les cinéastes (outil de promotion de leur projet), conçues en harmonie avec l'identité globale du pavillon et l'envoi de lettres d'information numérique par courriel.

---

<sup>1</sup> L'agenda 2011 et le détail des activités du pavillon est dans le catalogue, en annexe

L'élaboration de tous ces supports s'est faite en collaboration avec tous les partenaires : l'Institut français propose, les partenaires amendent les propositions et les modifications sont ensuite validées à nouveau par l'ensemble des partenaires. Un processus parfois fastidieux mais essentiel afin d'éviter les éventuelles "fautes diplomatiques" réveillant des conflits larvés entre partenaires.

Tous les supports sont bilingues (français et anglais) et c'est l'équipe de l'Institut français qui les rédige intégralement. Pour ma part, j'ai dû m'occuper de rassembler tous les synopsis et biographies des cinéastes de la délégation ainsi que leur photo d'identité et celles de leurs projets, et pour certains d'entre eux, traduire en français leurs documents. Tous ces supports nous ont servi pour élaborer le catalogue (en annexe).

#### *La coordination du pavillon au quotidien, à Cannes*

Sur place, nous avons dû veiller à ce que toutes les activités prévues en amont se déroulent comme souhaité et que l'accueil de la délégation artistique comme des dirigeants et partenaires, de la tutelle (le MAEE) ou enfin du public soit satisfaisant. Comme dans tout événement de cette nature, il fallait être disponible constamment et prêt à résoudre des problèmes de dernières minutes.

En parallèle à cela, il a fallu que nous trouvions le maximum d'invitations aux séances de projection des films de la compétition officielle afin de pouvoir les attribuer tant à nos dirigeants qu'à notre délégation.

Cette année, vu que le parrain du pavillon était le réalisateur argentin Pablo Trapero, il a pu être utile que je sois hispanophone afin de pouvoir l'accompagner lors de certaines de ses activités ou de résoudre certains des problèmes qu'il a pu rencontrer à Cannes (mais cet aspect de ma mission avait déjà commencé en amont de l'opération...).

Ainsi, en miniature et à mon échelle, cette opération m'a permis de saisir tous les enjeux qui traversent l'Institut français, et l'action culturelle extérieure de la France, dans sa globalité. Toutes ces tâches m'ont donné la possibilité d'appréhender la globalité de la production d'un événement de cette envergure ainsi que l'envers du décor des partenariats, et les négociations ou tensions qui peuvent exister entre eux. Et l'évolution du pavillon au long des éditions est

assez révélatrice de celle de l'action culturelle extérieure dans son ensemble : élargissement des partenariats médiatiques et financiers et de la zone géographique d'action, visées professionnalisantes de l'action culturelle, transversalité de l'événementiel.

### *III Evaluation du département cinéma de l'Institut français*

Le département cinéma de l'Institut français entre dans sa troisième année au sein de l'opérateur chargé de l'action culturelle extérieure. Les nouveaux financements dont il bénéficie, ainsi que les recrutements qu'il lui a été possible de réaliser ces derniers mois consolident son action et témoignent de sa réelle montée en puissance au sein du nouvel Institut français. La charge de travail, énorme, ayant été redistribuée avec les nouveaux arrivants, les agents peuvent désormais se recentrer sur leur cœur de métier, et non essayer, difficilement, de tout faire. Concernant l'organisation de l'opération à laquelle j'ai participé, il est indiscutable que le recrutement d'une chargée de mission supplémentaire nous a permis collectivement d'en monter le niveau qualitatif et de proposer plus d'événements sur le pavillon que par le passé.

Les carences réelles du département en termes de communication (soulignées par ma prédécesseur de l'an passé dans son mémoire professionnel) semblent progressivement se résoudre grâce, notamment, à l'arrivée d'une nouvelle directrice de communication ainsi qu'à la création d'un nouveau pôle, au sein du département de la communication toujours, dédié à l'Internet et aux nouveaux media. Ce renforcement de l'équipe communicante de l'Institut français permet maintenant au personnel du département cinéma de rehausser son niveau d'exigence et de mieux communiquer sur ses actions.

Les deux points soulignés par Camille Berreur dans son mémoire professionnel<sup>1</sup> (l'obsolescence de la politique de diffusion non commerciale du cinéma français et les inégales relations entretenues avec le réseau culturel français à l'étranger) sont donc bien toujours d'actualité même si des progrès sont en train d'être accomplis pour les résoudre. La tâche principale à venir ne consisterait pas, alors, à la valorisation de la Cinémathèque Afrique ?

---

<sup>1</sup> BERREUR Camille, *Culturesfrance et la promotion des cinémas du Sud*, 97 pages, IEP de Grenoble, septembre 2010

## *Un nouveau souffle pour la politique de diffusion ?*

En 2009, à son arrivée à Culturesfrance, le département cinéma – bureau du film (du temps où il était encore au MAEE) a perdu la moitié de ses effectifs ainsi qu'une part de son financement : les salaires des personnels n'étant plus réglés par le MAEE, ils ont dû être ponctionnés sur le budget du département – soit une perte du quart de son budget).

Le nécessaire temps d'adaptation à la nouvelle structure et la recherche d'une nouvelle manière de travailler a alors engendré des réflexions au sein du département. Réflexions qui sont, depuis quelques mois, en train de se concrétiser, notamment par le recrutement d'une chef de pôle ainsi que d'une chargée de fabrication. Ces deux arrivées vont enfin pouvoir délester, par le haut comme par le bas, les trois chargées de mission de ce pôle de diffusion.

Concernant la consultation jusqu'ici complexe, pour les postes, des titres des films disponibles pour leur zone (en fonction des négociations réalisées avec les ayants droits), il semble que les deux travaux numériques en cours y constituent justement une réponse. Outre un travail global de catalogage des titres disponibles pour les postes, nous pouvons signaler le lancement, sur le pavillon Les Cinémas du Monde d'ailleurs, de la plateforme Internet IF Cinéma, véritable outil d'aide à la programmation des postes lorsqu'elle sera finalisée.

Exclusivement destinée au réseau culturel français et à leurs partenaires dans le monde, IF Cinéma permet à ses utilisateurs de télécharger les programmes proposés afin d'organiser des projections publiques non commerciales pour leur public. Une offre de cinéma français mais aussi de cinémas du monde, notamment africain, y sera progressivement mise en ligne. À ce jour, la plate-forme IF Cinéma propose 50 titres en téléchargement mais l'objectif sur trois ans est d'atteindre 400 titres. À terme, IF Cinéma sera donc une partie de la réponse aux problèmes récurrents rencontrés par les postes dans leur programmation quotidienne.

À l'autre bout de la chaîne, les postes s'équipent progressivement en matériel de projection numérique, ce qui leur permettra, une fois la plate-forme IF Cinéma réellement opérationnelle, de télécharger les films qu'ils souhaitent projeter dans leur salle, et économisera donc du temps au programmeur (acheminement des copies dans des zones parfois reculées) comme aux agents du pôle de Diffusion (le programmeur n'aura plus besoin de les solliciter s'il trouve son bonheur sur la plate-forme).

Comme le soulignait déjà Camille Berreur dans son mémoire :

« La conséquence la plus problématique de l'obsolescence des outils de diffusion est sans aucun doute l'incapacité à évaluer précisément la politique de diffusion du Département. La base de données actuelle ne permet pas d'établir de statistiques sur la circulation des copies comme la répartition de nombre de copies prêtées par zone géographique ou la répartition entre films du patrimoine et contemporains (...) »<sup>1</sup>.

Les deux outils digitaux évoqués intègrent ces exigences, ce qui permettra au pôle diffusion de mieux cerner les besoins des postes, à terme.

#### *Un lien certain mais fragile avec le réseau culturel français à l'étranger*

Là encore, on ne peut, à l'heure actuelle, que souscrire aux conclusions de Camille Berreur à cet égard :

« Les faiblesses du système de traçabilité de la diffusion évoquées précédemment tendent à cantonner le département cinéma dans un rôle de fournisseur de copies aux établissements culturels français à l'étranger. Elles le privent des outils d'analyse nécessaires pour établir une véritable stratégie d'action adaptée aux besoins des différents territoires »<sup>2</sup>.

Une position de faiblesse par rapport au réseau à laquelle contribue également le statut d'opérateur de l'agence et les tensions, parfois visibles, existant entre ce qu'il reste du service audiovisuel du MAEE et le désormais département cinéma de l'Institut français.

Les relations entre la tutelle et l'opérateur ne sont pas encore apaisées concernant le domaine du cinéma. À Cannes, j'ai pu être le témoin des difficultés qu'a le MAEE à accepter le fait qu'il n'a plus la main sur les actions organisées par le département, bien que cela semble, de fait, rentrer dans l'ordre, même péniblement.

---

<sup>1</sup> BERREUR Camille, *Culturesfrance et la promotion des cinémas du Sud*, 97 pages, IEP de Grenoble, septembre 2010

<sup>2</sup> Idem



Concernant les rapports avec le réseau culturel français de l'étranger, on ne peut que souscrire, en partie cette fois-ci, à l'analyse de ma prédécesseur : « la position de Culturesfrance par rapport aux établissements culturels français à l'étranger est ambiguë », écrivait-elle l'année dernière. En effet, la réforme en cours (voir partie 1) clarifie maintenant le rôle de l'Institut français dans le dispositif de l'action culturelle extérieure sans franchir tout de suite le pas de l'unification réelle du réseau : ces trois prochaines années, seuls 13 postes expérimentateurs seront concernés par le rattachement à l'Institut français. Pour les autres postes, le rôle de l'Institut français semble aussi être mieux compris que ne l'était celui de Culturesfrance, et les agents du réseau ont beaucoup d'attentes de la réforme en cours (comme j'ai pu le constater lors de mes échanges avec les nombreux attachés audiovisuels présents à Cannes).

La compétence désormais actée de l'Institut français en termes de formation des agents du réseau ainsi que la progressive montée en puissance du rôle décisionnaire de l'agence dans la gestion de ces mêmes personnels vont donner un nouveau relief au rapport entretenu avec eux. Plus qu'un simple prestataire (ce à quoi pouvait ressembler Culturesfrance par certains égards), l'Institut français va pouvoir désormais s'adresser aux agents du réseau avec solidité (un budget de 20 millions d'euros supplémentaire – soit 47 millions d'euros au total – qui permet notamment le financement de plus de projets portés par les postes) et sérénité (conférée par son nouveau statut d'EPIC, gage de respect).

Dès cette année, l'Institut français organise des journées de formation pour le réseau : en juin, à Marseille, les “ateliers de Marseille” permettront à tous les agents du réseau de se rencontrer et de participer à des ateliers portant sur des thématiques pointues liées à l'exercice de leurs professions. Ces ateliers professionnels sont aussi l'occasion pour l'Institut français de se différencier de la tutelle : auparavant, le MAEE organisait lui aussi des grands rendez-vous annuels, mais ces rencontres étaient plus d'ordre protocolaire et informative que formatrices pour ses participants. Un élément supplémentaire qui va dans le sens d'une image très professionnalisée de l'Institut français qui laisse volontiers à sa tutelle les problématiques politiques.

### **Troisième partie : Opérateur, agence, tutelle : une nouvelle répartition des rôles, un nouveau modèle?**

#### *I Une tutelle, un opérateur, un réseau ?*

La réforme de la diplomatie culturelle française en cours reconnaît au ministère des Affaires étrangères et européennes, et notamment à sa désormais Direction générale de la mondialisation, du développement et des partenariats<sup>1</sup>, un rôle de pilotage de l'ensemble du dispositif au centre duquel se trouve l'Institut français, ainsi que celui de « définition de la politique culturelle extérieure »<sup>2</sup>.

Pourtant, d'autres acteurs sont sollicités dans l'élaboration de cette politique : le ministère de la Culture et de la Communication d'abord (dont on reconnaît la nécessaire "concertation" avec le MAEE et l'Institut français – on appréciera ce terme utilisé dans les documents de communication), mais aussi les collectivités territoriales (dont on reconnaît donc l'importance dans le domaine - notons à ce propos la création, en mars dernier, d'un pôle "Collectivités territoriales" au sein du Département "Développements et Partenariats" de l'Institut français) ; et même l'Union européenne (les nouveaux appels à projets de l'Institut français, qui financent une partie des projets des postes, insistent sur la dimension européenne des manifestations qu'il veut financer).

Au niveau de l'Institut français, on peut signaler que sa gouvernance est conçue pour mieux associer à ses décisions l'ensemble des partenaires qui concourent à son action :

« Grands établissements culturels, collectivités territoriales, représentants des industries culturelles, de l'audiovisuel et des cultures numériques. Tous auront leur place dans les organes de gouvernance de l'agence. C'est ce qui lui donnera sa légitimité »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Présentation de la DGM en annexe

<sup>2</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

<sup>3</sup> Idem

Quant au réseau, on a déjà pu décrire ses perspectives (partie 1) : une fusion généralisée des centres culturels, instituts français et Services culturels des Ambassades en Instituts français “locaux” et une expérimentation de rattachement direct avec l’agence centrale Institut français pour 13 postes. Mais comme le rappellent les membres des Commissions des Affaires culturelles et des Affaires étrangères du Sénat :

« Comme cela sera le cas à Paris entre un Quai d’Orsay stratège et une agence opératrice, un équilibre doit être trouvé (...) entre le rôle de stratège et de tutelle politique incombant à l’ambassadeur et les activités opérationnelles relevant de la seule agence »<sup>1</sup>.

Xavier Darcos explique la situation lors de son audition par la commission de la Culture du Sénat :

« Le ministère des Affaires étrangères est notre unique tutelle, mais le contrat d’objectifs et de moyens ainsi que la lettre de mission seront cosignés par le ministre de la culture. La rue de Valois doit nous transférer huit emplois, ce qui ne se fait pas sans mal. Sa participation financière est modeste : 1 million d’euros »<sup>2</sup>.

Le ministère de la Culture et de la Communication n’est donc pas totalement absent du poste de pilotage du nouvel Institut français, et il concourt même à son budget (certes, petitement, puisque le budget global est de 42 millions d’euros).

La situation réelle de l’action culturelle extérieure est donc plus complexe qu’il n’y paraît : une tutelle, oui, mais en concertation avec le ministère de la Culture et de la Communication, et la reconnaissance de nouveaux acteurs : collectivités territoriales et Union européenne. Un réseau à présent homogénéisé, certes, mais dont l’écrasante majorité des postes dépend encore, au quotidien, du MAEE, et non de l’Institut français.

---

<sup>1</sup> LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, Rapport d’information n°458 sur la réforme de l’action culturelle extérieure, Paris, 2009, 124 pages

<sup>2</sup> Verbatim de l’audition en annexe

La situation actuelle n'est pas vouée à perdurer à long terme, mais on voit bien qu'elle représente un savant équilibre entre deux volontés a priori contradictoires : la mise en avant de l'agence chargée de l'action culturelle extérieure et le ménagement du ministère des Affaires étrangères européennes.

*Institutionnalisation de l'opérateur, retrait de l'Etat central : un paradoxe ?*

Un point central de cette réforme de notre action culturelle extérieure est la création de l'Institut français, ayant un statut d'EPIC. Un changement important avec Culturesfrance l'associative.

Cet « ancrage de l'agence chargée de l'action culturelle extérieure dans la sphère publique »<sup>1</sup> traduit donc une réelle institutionnalisation de l'opérateur, finalement logique avec les missions dévolues à l'opérateur comme avec l'origine de la très grande majorité de ses financements.

En parallèle, les services centraux du ministère des Affaires étrangères abandonneront, à terme, la gestion quotidienne du réseau culturel français à l'étranger après avoir déjà abandonné la mise en place concrète des projets liés à l'action culturelle extérieure. En effet, depuis 2000 et la fusion de l'AFAA avec l'association Afrique en créations, l'opérateur a élargit ses compétences dans les domaines du livre et de l'écrit (en absorbant l'Association pour la Diffusion de la Pensée Française, en 2006), du cinéma (transfert de l'équipe du Bureau du Film du MAEE, et de ses missions, à Culturesfrance en 2009) ; et depuis le 1<sup>er</sup> janvier, de la langue française.

Les deux derniers départements évoqués (celui du cinéma – qui en outre assure depuis cette année la mission de cogestion du Fonds Sud pour Cinéma en lieu et place du MAEE – et celui de la langue française) ont la particularité de provenir des services centraux du MAEE, alors que les rattachements précédents étaient le fait d'opérateurs du MAEE ou de (feu) celui de la Coopération.

---

<sup>1</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

On le voit : les services centraux du MAEE n'appliquent plus la politique élaborée pourtant en son sein, mais sont censés la faire appliquer par les opérateurs du champ concerné. Une évolution profonde pour les agents du MAEE qui, parfois, se sont épanchés sur leur situation actuelle (notamment à Cannes), en regrettant leurs missions précédentes, plus proche des actions de terrain, et des artistes.

Insinueusement, d'ailleurs, les opérateurs du MAEE prennent plus de pouvoir que précédemment : de par leurs nouveaux statuts d'abord, mais aussi par leurs tailles importantes et larges compétences. La question de la capacité du MAEE à coordonner et couvrir toutes les actions mises en place se pose : pourra-t-il matériellement le faire ?

C'est donc là, peut-être, un véritable changement de modèle de l'action culturelle extérieure de notre pays.

## *II Un modèle, des modèles*

La politique culturelle extérieure de la France fait l'objet d'un véritable débat national ayant trait à son fonctionnement ou même à ses missions et à son utilité.

Dans les deux champs qui la pratiquent au quotidien : le politique et l'artistique, les critiques, quoique différentes, fusent : son financement d'abord, trop élevé pour les uns, ne l'est pas suffisamment pour les autres. Son rôle, ensuite : trop artistique pour les premiers, il devient trop politique pour les seconds. On le voit : le positionnement de l'agence chargée de l'action culturelle extérieure n'est pas des plus confortables.

Frédéric Martel, écrivain, journaliste, sociologue et ancien Attaché culturel aux Etats-Unis (de 2001 à 2005) a un constat très sévère de la diplomatie culturelle française, qu'il connaît bien de l'intérieur :

« Pour mener la bataille du soft-power, il est indispensable de garder à l'esprit quatre priorités :

- séparer le culturel du diplomatique (il est donc crucial de couper le cordon ombilical entre les ambassades et le réseau culturel) ;

- séparer l'art des industries culturelles afin d'avoir des professionnels qui, au lieu d'organiser des - séances de cinéma d'art et d'essai et les diners culturels des ambassadeurs, puissent se concentrer sur les négociations avec les cablo-opérateurs, les fournisseurs d'accès à Internet, les maisons de production télévisés, les opérateurs de téléphonie mobile et les groupes médias ;
- affirmer l'autonomie de la recherche et du débat d'idées de la diplomatie ;
- enfin, passer à l'ère numérique »<sup>1</sup>.

De toutes ses propositions, la plus polémique, et pourtant répétée régulièrement, est la première. « Séparer le culturel du diplomatique » est une idée séduisante, mais difficilement applicable pour la diplomatie culturelle telle qu'on la conçoit et conçoit en France.

Il n'empêche, les rapports entre la diplomatie et la culture sont parfois incestueux : preuve s'il en est de la difficulté à les satisfaire toutes deux, l'annulation de l'année du Mexique (supposée proposer tout au long de l'année 2011 des activités culturelles et scientifiques aux français). On imagine la déception de tous les personnels, que j'ai pu connaître lors de mon stage, investis dans la préparation de cette saison depuis de longs mois... et la séduction que peut opérer chez eux la proposition radicale de Frédéric Martel.

D'ailleurs Laurie Adès, aujourd'hui attachée audiovisuelle en Espagne, n'en disait moins dans son mémoire de fin d'études :

« Prolongement et surtout, à bien des égards, substitut de la diplomatie traditionnelle, la diplomatie culturelle est donc bien autre chose qu'une valorisation de notre culture à l'étranger, c'est un véritable instrument. Cette double identité pose donc problème car elle est antithétique. En effet, comment rendre compte au mieux, dans un souci de qualité, de visibilité de nos artistes et de notre culture si en même temps la diplomatie culturelle semble être un moyen et un prolongement d'une diplomatie traditionnelle ? »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> MARTEL Frédéric, *Culture : pourquoi la France va perdre la bataille du "soft power"*, note publiée par la Fondation Terra Nova le 23/02/2010

<sup>2</sup> ADES Laurie, *Splendeurs et misères de la diplomatie culturelle française* – Mémoire professionnel soutenu à Paris 8, Septembre 2009

Malgré tout, la diplomatie culturelle, si elle ne sépare pas (encore ?) le politique du culturel, évolue. Comme le constate Philippe Lane :

« La diplomatie culturelle se développe aujourd’hui dans deux nouvelles directions complémentaires : l’arrivée de nouveaux acteurs, d’une part ; le développement de l’approche multilatérale, d’autre part »<sup>1</sup>.

En effet, de nombreux pays qui acquièrent une place sur l’échiquier mondial se sont dotés d’une diplomatie culturelle, et de nouveaux acteurs sont apparus.

À ce titre, l’auteur note que « le développement des instituts Confucius est en effet spectaculaire : depuis 2004, année de leur création, plus de 300 d’entre eux ont ouvert dans plus de 80 pays. [Et] si la Chine est sans doute le pays le plus actif, il est également vrai que la Corée entend développer (...) son réseau culturel, passant de 35 centres en 2010 à 150 d’ici à 2015. Il en est de même pour l’Inde, l’Indonésie, le Vietnam, la Malaisie et d’autres pays asiatiques qui évaluent aujourd’hui leur diplomatie culturelle »<sup>2</sup>.

On le voit : pour les nouveaux acteurs de la vie politique mondiale, leur émergence diplomatique est aussi associée à leur action culturelle extérieure. Un élément qui limite les approches historicisantes de certains auteurs, qui lient l’existence de la diplomatie culturelle au XXe siècle passé et dépassé par la mondialisation victorieuse du XXIe :

« Intéressante question de savoir si la diplomatie culturelle ne serait pas un phénomène essentiellement associé au XXe siècle, temps du grand affrontement d’États nations sûrs d’eux-mêmes et tendanciellement dominateurs »<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l’action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> ORY Pascal, préface *d’Entre rayonnement et réciprocité, contributions à l’histoire de la diplomatie culturelle*, publication de la Sorbonne, 2002

Pour d'autres, la question est nettement plus tranchée :

« Le développement de la diplomatie culturelle est par excellence un fait d'histoire contemporaine. Si l'action culturelle extérieure naît à la fin du XIXe siècle, il est permis de croire qu'elle entre en déclin avec la fin du siècle dernier, le XXe. Le mouvement présent de mondialisation signe sans doute la fin d'un âge d'or de la diplomatie culturelle »<sup>1</sup>.

Outil de la puissance, la diplomatie culturelle semble relégitimée par les nouveaux acteurs de la vie internationale. Ce qui n'empêche pas un changement de paradigme du fait d'un élargissement de la culture à de nouvelles thématiques : vers une diplomatie d'influence ?

#### *Du rayonnement culturel et scientifique à la diplomatie d'influence*

De fait, la coopération culturelle et scientifique se transforme et s'élargit de par son adaptation aux enjeux globaux d'aujourd'hui. Les problématiques contemporaines se déclinent dans l'univers artistique par une désormais transversalité des formes artistiques et la généralisation des événements croisés (manifestations culturelles et scientifiques diverses autour d'un même thème). C'est justement là tout le projet proposé par la Direction de la mondialisation, du développement et des partenariats qui englobe tous les domaines liés à la mondialisation. Une reconfiguration justifiée, selon Philippe Lane :

« Il est essentiel de mettre l'accent sur le traitement des grands enjeux globaux, dans la mesure où les questions culturelles et scientifiques sont reconfigurées dans une approche plus transversale, interdisciplinaire, en associant notamment les entreprises et les collectivités territoriales »<sup>2</sup>.

Anne Gazeau-Secret, ancienne Ambassadrice à La Haye (2000-2004) et Copenhague (2004-2007) nous décrit bien sur quels leviers pousser afin de moderniser notre action culturelle extérieure :

---

<sup>1</sup> TRIMBUR Dominique, introduction à l'ouvrage collectif *Entre rayonnement et réciprocité, contributions à l'histoire de la diplomatie culturelle*, publications de la Sorbonne, 2002

<sup>2</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011



« Échanges culturels, création artistique, débats de société, francophonie, coopération universitaire et scientifique, formation des élites, projets innovants, missions d'experts, programmes d'invitations en France, coopération audiovisuelle, politique du livre : le clavier sur lequel le réseau peut jouer et doit jouer est très large. Encore faut-il qu'on ne le confine pas dans des activités traditionnelles reposant sur une conception étroite de la culture ou aux seuls cours de langue, et qu'on lui donne les moyens de s'adapter à la nouvelle donne des enjeux globaux »<sup>1</sup>.

On le voit : il faut désormais concevoir l'action culturelle extérieure au sens le plus large possible afin qu'elle puisse répondre de manière satisfaisante aux enjeux, par définition complexes et multiples, dans lesquels elle s'insère. Mais en quoi consisterait cette nouvelle diplomatie d'influence à venir ?

« La diplomatie d'influence se distingue d'une politique de rayonnement culturel en ce qu'elle concerne un champ d'action plus large dans les nouvelles logiques de la mondialisation et permet de considérer la place de la culture et de la science dans les enjeux globaux de la coopération internationale : santé, changement climatique, migrations, régulation des marchés financiers, sécurité alimentaire, éducation, etc. »<sup>2</sup>.

Il devient donc clair qu'il existe une vraie complémentarité entre la diplomatie culturelle et la diplomatie des savoirs (coopération scientifique et technique) qu'il conviendrait de mieux explorer.

On trouve un exemple intéressant de mise en pratique de cette diplomatie d'influence en la nouvelle Agence Espagnole de Coopération Internationale pour le Développement (*Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo – AECID*). Créée en 1998, cette agence publique dépendante du ministère espagnol des Affaires étrangères a pour finalité ultime la lutte contre la pauvreté et le développement humain durable<sup>3</sup>, en accord avec la

---

<sup>1</sup> GAZEAU-SECRET Anne, « (Re)-donner à notre pays sa juste place dans le monde », *Défense* n°140, juillet-août 2009

<sup>2</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

<sup>3</sup> Voir le site de l'AECID : [www.aecid.es](http://www.aecid.es)

*Déclaration du millénaire* et les objectifs que cette dernière se fixe (il est d'ailleurs intéressant de voir qu'une agence de coopération internationale dépendante d'un Etat souverain se réclame de cette Déclaration multilatérale dans sa présentation).

L'AECID a des compétences très larges : action humanitaire, culture - elle a entre autre la gestion des centres culturels espagnols à l'étranger - éducation, environnement, changement climatique, eau potable, gouvernabilité démocratique, santé, coopération multilatérale etc (plaquette de présentation de l'AECID en annexe). Ici, la culture est donc bien une composante, mais pas la seule, de l'action espagnole en matière de coopération. Et les directeurs de centres culturels espagnols dont j'ai pu suivre les exposés à Buenos Aires, lors d'une rencontre organisée par l'AECID (*Encuentro Iberoamericano de Proyectos Culturales* – descriptif en annexe), insistaient tous sur les différentes dimensions du développement humain, et ne se limitaient pas aux enjeux strictement artistiques.

Ainsi, et cet exemple nous le montre bien, la diplomatie culturelle se métamorphoserait, progressivement, en diplomatie d'influence. Et selon Xavier Darcos lui-même, « ce smart power, nouvelle déclinaison du concept de soft power, est accepté par tous comme un attribut de puissance dont l'importance va croissant »<sup>1</sup>.

Loin de les enterrer, le XXIe siècle serait-il en réalité en train de dépoussiérer cet outil diplomatique ?

### *III La généralisation des agences chargées de l'action culturelle extérieure : un phénomène d'abord européen*

Aujourd'hui, quasiment tous les pays d'Europe occidentale ont des dispositifs d'action culturelle extérieure :

« Si au début du XXe siècle la France faisait cavalier seul dans l'utilisation de la diplomatie culturelle, il n'en va plus de même aujourd'hui. (...) L'Allemagne nazie joue la carte de la séduction culturelle (bien avant la naissance des Goethe Institut, en 1959), tout comme l'Italie et le Japon. La Grande-Bretagne, confrontée à la montée des fascismes en Europe, et peut-être aussi désireuse d'affermir sa présence impériale,

---

<sup>1</sup> Préface de Xavier DARCOS à l'ouvrage de Philippe LANE (opus cité)

se dote dès 1934 d'un outil culturel, le British Council. (...) Plus récemment, les Pays-Bas, l'Espagne et le Portugal, pour des raisons diverses, ont intégré l'action culturelle extérieure à leur pratique diplomatique courante »<sup>1</sup>.

Certains de ces dispositifs ont souvent été évoqués lors des débats qui concernaient la réforme de notre action culturelle extérieure : il s'agit des modèles anglais et allemand. Quels en sont leurs traits caractéristiques ?

Le British Council a été créé en 1934. Organisation d'utilité publique à but non lucratif (principes de la "Registered Charity"), il travaille en collaboration avec le ministère britannique des Affaires étrangères même si son indépendance vis-à-vis du pouvoir politique est consacrée dans ses statuts. Il dispose aujourd'hui d'environ 220 implantations dans 109 pays mais connaît, lui aussi, une réorganisation territoriale : diminution de nombre de sites en Europe, augmentation en Asie et au Proche-Orient.

La particularité des British Councils locaux est de se concentrer sur les cours de langue anglaise : ils n'organisent aucune manifestation culturelle en leurs seins mais exclusivement hors les murs et en partenariat avec les institutions locales. Les trois grandes thématiques prioritaires que s'est fixé le British Council depuis 2005 sont le dialogue interculturel, l'économie de la connaissance et le changement climatique<sup>2</sup>.

Les directeurs des British Councils locaux ne rendent compte de leur programmation qu'au British Council de Londres : les ambassadeurs des pays concernés étant simplement consultés.

Un point important : seuls 35% du budget du British Council provient d'une subvention du ministère britannique des Affaires étrangères, et les 65% restant étant comblés par

---

<sup>1</sup> DUBOSCLARD Alain, « Principes de l'action culturelle de la France aux Etats-Unis » in *Entre rayonnement et réciprocité, contributions à l'histoire de la diplomatie culturelle*, Edition de la Sorbonne, 2002

<sup>2</sup> A ce propos, voir le document-cadre du British Council *Making a world of difference – Cultural relations in 2010*

l'autofinancement (cours de langue, délivrance des diplômes, mécénats) ; et le British Institut emploie 6500 personnes réparties dans 220 implantations couvrant 109 pays.

Le Goethe Institut, lui, a été fondé en 1959. Il s'agit d'un établissement à but non lucratif totalement indépendant du gouvernement allemand, ce qui s'explique notamment par le passé récent de l'Allemagne. Le fonctionnement du réseau allemand à l'étranger est largement décentralisé : chaque Goethe Institut dispose d'une autonomie de gestion, tant de son budget que de ses ressources humaines.

Les trois missions principales du Goethe Institut sont la diffusion de la langue allemande et de sa civilisation, les échanges culturels avec l'Allemagne et l'information sur ledit pays. Les priorités géographiques pour le Goethe sont actuellement l'Europe et l'Asie (selon le document-cadre *Strategische Ziele des Goethe-Instituts 2006/2009*).

17% du budget du Goethe Institut est autofinancé par les cours de langue, le reste provenant d'une subvention du ministère allemand des affaires étrangères.

Les sénateurs siégeant dans la Commission de réflexion sur la réforme de l'action culturelle extérieure ont ainsi comparé les différents dispositifs européens et en ont tiré des conclusions éclairantes :

« Chaque pays a sa propre conception du rayonnement culturel. En effet, si les quatre réseaux culturels consacrent une place centrale à la promotion de la langue et de la civilisation de leur pays d'origine, les structures et les modes d'organisation conçus par chaque pays sont très liés à l'histoire de leur propre organisation politique et administrative, à leurs ambitions ainsi qu'aux modalités de leur politique culturelle nationale. (...) Ainsi, la relation entre la culture et le développement n'est pas appréhendée partout de la même manière. Si le Royaume-Uni et l'Espagne mettent volontiers ce lien en avant, tel n'est pas le cas en Allemagne »<sup>1</sup>.

Et, plus loin :

---

<sup>1</sup> LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, Rapport d'information n°458 sur la réforme de l'action culturelle extérieure, Paris, 2009, 124 pages

« Réseaux et tutelles ne sont pas organisés de la même façon. Alors qu’au Royaume-Uni et en Allemagne, l’Etat a transféré à un opérateur unique l’action culturelle extérieure, avec le British Council et le Goethe Institut, la France offre la particularité de s’appuyer sur deux réseaux de nature très différente (instituts français et services culturels des ambassades d’une part, les alliances françaises d’autre part). En outre, l’organisation décentralisée du British Council et du Goethe Institut se fonde sur un échelon régional de coordination permettant d’appréhender plus précisément les problématiques propres à certains sous-ensembles géographiques »<sup>1</sup>.

Ainsi, les différents dispositifs mis en œuvre par les Etats européens ne se ressemblent pas, pourtant la construction européenne influe, *in fine*, sur les politiques nationales en la matière.

#### *Vers une coordination européenne des agences nationales des pays membres ?*

L’eupéanisation des pratiques culturelles et des habitudes professionnelles ainsi que la promotion d’une identité européenne partagée rend aujourd’hui possible des coopérations entre les différentes agences nationales chargées de l’action culturelle internationale des pays membres de l’Union européenne.

Cette nouvelle piste, encore embryonnaire, a été parfois évoquée lors des débats récents sur la réforme de l’action culturelle extérieure de la France. On a alors entendu certains analystes proposer des regroupements avec d’autres instituts culturels européens sur certains territoires. Cette proposition ayant l’avantage de satisfaire du même coup la réduction des budgets alloués à cette action diplomatique. À géométrie variable, ces coopérations locales pourraient en effet permettre à notre pays de maintenir une présence sur certains territoires en lieu et place de suppressions de postes diplomatiques pures et simples.

De leur côté, les agences européennes chargées de l’action culturelle extérieure des pays membres s’organisent : elles ont créé en 2006 le réseau européen EUNIC (*European Union National Institutes for Culture* – Union européenne des instituts culturels nationaux) qui les

---

<sup>1</sup> Idem.

représente à Bruxelles et organise des regroupements en pôles entre les instituts membres dans différentes villes du monde. À ce jour, il compte 30 membres représentant 26 pays<sup>1</sup>.

Les buts de ce réseau européen sont éloquentes, et laissent présager une coordination plus poussée encore dans les années à venir :

« - encourager ses membres à mettre en œuvre des projets communs  
- permettre le partage des idées et des pratiques entre ses membres  
- sensibiliser l'opinion à l'utilité de relations culturelles entre les peuples du monde et d'en accroître l'efficacité »<sup>2</sup>.

Sur le terrain, les instituts et centres culturels européens arrivent à constituer des pôles à géométrie variable (selon les désirs et possibilités de mises en commun des acteurs locaux). Ainsi le pôle créé à Santiago du Chili est composé de l'Institut français, du British Council, du Goethe Institut, de l'Instituto Italiano di Cultura et du centre culturel wallon ; et toutes ces structures ont organisé en 2010 un festival de jazz dans lequel étaient programmés des artistes provenant de chacun de ces pays et des artistes chiliens<sup>3</sup>.

De son côté, la Commission européenne a le projet de cartographier les dispositifs d'action culturelle extérieure des vingt-sept pays membres de l'Union européenne afin de permettre une meilleure interconnaissance de ces acteurs :

« Cette base de données, hébergée par la Commission européenne au sein de la plateforme d'échanges CIRCA, devrait permettre de connaître les programmes que chacun des Etats membres mène dans chaque pays du monde. Dans un premier temps ne sont concernés que les secteurs culturels (promotion de la langue du pays, soutien aux industries culturelles, audiovisuel, culture et développement), avant de couvrir ensuite les secteurs de l'éducation et de la coopération universitaire »<sup>4</sup>.

---

<sup>1</sup> Donnée recueillie sur le site de l'EUNIC : [www.eunic-online.eu](http://www.eunic-online.eu)

<sup>2</sup> Idem

<sup>3</sup> Ibidem

<sup>4</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

Une dimension européenne que certains appellent de leurs vœux, y compris pour participer de la construction interne de l'Europe via la représentation qu'elle diffuserait ainsi de par le monde :

« La diplomatie culturelle des nations d'Europe doit donc devenir européenne (...), ce qui aiderait les Européens à prendre conscience d'eux-mêmes et aiderait le monde à prendre conscience du poids de l'Europe dans le monde »<sup>1</sup>.

Cette dernière initiative est intéressante, et cumule deux éléments profondément actuels : la dimension européenne et l'utilisation des technologies de l'information et de la communication.

#### *Une diplomatie culturelle numérique ?*

Frédéric Martel, dont nous avons déjà cité les préconisations radicales pour faire entrer notre diplomatie culturelle dans le XXI<sup>e</sup> siècle insiste sur la nécessaire appropriation de l'outil numérique par l'action culturelle extérieure. En effet, enjeu désormais central de l'action publique en général, et des échanges culturels en particulier, le numérique permet d'apporter de nouvelles réponses aux problèmes auxquels est confrontée notre diplomatie culturelle :

« Le développement du numérique constitue un outil essentiel d'une diplomatie d'influence ; c'est incontestablement, aujourd'hui, le principal vecteur d'échanges d'informations, de savoirs et de contenus culturels et audiovisuels. Il présente aussi les risques d'une concentration des acteurs et d'un formatage des contenus. En effet, les enjeux d'influence associés au développement rapide des outils numériques génèrent également des inquiétudes. Il convient de s'approprier les avancées technologiques pour les mettre au service de la diplomatie culturelle, dans un contexte de forte concurrence avec les autres pays industrialisés et émergents »<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> GUEHENNO Jean-Marie, « Culture de France, culture d'Europe » in *Politiques étrangères*, volume 51 n°1, 1986, pages 165 à 171

<sup>2</sup> LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

On le voit : la réflexion sur le numérique est encore en ébauche mais il semble évident qu'elle sera centrale dans un futur très proche.



## Conclusion

Mon stage de fin d'études au sein du département cinéma de l'Institut français m'a beaucoup apporté et intéressé. Son caractère pratique (l'organisation d'une opération concrète – le pavillon Les Cinémas du Monde au Festival de Cannes) allié aux pistes de réflexion plus globales sur le cinéma ou l'action culturelle extérieure de notre pays ont répondu à l'ensemble des espoirs que je fondais en lui.

Opération globale (de par les multiples enjeux qui la traversent) et exemplaire, à bien des égards, des évolutions traversées par notre dispositif d'action culturelle extérieure, le pavillon Les Cinémas du Monde constitue aussi un outil au service de la promotion d'une diversité cinématographique et de ses créateurs : sélectionner et mettre en avant des jeunes cinéastes issus de pays émergents, montrer leurs courts et longs métrages aux professionnels cannois, organiser des tables rondes sur des sujets d'actualité : autant de missions passionnantes et utiles.

Evidemment, le contexte particulier de cette expérience fut, également, un sujet de satisfaction puisque ce stage m'a permis de voir au quotidien le *modus operandi* d'une institution chargée de coopération culturelle internationale ; un milieu dans lequel je souhaite évoluer.

J'ai en outre pu appréhender depuis le terrain la réforme en cours et sa mise en application progressive (arrivée de nouveaux personnels, changements des habitudes de travail, questionnements des agents...). Un contexte propice aux échanges sur la conception des rôles et missions d'une diplomatie culturelle (d') aujourd'hui.

Presque séculaire, l'existence d'un opérateur chargé de la mise en œuvre de notre diplomatie culturelle n'en reste pas moins étonnante. « Le rapprochement de l'art et de la diplomatie n'est pas fréquent et la notion de diplomatie culturelle est récente »<sup>1</sup>, nous rappelle certains

---

<sup>1</sup> Sous la direction de RAYMOND Jean-François et SAISON Maryvonne ; *Art, philosophie, diplomatie* – Paris, Presses Universitaires de Paris 10, 167 pages, 2007

intellectuels. Des praticiens (Frédéric Martel et Laurie Adès, cités en troisième partie) critiquent également ce rapprochement surprenant et, parfois, contre-nature.

La possible utilisation de la culture par la diplomatie (voire aussi de la diplomatie par la culture) impose ainsi à mon sens une attention permanente aux implications globales mises en jeu au quotidien dans cette sphère si particulière ; en même temps qu'une acceptation des limites que comporte la diplomatie culturelle de manière quasi intrinsèque.

Il n'empêche, même critiquée, et parfois à juste titre, la diplomatie culturelle me semble irremplaçable de par son ancrage dans la sphère publique. Et ses missions et actions seraient difficilement réalisables par des acteurs privés.

On l'a aussi vu : les déclinaisons des formes prises par ce *soft power* sont aussi nombreuses que les nations elles-mêmes : l'action culturelle extérieure d'un Etat a pieds et poings liés avec son histoire politique et culturelle.

C'est donc avec un grand intérêt que je poursuis ce stage par une mission de cinq mois au sein d'un centre culturel espagnol où j'espère appréhender plus concrètement les grandes lignes de leur conception de la coopération culturelle internationale tracées dans ma troisième partie.

## Bibliographie

### > Rapports

KRISTEVA-JOYEAUX Julia, *Le message culturel de la France et la vocation interculturelle de la francophonie*. Avis présenté par Mme Julia Kristeva-Joyaux, collection Avis et Rapports du Conseil économique, social et environnemental, juillet 2009

LEGENDRE Jacques et De ROHAN Josselin, Rapport d'information n°458 sur la réforme de l'action culturelle extérieure, Paris, 2009, 124 pages

(Sous la direction de) RAYMOND Jean-François et SAISON Maryvonne ; *Art, philosophie, diplomatie* – Paris, Presses Universitaires de Paris 10, 167 pages, 2007

ROCHEBLOINE François, *Avis au nom de la commission des affaires étrangères sur le projet de loi présenté de finances pour 2011* (n°2824) – octobre 2010

### > Ouvrages

(Ouvrage collectif) *Entre rayonnement et réciprocité, contributions à l'histoire de la diplomatie culturelle*, publication de la Sorbonne, 2002

LANE Philippe, *Présence française dans le monde, l'action culturelle et scientifique* – Paris, La Documentation française, 127 pages, mars 2011

NYE Joseph, *Soft power, the means to success in world politics*, New York, Public Affairs, 2004, 208 pages

PINIAU Bernard et TIO BELLIDO Ramón, *L'Action artistique de la France dans le monde* – Paris : L'Harmattan, 1998, 221 pages

### ➤ Publications, revues et décrets

*L'AFAA mode d'emploi*, document pédagogique destiné au réseau diplomatique, 2000

*Décret n°82-394* du 10 mai 1982 portant organisation du ministère de la Culture et de la Communication.

*Décret n°2009-291* du 16 mars 2009 portant organisation de l'administration centrale du ministère des Affaires étrangères et européennes.

GUEHENNO Jean-Marie, « Culture de France, culture d'Europe » in *Politiques étrangères*, volume 51 n°1, 1986, pages 165 à 171

Histoires de l'AFAA, 70<sup>e</sup> anniversaire, publication du MAEE, 1992

MARTEL Frédéric, *Pourquoi la France va perdre la bataille du “soft power”*, note publiée par Terra Nova, mars 2010, 10 pages

### > **Mémoires universitaires**

ADES Laurie, *Splendeurs et misères de la diplomatie culturelle française*, 33 pages, Mémoire professionnel soutenu à Paris 8, Septembre 2009

BERREUR Camille, *Culturesfrance et la promotion des cinémas du Sud*, 97 pages, IEP de Grenoble, septembre 2010

### > **Sitiographie**

Le site du pavillon Les Cinémas du Monde : [www.lescinemasdumonde.com](http://www.lescinemasdumonde.com)

Le site de l'Institut français : [www.institutfrancais.com](http://www.institutfrancais.com)

Le site d'uniFrance : [www.unifrance.org](http://www.unifrance.org)

Le site de l'Union européenne des instituts culturels nationaux : [www.eunic-online.eu](http://www.eunic-online.eu)

Le site du British Council : [www.britishcouncil.org](http://www.britishcouncil.org)

Le site du Goethe Institut : [www.goethe.de](http://www.goethe.de)

Le site de l'Agence espagnole de coopération pour le développement : [www.aecid.es](http://www.aecid.es)

## Table des annexes

1/ Cartographie du réseau culturel français à l'étranger en 2007	page 66
2/ Catalogue du pavillon Les Cinémas du Monde 2011	page 67
3/ « Cinémas du Monde à Cannes : les talents du Sud dans la cour des grands », <i>Les Echos</i> , 12/05/2011	page 83
4/ Communiqué de presse de la création de l'Institut français (03/01/2011)	page 85
5/ « Poivre amer » <i>Jeune Afrique</i> , 16/06/2010	page 86
6/ « Xavier Darcos, au cœur du soft power », <i>Livre Hebdo</i> , 06/05/2011	page 87
7/ Verbatim de l'audition de Xavier DARCOS par la commission du Sénat le 9/02/2011	page 88
8/ Statuts de l'AFEEA en 1925	page 96
9/ Arrêté du 6 janvier 2011 fixant la liste des postes participant à l'expérimentation du rattachement à l'Institut français du réseau culturel de la France à l'étranger	page 97
10/ Chiffres clés 2009 du rapport d'activité de Culturesfrance	page 98
11/ Présentation de la création de la Direction générale de la mondialisation au MAEE	page 101
12/ Présentation de l'AECID (en français)	page 115
13/ Descriptif de l' <i>Encuentro iberoamericano de proyectos culturales</i> (Rencontre hispano-américaine de projets culturels)	page 119

## Tables des matières

<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>4</b>
<b>PREMIERE PARTIE : L'INSTITUT FRANÇAIS, DERNIER-NE DE LA COOPERATION CULTURELLE A LA FRANÇAISE.....</b>	<b>6</b>
I L'AFSA : LES BALBUTIEMENTS .....	6
II CULTURESFRANCE : L'EMANCIPATION .....	19
III L'INSTITUT FRANÇAIS : L'AGE DE RAISON .....	20
<b>DEUXIEME PARTIE : LES ACTIONS DU DEPARTEMENT CINEMA ET MES MISSIONS.....</b>	<b>29</b>
I LE DEPARTEMENT DU CINEMA ET SA REFORME : UN DEPARTEMENT ORIGINAL (ORGANISATION, MISSIONS ET FONCTIONNEMENT) .....	31
<i>Une mission de diffusion non commerciale du cinéma français</i> .....	32
<i>Une mission d'aide aux cinématographies du monde</i> .....	33
II L'OPERATION DU PAVILLON LES CINEMAS DU MONDE ET MES MISSIONS .....	35
<i>Le pavillon Les Cinémas du Monde : une opération aux multiples enjeux</i> .....	36
<i>La sélection et l'accueil des cinéastes de la délégation artistique du pavillon</i> .....	38
<i>La sélection des parrains du pavillon</i> .....	39
<i>Le programme de conférences et de tables rondes</i> .....	40
<i>L'élaboration du plan de communication</i> .....	40
<i>La coordination du pavillon au quotidien, à Cannes</i> .....	41
III EVALUATION DU DEPARTEMENT CINEMA DE L'INSTITUT FRANÇAIS.....	42
<i>Un nouveau souffle pour la politique de diffusion ?</i> .....	43
<i>Un lien certain mais fragile avec le réseau culturel français à l'étranger</i> .....	44
<b>TROISIEME PARTIE : OPERATEUR, AGENCE, TUTELLE : UNE NOUVELLE REPARTITION DES ROLES, UN NOUVEAU MODELE?.....</b>	<b>46</b>
I UNE TUTELLE, UN OPERATEUR, UN RESEAU ?.....	46
<i>Institutionnalisation de l'opérateur, retrait de l'Etat central : un paradoxe ?</i> .....	48
II UN MODELE, DES MODELES.....	49
<i>Du rayonnement culturel et scientifique à la diplomatie d'influence</i> .....	52
III LA GENERALISATION DES AGENCES CHARGEES DE L'ACTION CULTURELLE EXTERIEURE : UN PHENOMENE D'ABORD EUROPEEN .....	54
<i>Vers une coordination européenne des agences nationales des pays membres ?</i> .....	57
<i>Une diplomatie culturelle numérique ?</i> .....	59
<b>CONCLUSION .....</b>	<b>61</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>63</b>
<b>TABLE DES ANNEXES.....</b>	<b>65</b>
<b>TABLES DES MATIERES .....</b>	<b>119</b>