



HAL
open science

Concertation, mutualisation et coopération au niveau local : un enjeu pour le développement des relations culturelles internationales ? L'exemple du cas lyonnais

Laura Bordage

► To cite this version:

Laura Bordage. Concertation, mutualisation et coopération au niveau local : un enjeu pour le développement des relations culturelles internationales ? L'exemple du cas lyonnais. Science politique. 2014. dumas-01110897

HAL Id: dumas-01110897

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01110897>

Submitted on 29 Jan 2015

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 Sciences Po Grenoble. L'établissement ne pourra être tenu pour responsable des propos contenus dans ce travail.

Afin de respecter la législation sur le droit d'auteur, ce mémoire est diffusé sur Internet en version protégée sans les annexes. La version intégrale est uniquement disponible en intranet.

UNIVERSITE DE GRENOBLE

Sciences Po Grenoble

Laura Bordage

Concertation, mutualisation et coopération au niveau local : un enjeu pour le développement des relations culturelles internationales ? L'exemple du cas lyonnais.

Tuteur professionnel : Raphaële FILLON

Tuteur enseignant : Philippe TEILLET

Mémoire
Master 2 Direction de projets culturels
2013-2014
Sous la direction de Philippe TEILLET

UNIVERSITE DE GRENOBLE

Sciences Po Grenoble

Laura Bordage

**Concertation, mutualisation et coopération au niveau local : un
enjeu pour le développement des relations culturelles
internationales ? L'exemple du cas lyonnais.**

Tuteur professionnel : Raphaële FILLON
Tuteur enseignant : Philippe TEILLET

Mémoire
Master 2 Direction de projets culturels
2013-2014
Sous la direction de Philippe TEILLET

REMERCIEMENTS

Je voudrais remercier en premier lieu Monsieur Philippe Teillet pour ses conseils précieux et sa disponibilité lors de l'écriture de ce mémoire.

Je souhaite remercier ma tutrice professionnelle Madame Raphaële Fillon, pour son accompagnement et sa disponibilité tout au long de mon stage, mais également l'ensemble de mes collègues pour leur accueil, leur bonne humeur, et leur soutien, notamment Carolin Sackmann et Guilhaine Albert qui m'ont particulièrement encadré.

Je remercie enfin l'ensemble des personnalités qui m'ont accordé du temps pour un entretien :

Madame Cathy Bouvard,

Madame Raphaële Fillon,

Madame Christine Tollet,

Madame Joële Moliéra,

Et Madame Jessica Bel.

SOMMAIRE

INTRODUCTION	7
Chapitre 1 . Le dynamisme du tissu culturel dans le processus d'internationalisation du territoire lyonnais	17
I. Lyon l'internationale, l'ambition d'une ville	19
A. L'internationalisation et la métropolisation du territoire lyonnais, deux processus qui s'entrecroisent	19
B. Les relations culturelles internationales au service du rayonnement du territoire lyonnais.....	25
II. Des acteurs culturels présents sur la scène européenne et internationale	31
A. La culture, un secteur intrinsèquement ouvert vers l'ailleurs ?	31
B. L'exemple des Subsistances : une structure aux multiples coopérations.....	36
Chapitre 2 : Partager les expériences et mutualiser les savoirs à l'international, un enjeu au sein d'un secteur culturel fragmenté	43
I. Les collectivités territoriales, un rôle de soutien et de structuration du secteur culturel	45
A. Le développement économique et culturel au cœur de la stratégie politique	45
B. Le soutien inégal des acteurs politiques aux structures œuvrant à l'international	52
II. Partager expériences, réseaux et compétences pour améliorer la cohérence des relations culturelles internationales lyonnaises ?	58
A. Allier coopération locale et internationale : un enjeu à relever.....	58
B. Comment mettre en cohérence la diversité des expériences ?	62
CONCLUSION	68

LISTE DE SIGLES

ADERLY : Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise

ENSBA : Ecole Nationale Supérieure des Beaux-arts

GL : Grand Lyon

DRI : Direction des Relations Internationales

IF : Institut Français

DAC : Direction des Affaires Culturelles

INTRODUCTION

L'internationalisation des villes, un projet politique

S'intéresser aux relations internationales des collectivités locales dans un pays de forte tradition jacobine où le domaine des relations internationales a toujours été considéré comme un attribut régalien peut paraître paradoxal. Et, pourtant, l'internationalisation des villes est bien réelle, devenant aujourd'hui un objectif prisé par les pouvoirs politiques locaux. En effet, jusqu'à la seconde guerre mondiale, l'Etat menait seul la politique d'actions extérieures du territoire. Cependant, le tournant néo-libéral a bouleversé les paradigmes : d'une logique de rééquilibrage on est passé à une logique d'attractivité des territoires, les mettant en concurrence les uns aux autres. En conséquence, les villes se sont peu à peu affirmées sur la scène internationale et développent des stratégies élaborées pour accroître leur visibilité au-delà des frontières.

Ce phénomène d'internationalisation a fait l'objet d'un intérêt croissant parmi les chercheurs. De fait, différentes approches de l'internationalisation des villes et métropoles ont été théorisées. Aujourd'hui, la multiplication des analyses et études produites et les nombreux articles publiés dans les médias témoignent de l'importance du phénomène qu'il suscite au sein du monde politique et médiatique. Dans un premier temps, il est ainsi intéressant de présenter succinctement les trois écoles qui analysent ce processus. Il y a tout d'abord l'approche objectivante qui qualifie l'internationalisation d'une métropole vis-à-vis du nombre de grands équipements présents dans la métropole. C'est la thèse défendue notamment par le centre scientifique GIP-Reclus qui s'est attaché à établir « *un certain nombre de critères devant permettre de juger le degré d'insertion internationale de la ville* »¹. L'objectif de ce mouvement est ainsi de savoir comment les villes s'internationalisent et de les évaluer sur la base de critères tels que le nombre de grands équipements, etc. Si ces premières analyses ont attiré les chercheurs de l'aménagement du territoire et dans une moindre mesure, ceux de l'économie créative, elles ont été largement remises en cause. En revanche, une autre approche dite structurale valorise en premier lieu les transformations

¹ BONNEVILLE Marc, BUISSON Marie-Andrée, COMMERCON Nicole, et al., Villes européennes et internationalisation, Villeurbanne, CNRS-Programm Pluriannuel en Sciences Humaines Rhône-Alpes, 1992, p. 15-16

issues de la mondialisation (rapports étroits entre la politique et l'économie, etc.) comme facteur d'évolution du rôle des villes. Exposées à la concurrence des villes, ces dernières s'inscrivent activement dans le processus d'internationalisation de leur territoire. Enfin, la dernière école conçoit davantage l'internationalisation comme un phénomène décidée par le pouvoir politique réhabilitant tout le poids du politique, et en faisant de ce mouvement un choix déterminée par les acteurs. La ville est donc considérée, selon Gilles Pinson et Antoine Vion, comme un « *acteur actif agissant* »². Le processus d'internationalisation est donc « *conçue comme le fruit d'une production locale entre la société civile et les autorités publiques pour défendre des stratégies communes autour d'une vision partagée du territoire* »³. L'attractivité internationale dépend donc de sa propre capacité organisationnelle et sa capacité à utiliser et mettre en valeur les ressources dont il dispose. C'est cette dernière école que nous allons retenir pour cette analyse : tout comme le fait Renaud Payre⁴, nous allons nous attacher à comprendre la stratégie de la métropole à l'international, en « *relevant les efforts d'internationalisation* »⁵.

Aujourd'hui un double phénomène s'entrecroise : les mouvements d'internationalisation et de métropolisation des grandes villes. En témoigne la nouvelle loi territoriale, dite loi MAPTAM qui concentre son attention sur la réorganisation administrative et territoriale des régions et villes face à ces enjeux. En effet, la nouvelle réforme, divisée en deux textes de lois, va transformer considérablement le système politico-institutionnel français. Votée en 2013, la loi MAPTAM prévoit en premier lieu la création de grandes métropoles. Outre la définition du Grand Paris dès 2016 et les agglomérations de Lyon et de Marseille, s'ajoute la création de 11 nouvelles métropoles. Ces dernières bénéficieront d'une compétence culturelle limitée à « *la construction, l'aménagement, l'entretien et fonctionnement d'équipements culturels, socio-culturels* »⁶. Selon Marylise Lebranchu, la ministre de la Réforme de l'Etat, de la Décentralisation et de la Fonction publique « *Ces métropoles constitueront des têtes de réseau capables d'attirer les ressources et de créer des emplois* »⁷. De même, autre volet de la

² PINSON Gilles, VION Antoine. « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise », Pôle Sud, N°13, 2000, p. 85-102.

³ RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

⁴ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

⁵ Op.Cit.

⁶ *Décentralisation et culture. Quel devenir pour les politiques publiques ?* Synthèse du colloque organisé à Nantes les 23 et 24 octobre 2013. Observatoire des Politiques Culturelles. 2013.

⁷ Op .Cit.

réforme est le regroupement des régions entre elles ainsi que celles d'autres collectivités (notamment les intercommunalités). Cette réforme pourrait ainsi transformer le système que nous connaissons et tente, dans une certaine mesure, à répondre à l'enjeu de l'internationalisation des territoires. La ville de Lyon est, en ce sens, particulièrement démonstrative de ce mouvement. Deuxième ville de France, divisée en arrondissements, elle deviendra une métropole dès 2015. L'évolution des rapports entre l'Etat et les collectivités territoriales mais aussi entre collectivités ne sera pas sans conséquence pour les politiques culturelles alors même que la nouvelle réforme évoque à peine la culture. Cependant, la loi MAPTAM ainsi que les bouleversements qui s'ensuivront au sein des territoires inquiètent le milieu culturel comme les politiques. La métropolisation conduira-t-elle à une meilleure attractivité des territoires sur la scène étrangère ?

La culture, vecteur d'attractivité et d'image à l'international

Dans un tel contexte de globalisation, les villes s'appuient sur leurs ressources propres. Si les métropoles cherchent à dynamiser leur économie, leurs universités et le tourisme, elles mettent en valeur de plus en plus sur l'attractivité culturelle. La culture est en effet devenue un objet de stratégie d'internationalisation des territoires. Les grands événements et structures culturelles attachés à un territoire permettent à celui-ci de rayonner à l'extérieur. Plusieurs grandes villes européennes ont ainsi réussi à renouveler leur image nationale et à l'international grâce à leurs atouts culturels. On peut citer l'exemple de Liverpool ou Berlin, qui en transformant leurs anciennes friches et zones industrielles en lieux culturels innovants, ont complètement façonné une nouvelle image dynamique et reboosté une économie créative tournée vers l'innovation. Aujourd'hui il n'est pas une ville qui ne possède pas un grand festival ou un théâtre à rayonnement international. Le soutien aux grandes structures locales, l'accueil de professionnels et d'artistes étrangers ou encore l'organisation de manifestations d'envergure internationale sont devenus autant d'indices permettant de mesurer l'image internationale d'un territoire que l'attractivité touristique ou les indicateurs d'implantation des entreprises.

L'importance de l'attractivité culturelle dans le processus d'internationalisation des villes a transformé le tissu culturel local. De fait, « *la dimension européenne et internationale est devenue structurante de toutes les approches professionnelles* ». Elle bouleverse, dans une certaine mesure, les logiques internes au secteur, et oblige de nombreux acteurs à 's'adapter voire à réfléchir à leur positionnement sur la scène culturelle mondiale. Cependant, ces

derniers s'inscrivent à divers degrés dans les échanges internationaux. Si certains ont investi très tôt la scène étrangère au point d'en faire un des axes majeurs de leur activité; d'autre à l'inverse, n'ont aucune expérience dans le domaine. Or, que le rayonnement international soit une priorité ou non, penser le développement de projets et des échanges avec l'étranger relève aujourd'hui d'une quasi nécessité. De plus, l'Union Européenne a mise en place de nombreux programmes de financement touchant directement le milieu culturel. Citons, entre autres, le programme Europe créative, celui d'Erasmus Plus ou encore les fonds structurels. Au-delà des opportunités de financements européens, les structures se saisissent de plus en plus des questions de mobilités et partagent cette envie d'échanger.

Partage d'expériences, concertations et mutualisation : une nécessité pour le développement et la structuration des relations culturelles internationales

Dans un tel contexte, il est intéressant de s'interroger sur la position du milieu culturel sur la scène européenne et internationale et son investissement au sein d'échanges, de réseaux, etc. Comme nous l'avons évoquée au dessus, les acteurs culturels se sont saisis de façon extrêmement diverse de cet enjeu. On peut ainsi remarquer que tous les acteurs n'ont sensiblement pas le même degré d'expériences, ni les mêmes. Or, s'inscrire sur la scène européenne et internationale n'est pas toujours aisée, autant pour les grandes institutions que les plus petites compagnies ou associations. En effet, participer à un échange international ou à une coopération dans le cadre d'un programme européen implique de mobiliser un certain nombre de compétences spécifiques et de savoirs sur le milieu professionnel hors de l'hexagone, mais aussi de partenaires et d'un certain appui financier et logistique. La coopération avec d'autres pays étrangers nécessite de s'accorder sur des valeurs, des enjeux et un vocabulaire commun et partagé entre les acteurs culturels de différents pays. Cette coopération est rendue d'autant plus difficile face à « *L'élargissement du périmètre d'intervention et du nombre d'acteurs ou d'opérateurs concernés* »⁸. Il conduit alors à observer et à faire face à la fragmentation du secteur culturel : si certains acteurs semblent très avancés dans le développement de projets internationaux, partageant les mêmes référentiels et réseaux professionnels, d'autres au contraire sont plus en retraits. Devant l'inégal investissement des opérateurs culturels locaux, il est alors pertinent de s'interroger sur la façon dont le secteur pourrait partager leurs expériences, leurs savoirs et compétences pour mieux « conquérir » l'international. Les structures peu armées sur la scène mondiale

⁸ *Décentralisation et culture. Quel devenir pour les politiques publiques ?* Synthèse du colloque organisé à Nantes les 23 et 24 octobre 2013. Observatoire des Politiques Culturelles. 2013.

pourraient bénéficier de l'expérience voire du soutien de ceux qui s'y sont inscrits. Il est alors pertinent de s'interroger sur la coopération des opérateurs culturels au niveau local. Partage d'expériences, coopérations, mutualisations sont autant d'expériences possibles facilitant l'entrée de structures variées sur la scène européenne et internationale. Face à ce constat, il semble intéressant de s'attarder sur les possibilités de favoriser les collaborations, et les modes de développement et de soutien au sein du milieu culturel.

Lyon, une ville internationale en devenir

Dans cette optique, l'étude du cas lyonnais permet d'analyser un processus d'internationalisation croissant, porté par les acteurs politiques, mais aussi par les entreprises, les acteurs culturels et autres associations. Au delà des discours relevant de la promotion et communication locale, la future métropole lyonnaise a, à bien des égards, de véritables atouts pour devenir une métropole européenne reconnue à l'international. D'une part, la ville se situe dans une région particulièrement dynamique : « *La région Rhône-Alpes se compose de huit départements et de 2 879 communes (trois fois plus qu'en Paca). 2ème région la plus peuplée de France, avec 6,0 millions d'habitants, Rhône-Alpes représente près de 10% de la population nationale. Sa croissance démographique est forte avec une variation annuelle moyenne de 0,9% en 10 ans (moyenne nationale de 0,7%). Plus d'un habitant sur quatre a moins de 20 ans* »⁹. D'autre part, outre sa position géographique avantageuse, la ville profite d'un réseau de moyens de communication et de transports très performants. Pourtant, Lyon est restée pendant longtemps à l'écart des stratégies d'internationalisation. « *Plus que d'autres grandes villes françaises, elle a tardé à rejoindre le peloton des destinations urbaines d'agrément, nationales et internationales, en raison d'un déficit persistant d'attractivité.* »¹⁰. Aujourd'hui, Lyon s'affirme parmi les métropoles françaises les plus identifiées au niveau européen, aux côtés de Nantes et Marseille, au point de devenir une des villes les plus actives dans le marketing territorial et la promotion de la ville à l'extérieur. Elle véhicule d'ailleurs une image d'une métropole culturellement et économiquement dynamique avec ses multiples atouts : la gastronomie, un riche patrimoine classé au patrimoine mondial de l'UNESCO, ses grands événements et ses festivals, les congrès et salons d'affaires.

Outre le dynamisme de son économie, Lyon devient une destination d'agrément, proposant une offre culturelle et touristique dense et variée. En matière culturelle, la ville, a su

⁹ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

¹⁰ Op. Cit.

redynamisé le secteur et fleurissent aujourd'hui des grands événements et institutions à rayonnement international : des biennales de la danse et des arts visuels et contemporains, l'Institut Louis Lumière, ou encore le festival des « Nuits de Fourvière » et les « Assises Internationales du Roman ». Cependant, l'internationalisation des villes est un phénomène qui implique une variété d'acteurs politiques, économiques et associatifs ainsi que les citoyens qu'il s'agit de faire converger. « Depuis la fin des années 1980, l'enseignement supérieur et surtout la recherche s'imposent enfin comme des éléments majeurs de la stratégie d'internationalisation de la métropole mise en place par des élus de couleurs politiques distinctes. De nouvelles populations migrantes s'installent. Les acteurs sociaux et culturels s'imposent également sur la scène lyonnaise comme des promoteurs du caractère international de Lyon par des projets de plus en plus nombreux et médiatisés. »¹¹. Il s'agit alors d'identifier les acteurs actifs dans le processus d'internationalisation du territoire. Comment rassembler une variété d'acteurs autour de ce phénomène? A cet égard, les opérateurs culturels y jouent un rôle prépondérant en accueillant des artistes étrangers, entreprenant des échanges avec d'autres structures étrangères, etc. Le développement des relations culturelles internationales au sein du territoire devient donc un enjeu qu'il convient de promouvoir mais aussi de structurer.

Les Subsistances, pôle de production et de résidence international inscrit dans un jeu de réseau local, national et international

Parmi les structures lyonnaises particulièrement actives sur la scène européenne et internationale, on peut citer les Subsistances, laboratoire international de création artistique. Le choix d'appuyer mon propos sur ce lieu est basé avant tout sur l'expérience professionnelle acquise pendant six mois, lors d'un stage de fin d'études. Le choix des Subsistances a été motivé par l'envie de travailler dans une structure qui œuvre au rayonnement international au quotidien. La structure accueille un nombre important d'acteurs étrangers et de multiples échanges avec d'autres structures de différents pays sont régulièrement entrepris. Situé sur les bords de Saône, les Subsistances sont un lieu patrimonial à l'histoire riche. Depuis le XVIIe siècle, les Subsistances ont connu trois grandes affectations : d'abord couvent, puis caserne militaire, le site se transforme ensuite en lieu culturel à partir de 2000. Depuis 1996, la ville de Lyon détient l'usufruit du site, elle décide de consacrer le ce dernier à l'activité artistique et culturelle. La vocation culturelle du lieu a connu beaucoup de

¹¹ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

reconfigurations. Suite au décès abrupt du directeur Paul Grémeret en 2000, Klaus Hersche lui succède. Ce dernier va faire l'objet de divers critiques, qui soulignent la faiblesse du projet face aux objectifs ambitieux fixés par la municipalité. De fait, en 2003, Guy Walter et Cathy Bouvard reprennent la direction des Subsistances et créent l'association Les Nouvelles Subsistances. La structure se présente aujourd'hui comme un lieu transdisciplinaire de travail, de création, d'expérimentation et de dialogue avec le public. Aux artistes, elles offrent un lieu, un temps de résidence et un accompagnement intellectuel, administratif, technique et financier adapté à chaque projet. Aux publics, elles offrent un lieu, et un temps de partage artistique grâce à de nouvelles formes de rencontres en associant le public à chaque étape de création : chantiers, débats, projets participatifs, Week_Ends de création, ateliers de pratique artistique. La programmation artistique du lieu dédié à la création contemporaine en danse, musique, cirque et théâtre, est résolument internationale, avec plus d'1/3 des compagnies qui viennent de l'étranger. Elle est aussi dédiée aux artistes émergentes et aux formes artistiques contemporaines et à la performance. « *Toujours déterminé à défendre des personnalités singulières, le programme des Subsistances de Lyon, sous-titré Laboratoire international de création artistique, se fait le relais de créateurs engagés dans une démarche intime et spectaculaire.* »¹². Aujourd'hui, les Subsistances fêtent leurs dix années d'existence et peut se targuer d'être une institution bien établie dans la région lyonnaise grâce à une assise locale, nationale et internationale importante. Il est donc intéressant d'analyser cette structure à la fois dans son expérience à l'international, que sur sa relation avec les collectivités et sa coopération avec les autres acteurs culturels.

A l'exemple des Subsistances, certaines structures culturelles lyonnaises sont très avancées dans le développement de projets internationaux. En effet, les manifestations d'envergure mondiale telles que le festival des Nuits sonores ou la Biennale de la danse ou les grandes institutions (Villa Gillet, Opéra de Lyon) ont acquis un rayonnement sur la scène étrangère. D'autres structures lyonnaises le sont moins. L'objectif est donc d'analyser le milieu culturel lyonnais et son inscription à l'international.

Par ailleurs, le développement des relations culturelles internationales est à relier avec la propre stratégie des collectivités territoriales qui ont placé l'internationalisation comme

¹² THIAM Xavier, « Les choix du Monde », Le Monde, 19/01/2008.

priorité de la politique locale. La ville et la Communauté Urbaine de Lyon deviennent elles-mêmes des acteurs clés dans ce processus, en fédérant les acteurs autour d'une signature Only Lyon. Cependant, une question demeure : comment les acteurs culturels sont-ils intégrés dans cette stratégie ? Quelle est la place de la culture dans cette stratégie ? Comment la ville soutient leurs initiatives et lesquelles ?

Enfin, ces expériences témoignent d'une extrême diversité d'actions, de stratégies et d'objectifs ; et leur visibilité à l'international s'établit à divers degrés. Si de plus en plus, les structures culturelles mènent des projets internationaux ou s'attachent à accroître leur visibilité à l'international, certaines restent encore à l'écart, faute de compétences ou moyens d'y parvenir. A cet égard, face à la fragmentation du tissu local et l'inégal investissement des opérateurs culturels sur la scène étrangère, il apparaît intéressant de repenser les modes de collaboration, de concertation et de partages au niveau local sur la coopération internationale. Comment partager les expériences des plus avancées, comment mutualiser les réseaux et savoir-faire (ou les transmettre) ? Les expériences menées dans certaines structures ont-elles vocation à se répéter dans d'autres lieux ? Celles-ci ont-elles toutes le même objectif à l'international ?

La question serait donc dans cette étude : **De quelles manières l'amélioration de la coopération locale peut encourager le développement des initiatives culturelles internationales? Comment les relations internationales lyonnaises donnent-elles à voir du terrain local dans son ensemble ?**

Deux axes de travail seront donc établis dans cette étude :

- Face à la mise en concurrence des territoires, une première partie étudiera le processus d'internationalisation de la ville de Lyon, ses effets et ses acteurs. Comment les initiatives culturelles des opérateurs lyonnais participent au rayonnement et à l'image internationale de la ville ? Ainsi, à l'heure où se multiplie les expériences à l'international et les possibilités de projets européens, cette étude tentera de montrer l'inscription du milieu culturel lyonnais à l'international. Elle présentera ainsi un panorama des projets internationaux des structures locales dont notamment ceux menés par les Subsistances, un lieu culturel particulièrement présent sur la scène étrangère.
- Une deuxième partie offrira un éclairage sur la coopération locale menée au sein du tissu culturel sur des projets à dimension internationale. Comment les acteurs culturels et

politiques peuvent coopérer au développement d'initiatives culturelles internationales ? Comment rassembler les acteurs autour d'une stratégie d'internationalisation, commune et partagée par tous ? Face à une scène européenne et internationale complexe, le tissu culturel local pourrait bénéficier du partage d'expériences et de la mutualisation des réseaux et compétences des acteurs les plus avancés. Comment favoriser le dialogue entre structures locales ?

La méthodologie adoptée dans cette étude

Ces différents focus établis, il est intéressant de revenir sur la démarche adoptée. Cette étude a été réalisée grâce à une variété de sources – entretiens, ouvrages, articles de presse-. Cependant il convient de souligner le peu d'études scientifiques consacrés aux relations culturelles internationales. D'autre part, la coopération et mutualisation dans le secteur culturel est une thématique plutôt récente et donc relativement peu analysée parmi les chercheurs.

Plusieurs entretiens conduits auprès d'acteurs culturels et politiques lyonnais ont nourri cette étude. Ainsi, pour ce faire, des entretiens auprès de structures culturelles lyonnaises et d'acteurs institutionnels ont été réalisés. Ainsi, au sein des Subsistances, deux entretiens ont été menés auprès de la directrice déléguée Cathy Bouvard et de l'administratrice Raphaële Fillon. Afin de diversifier les témoignages des acteurs culturels, un autre entretien auprès de Jessica Bel, administratrice de la compagnie émergente Loge 22, a été conduit. D'autre part, afin de mieux comprendre la transformation urbaine du territoire lyonnais et les stratégies d'attractivité internationale, il était essentiel de s'appuyer également sur le témoignage d'acteurs publics. Dans cette optique, deux entretiens ont été réalisés auprès de Christine Tollet, chargée du développement et de l'international au sein de la Direction des Affaires Culturelles la ville de Lyon ; et de Joëlle Moliéra, chef de projet Culture et coopération avec l'Europe du nord au sein de la Direction de l'attractivité et des relations internationales au Grand Lyon.

Cette étude s'appuie également sur plusieurs ouvrages structurés autour de deux axes de recherche : la lecture d'ouvrage et d'articles sur l'internationalisation d'un territoire et les relations culturels internationales ; et l'analyse d'ouvrages consacrés à Lyon et ses transformations (notamment liés à l'international) et sur le dynamisme du milieu culturel.

C'est le cas de l'ouvrage *Lyon, ville internationale. La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale* de Renaud Payre¹³.

Enfin, ce mémoire se nourrit d'une expérience vécue pendant six mois au sein des Subsistances, me permettant de mieux comprendre en interne les enjeux et réalités rencontrés par les structures. Il faut souligner qu'ayant effectué un stage pendant plusieurs mois au sein des Subsistances, le regard porté sur la structure ne peut être totalement objectif et est empreint de mon expérience vécue.

¹³ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p

Chapitre 1 . Le dynamisme du tissu culturel dans le processus d'internationalisation du territoire lyonnais

Dès les années 1980, l'affirmation de Lyon en tant que métropole de rang européen devient un trait stratégique de la politique municipale. Le processus d'internationalisation du territoire lyonnais s'est d'abord concentré sur le développement économique, porté par les grandes entreprises tels que Boiron ou Mérieux. Par la suite, le pouvoir politique a mobilisé ses fonctions métropolitaines et mis en œuvre des politiques d'aménagement, de développement économique et culturel pour renforcer le statut international de la ville. L'internationalisation devient donc une thématique centrale et ne concerne plus seulement le secteur économique mais aussi la sphère touristique et culturelle. La culture représente ainsi un enjeu d'image et de promotion pour la métropole qui valorise les hauts lieux de la culture lyonnaise ainsi que les événements innovants. Des acteurs diversifiés participent au processus d'internationalisation : les acteurs politiques mais pas seulement, les chefs d'entreprises, les acteurs associatifs et culturels et les chercheurs. On s'intéressera ici particulièrement au contenu du développement international de la ville de Lyon, à ses effets et ses enjeux. (Chapitre I).

Aujourd'hui, la culture devient un secteur clé de l'internationalisation du territoire, portée par les acteurs locaux du territoire. *« S'il n'existe pas de définition élaborée du concept de ville internationale, les observateurs s'accordent pour faire de la dimension culturelle un des « traits stratégiques d'internationalité »¹⁴. Les acteurs culturels, à l'image de la Biennale de la Danse ou le festival des Nuits Sonores, ont entrepris des projets innovants qui ont eu un écho à l'international, voire qui ont permis de nouer de nouvelles relations avec des structures étrangères. De fait, certains opérateurs sont très avancés dans le développement de projets internationaux. Il s'agit alors d'observer à quel point la culture arrive en soutien des relations internationales et comment la ville est aujourd'hui perçue comme une ville culturelle avec de nombreux atouts à l'étranger. (Chapitre II).*

¹⁴ TROUPILLON Garance, *Initiatives culturelles municipales et enjeux urbains : le cas des Subsistances à Lyon*. IEP de Toulouse, 2007. Sous la direction de Mme Martine REGOURD.

I. Lyon l'internationale, l'ambition d'une ville

Si jusque dans les Trente Glorieuses, Lyon s'efface dans la concurrence internationale au profit de l'Etat, les villes sont désormais entrées en concurrence dans l'attractivité locale, nationale voire internationale. Outre la dotation d'une offre d'équipements complète, les territoires ont mis en œuvre une véritable stratégie pour attirer les entreprises et les activités. Ce qui est en jeu est le façonnement d'une identité territoriale et un aménagement urbain dynamique ainsi que l'adhésion d'acteurs composites, pouvoirs politiques locaux, entreprises, populations, associations autour d'un projet de territoire. Aujourd'hui Lyon commence à devenir une ville reconnue à l'international comme le précise l'agence Aderly : « *Lyon continue de s'imposer en France comme une alternative positive à Paris* »¹⁵.

A. L'internationalisation et la métropolisation du territoire lyonnais, deux processus qui s'entrecroisent

L'affirmation d'une ambition internationale pour Lyon prend racine dans les années 1970, fort de la présence de grandes entreprises présentes à l'étranger et des maires successifs qui placent l'attractivité du territoire en priorité. Une série de politiques d'aménagements urbains ainsi qu'une politique de marketing et city branding territoriale « agressive » participent à ce processus.

1. La genèse : une ambition internationale tardive aux réalités multiples

L'élan international de la métropole lyonnaise prend naissance dès les années 1970 par la prise de conscience que Lyon dispose d'atouts importants pour peser dans la concurrence des villes. Pour comprendre l'ascension du territoire lyonnais sur la scène étrangère, il faut revenir dans les années 1970 qui marquent un véritable tournant dans la volonté des acteurs politiques et économiques lyonnais de se faire connaître sur la scène internationale. Ainsi, en 1974, faisant face à de fortes difficultés économiques, « *Lyon n'a pas d'autre choix, pour conserver son rôle de seconde ville française, que de sortir de l'ombre de l'Etat et de s'atteler à la*

¹⁵ - Rapport d'activités 2013 de l'ADERLY. 2013. Disponible sur : http://www.aderly.com/publications/Rapport-d-activit%E9-Aderly-2013,id_764.pdf

valorisation de ses atouts pour se présenter comme une ville accueillante au reste du monde. »¹⁶. A la croisée entre l'Europe du Nord et celle du Sud, Lyon apparaît en effet comme un carrefour stratégique entre les régions européennes les plus peuplées et actives de l'Union Européenne (UE). Dans cette optique, les infrastructures de transports deviennent un enjeu stratégique. De fait, la création de l'aéroport Satolas en 1975, l'inauguration de la gare TGV Part-Dieu en 1982 symbolise la volonté de Lyon de s'ouvrir aux territoires étrangers. En outre, dès les années 1980, les leviers de l'internationalisation s'affirment à travers les initiatives entrepreneuriales (Aisling Healy), le volontarisme des élus locaux et la mobilisation de la sphère économique et culturelle. « *Ces différentes actions ont des applications directes sur la métropole lyonnaise, telles que la construction de l'aéroport de Satolas, de la Cité internationale, la constitution de pôles d'enseignement supérieur – ENS, campus universitaires, etc. – des événements culturels ou des opérations en faveur des droits de l'homme, de la solidarité internationale et contre le handicap.* »¹⁷. A la fin des années 1990, l'accueil des grandes organisations nationales et internationales devient une priorité pour l'agglomération lyonnaise. Menés conjointement par l'Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise (ADERLY) et la Communauté Urbaine du Grand Lyon (GL), des efforts importants de prospection, de négociation et d'accompagnement vont être entrepris pour attirer à Lyon de grands acteurs institutionnels et privés. Cette politique se couronnent de quelques succès : le Centre international de recherche sur le cancer de l'OMS¹⁸ s'installe sur le territoire en 1987, suivie par Interpol en 1989 et du média Euronews dès 1992. D'autres grands organismes vont continuer à être accueillis sur Lyon (les services nationaux de la Police Scientifique et technique en 1995, le Cancéropôle Lyon Auvergne Rhône-Alpes en 2003) même si cette dynamique semble quelque peu s'être essouffler. De même, dans le domaine de l'enseignement et de la recherche, une forte politique de délocalisations publiques s'est mise en place sous l'égide de Jean-Marc Roumillac¹⁹ à la fin des années 80. L'arrivée de l'ENS Sciences, l'ENS Lettres et de l'Ecole Supérieure des Arts et Techniques a permis à

¹⁶ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

¹⁷ Etienne Faugier, « Renaud Payre (dir.), Lyon ville internationale : la métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale », Lectures [En ligne], Les comptes rendus, 2013, mis en ligne le 15 novembre 2013, consulté le 21 mars 2014. URL : <http://lectures.revues.org/12690>.

¹⁸ OMS : Organisme Mondial pour la Santé

¹⁹ Chargé de mission à la direction du commerce de la Chambre de Commerce et d'Industrie de Lyon (CCIL) de 1973 à 1980 – Responsable de la prospection France au sein de l'Agence de développement de la région lyonnaise (ADERLY) jusqu'en 2001 – Directeur général du GIP Mission ingénierie et prospectives Rhône-Alpes (Mipra).

l'agglomération lyonnaise de se doter de nouveaux ressorts de développement à l'international.

La sphère économique et le secteur de l'enseignement et la recherche sont des éléments moteurs à la reconnaissance grandissante de Lyon au niveau national et en dehors de l'hexagone. On peut ainsi observer à Lyon l'importante place laissée à l'économie. Dans de nombreux domaines économiques, selon l'Aderly (Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise), « *Lyon est un pôle d'attraction à la fois pour les pays voisins et pour les pays les plus lointains.* »²⁰. De fait, cinq piliers économiques façonnent l'attractivité du territoire : la santé, la chimie environnementale, le transport, le textile et les activités du numérique. De grandes entreprises se sont installés sur le territoire lyonnais: Sanofi, Merial, Lafarge, GL Events, Bank of China, Solvay Rhodia ... Le secteur tertiaire, celui des technologies vertes, de la science et de la vie et enfin des TIC²¹ font d'ailleurs figure de pôle d'excellence. En témoigne l'action menée par l'agence Aderly. Cette dernière est une des premières agences de développement économique à avoir vu le jour en France. Ses missions s'organisent autour de l'accompagnement et le rôle de conseiller auprès des entreprises qui souhaitent s'implanter et/ou se développer dans la région lyonnaise. En 2013, l'agence a réalisé ces meilleurs résultats : 77 entreprises, dont 42 sont étrangères, ont choisi Lyon comme site d'implantation pour leur développement²², symbolisant l'intérêt croissant que suscite Lyon à l'international. La ville apporte une importance clé au palmarès, en mettant en valeur sa place dans les classements internationaux : selon l'Aderly, c'est la 1^{er} ville business friendly en France²³ ou encore la 9^e ville européenne pour les investisseurs étrangers²⁴.

2. Les grands aménagements urbains, miroirs du processus d'internationalisation

On peut également observer que les processus d'internationalisation et métropolisation se croisent et convergent particulièrement dans les projets d'aménagements urbains du territoire. Ces derniers sont de fait l'illustration de la volonté de mettre Lyon au niveau international. A la fin des années 1980, les élus et entrepreneurs économiques constatent que

²⁰ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

²¹ Technologies de l'Information et de la Communication (TIC)

²² Rapport d'activités 2013 de l'ADERLY. 2013. Disponible sur : http://www.aderly.com/publications/Rapport-d-activit%E9-Aderly-2013,id_764.pdf

²³ Selon le journal l'Expansion l'Express 2013.

²⁴ Selon le baromètre Ernst & Young 2013.

la ville ne rayonne pas sur la scène étrangère, faute de structures adaptées et prestigieuses. Dans un article de 1982, Jean Labasse²⁵, géographe-chercheur, souligne que, malgré le fort potentiel de la ville (localisation, niveau économique), le territoire fait face à divers lacunes: absence de grandes entreprises de services (banques, assurances), une fonction congrès en déclin et des complexes hôteliers en faible nombre. La politique d'aménagement de la Ville de Lyon et de la Communauté Urbaine va donc poser l'internationalisation comme une exigence et sera progressivement mise à l'agenda politique. De fait, de grands projets urbains vont être lancés dès cette époque. C'est également à cette période que le Grand Lyon prend une importance grandissante.

Outre l'aménagement de la Part-Dieu (1971-1977), les élus vont lancer diverses opérations d'aménagements particulièrement ambitieuses : le site de Gerland, la Cité Internationale, le secteur de Confluence, etc. Ces projets d'envergure témoignent d'une politique stratégique d'internationalisation menée par la Communauté urbaine. Premier symbole de ces transformations, l'opération de la Part-Dieu est devenue le cœur stratégique de la métropole et le deuxième pôle tertiaire et de décision français. Dès la fin des années 1960, on observe un niveau d'équipement bien insuffisant pour l'ambition internationale de la ville : pas de bibliothèque moderne, peu de grands équipements culturels, une faible offre touristique et d'hôtellerie... « *En un mot comme en mille, le centre de Lyon était exigü, obsolète, peu amène et ses composantes tombaient en déréliction* »²⁶ se rappelle Charles Delfante, architecte et urbaniste « penseur » de la Part-Dieu. Sous l'impulsion de l'Etat, et dès l'élection de Louis Pradel à la municipalité en 1957, les terrains de la caserne de la Part-Dieu sont convoités pour un futur aménagement. L'objectif du projet est de faire de cet espace un « grand ensemble », à majorité résidentielle. Cependant, dès les années 1970, devant l'ambition internationale de la ville, les études du PADOG (Plan d'aménagement et d'organisation générale) soulignent la nécessité pour Lyon d'avoir un « *centre capable d'accueillir des activités de direction et des équipements de niveau régional* »²⁷. La vocation du quartier se transforme radicalement : la Part-Dieu doit représenter le quartier d'affaires de la ville voire un noyau central pour toute la région. Aujourd'hui, Part-Dieu converge une offre de transports conséquente, centrée sur la gare Part-Dieu, le 1^{er} centre commercial urbain et de nombreux équipements d'hôtelleries, de restaurations et d'équipements sportifs et culturels. Ce dernier s'affirme comme une référence en matière d'aménagement urbain.

²⁵ Labasse J., « Lyon, Métropole ? », Géocarrefour, 1982, Vol.57/2, pp. 145-153

²⁶ Charles Delfante dans « Les années Part-Dieu », 1995

²⁷ Charles Delfante, entretien sur la planification par Stéphane Autran le 30 mai et 10 juillet 2008

De même, le site de la Cité Internationale fut pensé comme le moyen de donner à Lyon un statut international. Situé sur le quai Achille Lignon, dans le sixième arrondissement, le Palais des Congrès est bordé, d'un côté, par le Rhône et de l'autre par le parc de la tête d'Or. Autrefois le bâtiment avait l'unique fonction d'accueillir la foire internationale annuelle de Lyon jusqu'en 1963. Celle-ci est transférée dès l'année suivante à Eurexpo à Chassieu. La municipalité décide alors de transformer le lieu en une véritable « cité internationale ». Malgré les atermoiements du projet, les instances politiques attendent beaucoup de la rénovation du quai Achille Lignon. La redynamisation de son Centre des Congrès a pour objectif de porter le rayonnement de la métropole. En effet, il faut des structures capables d'accueillir de grandes manifestations internationales pour pouvoir prétendre au statut international : « Ces évènements [les rencontres internationales] sont à la fois l'expression de l'importance du processus d'internationalisation et le ferment de ce processus »²⁸. Cependant, bien plus qu'une rénovation de la fonction Congrès, le projet de la Cité Internationale doit donner à Lyon « l'image d'une ville d'accueil aux larges possibilités » et se doter d'une offre d'équipements adéquate : « Un tel équipement [le nouveau Centre de congrès], s'il est nécessaire, n'est pas suffisant pour bien placer Lyon sur le marché des congrès. Il sera donc accompagné d'un complexe hôtelier de classe internationale et des boutiques, commerces et services propres à apporter toutes les facilités aux congressistes et aux usagers du site »²⁹. Les différents aménagements urbains répondent donc à l'objectif de faire de Lyon une métropole de rang mondial.

3. Le city branding comme enjeu d'image pour le territoire

L'attraction d'une ville ne repose pas seulement sur l'accueil d'investissements étrangers, mais sur la définition d'une offre complète d'équipements culturels et touristiques qui nourrissent une image attractive pour Lyon. En effet, la compétition ne se fonde pas uniquement sur la concurrence économique mais concerne, de manière plus symbolique, l'image des villes. La gestion de marque constitue ainsi un enjeu pour les villes dans un espace urbain mondialisé, concurrentiel et complexe. En effet, Yves VILTARD souligne que la « guerre économique entre villes globales du monde s'accompagne d'une compétition qui

²⁸ Cattan N., Pumain D. (Dir.), Rozenblat C., Saint-Julien T., *Le système des villes européennes*, Paris, Anthropos, Collection Villes, 1994, p. 108.

²⁹ Entretien avec Michel Noir, Villeurbanne, Bureaux de Scientific Brain Training, le 23/02/2009.

*« passe par la fabrique d'images de marque séduisantes, de "branding" »*³⁰. La définition d'une image et d'une identité pour le territoire est devenue une des sources du rayonnement territorial. De nombreuses villes, à l'instar de New York, pionnière dans le citybranding³¹, définissent dès lors une marque de territoire afin de répondre aux enjeux de la gouvernance urbaine : fédérer des acteurs, attirer les investissements étrangers et les touristes, favoriser le rayonnement et la visibilité du territoire. L'objectif des villes est donc de définir et communiquer autour d'une « *identité commune et originale qui les singularise sur la scène internationale* »³².

De fait, à Lyon, et ce dès le mandat de Michel Noir à la municipalité, l'enjeu d'affichage et de marketing territorial se fait de plus en plus pressant. Sous l'égide de l'ADERLY, les pouvoirs politiques locaux ont mis en œuvre une ambitieuse stratégie de visibilité du territoire centrée autour de l'anagramme Only Lyon. « *Nous voulions réduire le décalage entre la faible notoriété de Lyon à l'international et les bonnes performances de l'économie locale* »³³, rappelle Jacques de Chilly, directeur exécutif de l'ADERLY. En effet, Lyon présente des lacunes d'attractivité persistantes affichant l'image d'une ville bourgeoise, fermée, et très peu connue à l'étranger. Il s'agit alors de redynamiser l'image du territoire et s'appuyer sur ses atouts. Créé dès 2007 à l'initiative du maire de Lyon Gérard Collomb, le dispositif d'Only Lyon rassemble ainsi treize acteurs locaux et nationaux, des entreprises et des partenaires institutionnels (Chambre de commerce et d'industrie de Lyon, Université, Renault Truck, Sanofi...). L'idée est de favoriser les synergies et le regroupement des forces afin de séduire et convaincre à l'international sous la bannière d'une seule voix. C'est d'ailleurs l'une des réussites du modèle lyonnais. De même, Only Lyon s'appuie aujourd'hui sur un réseau de 7 700 "ambassadeurs", chefs d'entreprises et citoyens véhiculent l'image de la ville dans les différents pays. Le dispositif rassemble une marque, un logo et divers campagnes de communication à hauteur de 1,5 million d'euros par an. Cette démarche se fonde ainsi sur la communication, les relations presse et publiques, les réseaux et l'influence. A ce titre, Only Lyon poursuit l'ambition internationale de l'agglomération en souhaitant :

- « *Devenir un biopôle et constituer des clusters mondiaux*
- *Propulser l'Université de Lyon dans le Top 30 européen*

³⁰ VILTARD Yves, *Diplomatie des villes : collectivités territoriales et relations internationales*, Revue politique étrangère,, 2010/3 (automne).

³¹ « I love NY » (encadré 1) est peut-être devenu la première marque de ville, tant ce signe dépasse, pour New York, le stade de la campagne de communication et est devenu un symbole de la cité américaine

³² Op. Cit.

³³ BEHR Joël, « Avec le city branding, les villes se démarquent », Journal du net.com, 21/11/2011.

- *Poursuivre l'ambition urbaine avec des projets emblématiques*
- *Attirer et fidéliser les leaders d'opinion économiques*
- *Renforcer son système financier et tertiaire pour en faire un pôle de portée mondiale*
- *Développer son potentiel touristique.»³⁴*

Cependant, dans la définition d'une marque de territoire, l'appropriation de cette dernière devient cruciale: quelle(s) identité(s) façonne(nt) le territoire et comment fédérer les différents acteurs autour ? « *La marque OnlyLyon est tellement forte qu'elle nous a empêché de mener une réflexion de départ sur les valeurs que nous portons* », explique Jacques de Chilly³⁵ Après plusieurs années de mise en œuvre, il semble qu'Only Lyon commence à devenir une marque identifiée sur la scène internationale. Renaud Payre souligne, à cet égard : « *Le city branding est sans aucun doute efficace quand il correspond à une véritable offre comme c'est le cas à Lyon. Reste que si ONLYLYON est nouveau, les stratégies d'internationalisation qui ont réussi sont bien celles qui ont mobilisé l'ensemble des acteurs économiques, des acteurs politiques, des acteurs culturels ainsi que des savants ou universitaires.* »³⁶. Ainsi, l'enjeu est l'adhésion de l'ensemble des acteurs sous cette image de marque et la promotion de cette dernière par les différents acteurs y compris la population.

B. Les relations culturelles internationales au service du rayonnement du territoire lyonnais

L'affirmation d'une identité propre et originale liée au territoire s'appuie incontestablement sur la culture. D'une politique de grands équipements culturels menés dès la fin des années 1980, les élus portent leur attention aujourd'hui sur la promotion de manifestations « très événementielles » : Fête des Lumières, Biennales de Lyon, Festival International du cinéma (Lumière)... Les instances politiques cherchent ainsi à donner à Lyon l'image d'une ville culturelle innovante, centrée sur les industries créatives et les nouvelles formes émergentes.

1. Lyon, une ville culturelle innovante ?

³⁴ <http://www.onlylyon.org/demarche-onlylyon/les-actions-onlylyon-15-1.html>

³⁵ BEHR Joël, « Avec le city branding, les villes se démarquent », Journal du net.com, 21/11/2011.

³⁶ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

Pourtant, Lyon comme beaucoup de grandes villes, a tardé à prendre en compte l'image touristique et culturelle comme facteur d'internationalisation du territoire. Ainsi, selon Renaud Payre, l'image touristique de la ville peine à évoluer. Une enquête réalisée en 1989 auprès d'une cinquantaine d'agences de voyage ou tours opérateurs montrent que les critères d'attractivité de la ville reposent sur : « 100% pour sa gastronomie, 92% pour le tourisme d'affaire, 88% pour les facilités d'accès, 80% pour son environnement (montagne), 58% pour ses quartiers anciens, 12% pour les musées, 16% pour le site urbain, et pour son offre de spectacle »³⁷. De fait, à l'exception du tourisme d'affaires, la question de l'offre touristique et culturelle a été reléguée au second plan. Aujourd'hui, les acteurs locaux ont pris conscience des nombreux atouts que recèle le territoire : développement économique, secteur créatif dynamique, reconnaissance de la gastronomie lyonnaise. La ville a ainsi défini sa communication autour de ses atouts. Lyon a souvent été perçue comme un territoire peu dynamique en matière culturelle et refermée sur soi. La ville s'attachait davantage à la valorisation des formes traditionnelles de la culture et la mise en valeur des grands équipements classiques. Ainsi, dans le milieu des années 1950, Marcel Achard³⁸ soulignait « de toutes les villes au monde, Lyon est la seule qui ait su autant se préserver contre la culture »³⁹. De ces années d'inertie dans le domaine de la création contemporaine, la métropole avait accumulé un certain retard vis à vis des capitales et grandes villes étrangères concurrentes. De fait, les premiers efforts portés par la municipalité vont se concentrer sur les grandes institutions de la vie culturelle lyonnaise. Dès 1987, les anciens abattoirs et marché aux bestiaux, la Halle Tony Garnier, se transforme en salle de spectacles et d'exposition. De même, la ville entreprend la rénovation de l'Opéra national de Lyon, figure de la vie culturelle lyonnaise, et celle du musée des beaux arts de 1990 à 1998. Tandis que dès 1992, la Maison de la danse déménage dans le 2^e arrondissement. Ainsi, l'orientation de sa politique culturelle symbolise la volonté de la municipalité de soutenir tous les arts – spectacle vivant, beaux-arts, arts appliqués, etc. – sur le « modèle » de la capitale parisienne : « Puissante, dynamique, l'agglomération est parvenue à un très haut niveau d'équipement »⁴⁰. La ville dispose aujourd'hui de grandes institutions qui rayonnent hors des frontières à l'image de la Maison de la Danse ou encore de l'Opéra National de Lyon. Depuis les années 1990, la municipalité

³⁷ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

³⁸ Ecrivain français né à Lyon, auteur et acteur de film dramatique.

³⁹ TROUPILLON Garance, *Initiatives culturelles municipales et enjeux urbains : le cas des Subsistances à Lyon*. IEP de Toulouse, 2007. Sous la direction de Mme Martine REGOURD.

⁴⁰ Politiques culturelles, singularités et positionnement de l'agglomération lyonnaise, document de cadrage, 8 janvier 2010, disponible sur : http://www.millenaire3.com/fileadmin/user_upload/syntheses/Politiques_Culturelles_1.pdf

opère un tournant, en s'attachant davantage à soutenir l'événementiel culturel : Biennale de Lyon, Festival Les Nuits Sonores, Quai du Polar parmi bien d'autres. Enfin la labellisation du centre de Lyon au Patrimoine mondial de l'UNESCO réactive la rénovation des bâtiments et lieux patrimoniaux lyonnais s'inscrivant dans la dynamique d'attractivité touristique et de préservation souhaitée par le « label UNESCO ». Elle s'inscrit également dans la politique de marketing de l'agglomération.

Accusant un certain retard dans le dynamisme culturel de la ville, les dernières décennies ont vu Lyon changé de visage, cherchant à être reconnue comme une métropole innovante, axée sur la création contemporaine et l'économie immatérielle. « *Lyon s'est construite une « nouvelle image » appuyée sur des manifestations comme les biennales de la danse et de l'art contemporain, les collectifs de musique électronique comme Arty Farty organisateur du festival des Nuits Sonores depuis 2002, la proximité du Centre chorégraphique national de Maguy Marin à Rillieux-la-Pape* »⁴¹. A partir des années 90, la métropole lyonnaise va s'attacher à refaçonner une image adaptée aux nouveaux enjeux de l'économie de la connaissance et de la mise en concurrence entre territoires. Ainsi, début 2004, Gérard Collomb déclarait « *Lyon, une ville froide et repliée sur elle-même ? En 2004, nous ferons encore mentir cette vision d'un Lyon étriqué. Car Lyon s'est mise en mouvement.* »⁴². La municipalité a fixé son attention sur l'économie de la connaissance et l'accueil d'événements culturels à la pointe de l'innovation. On peut observer que, selon la base statistique du Système d'Information sur les Nouvelles Entreprises de l'INSEE (SINE) sur les créations d'entreprises culturelles, pour la période 1998-2004, la région Rhône-Alpes totalise 7,9% des nouvelles entreprises culturelles implantées sur le territoire, la plaçant en troisième place après Provence-Alpes-Côte d'Azur (11,5 %) et la région Île-de-France (33,7 %).⁴³ La métropole serait aujourd'hui la 2^e ville artistique de France, selon le Journal des Arts (novembre 2013)⁴⁴. Cette redynamisation du territoire est le fruit d'un tissu culturel dynamique et d'une volonté politique du maire de Lyon, Gérard Collomb. La culture et la création sont donc devenues des véritables atouts pour l'agglomération lyonnaise, une image qui symbolise la créativité du territoire et sa capacité à innover. Dans un éditorial du magazine de la communauté urbaine de Lyon, intitulée « *Pôle de compétitivité et création contemporaine,*

⁴¹ TROUPILLON Garance, *Initiatives culturelles municipales et enjeux urbains : le cas des Subsistances à Lyon*. IEP de Toulouse, 2007. Sous la direction de Mme Martine REGOURD.

⁴² Gérard Collomb, Lyon Capitale, 7 au 13 janvier 2004

⁴³ Op.Cit.

⁴⁴ Rapport d'activités 2013 de l'ADERLY. 2013. Disponible sur : http://www.aderly.com/publications/Rapport-d-activit%E9-Aderly-2013,id_764.pdf

la formidable énergie d'une métropole européenne »⁴⁵, Gérard Collomb affirme la corrélation entre l'innovation culturelle et le dynamisme industriel de la ville. Vincent Carry, directeur de l'association Arty Farty et du festival Les Nuits Sonores, souligne à cet égard : « *Il y a eu dès le début une volonté et une ouverture de Gérard Collomb sur la culture, avec un regard différent, une proximité, et l'envie de faire passer un message. Le fait que Vincent soit proche nous a aidé, mais il a fallu instaurer un climat de confiance dès le début, il y a eu beaucoup de dialogue. Lyon est une ville intéressante du fait que ces citoyens sont vus comme des personnes assez froides au premier abord alors que c'est une ville attirante et rayonnante. Nous avons la confiance des politiques, il y a quelques années Lyon était une ville pas du tout dynamique d'un point de vue culturel. Aussi, avec d'autres acteurs locaux nous avons eu très vite la confiance de Gérard Collomb. Aujourd'hui, Lyon fait partie des villes innovantes, qui se bougent, au même titre que Londres, Berlin ou Barcelone. Nous faisons évoluer le paysage chaque année.* »⁴⁶. Cependant l'identité culturelle de la métropole s'est donc façonnée en prenant en compte une définition large de la culture en incluant la lumière et la gastronomie. Christine Tollet le souligne ainsi : « *la culture (est) entendue dans un sens large en incluant la lumière, la gastronomie...* »⁴⁷. La culture, facteur d'internationalisation, est alors entendue dans un sens large, en incluant des manifestations événementielles. Peut-il présager une dérive inquiétante pour le milieu culturel ? Quelle place pour les programmations artistiques exigeantes et risquées dans l'internationalisation des territoires ?

2. Le rayonnement des grands événements, vitrine de Lyon sur l'extérieur

La visibilité du territoire au-delà des frontières nationales a été particulièrement portée par la médiatisation de grandes manifestations festives. « *L'événement culturel médiatisé sert le discours de promotion urbaine à la fois interne et externe, destiné aux citadins et à un public plus large* »⁴⁸. En effet, aujourd'hui les événements sont devenus des atouts clés pour le rayonnement d'un territoire. Lyon a ainsi largement investi dans l'ingénierie d'événements culturels. Le soutien aux grandes manifestations médiatiques permet à la municipalité, outre d'accéder à une large visibilité, de promouvoir de nouvelles manières d'intervenir dans le

⁴⁵ COLLOMB Gérard, « Pôles de compétitivité et création contemporaine, la formidable énergie d'une grande métropole européenne », Edito du Grandlyon Magazine, n° 13, Août/septembre 2005`

⁴⁶ Op.Cit.

⁴⁷ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

⁴⁸ GARAT I. (Dir), *L'inscription territoriale et le jeu des acteurs dans les événements culturels et festifs. Villes et festivals : synthèse*, Rapport Dep – Ministère de la culture, CNRS, avril 2002, p.9.

champ culturel. En outre, ces derniers présentent des caractéristiques avantageuses : médiatiques, modulables, offrant une certaine souplesse. « *La capitale des Gaules détient une vitrine alléchante, dont le but est de provoquer intérêt et causeries en France et à l'international. C'est également le moyen de prétendre au titre de plus grande cité culturelle française, un terrain sur lequel Lyon bataille. Mais la machine est bien rodée, et il est difficile d'être plus offensif sur le plan de la communication. Ces événements culture « monstre » démontrent que Lyon se donne les moyens de ses ambitions* »⁴⁹.

L'attrait pour les manifestations événementielles peut s'observer par l'intérêt qu'elles suscitent dans la presse étrangère autant que par l'ampleur de la fréquentation de ces grands événements. Parmi ces derniers, on peut citer les biennales d'art contemporain et de danse, le festival Lumière, la Fête des lumières ou encore le festival les Nuits Sonores. Trois exemples sont ainsi représentatifs, chacun avec leurs caractéristiques propres, de la culture comme objet de rayonnement international pour le territoire lyonnais. Les biennales de Lyon sont devenues des rencontres très fréquentées par les professionnels et médias nationaux et internationaux. Chaque année, ces manifestations drainent un public et des professionnels nombreux. Avec un budget de 9 millions d'euros, la biennale d'art contemporain par exemple fait figure de poids lourd dans le milieu de l'art contemporain. Le journal Rue 89 le rappelle : « *La Biennale de Lyon, en plus d'être concrète, peut, elle, se targuer d'être la seule manifestation française à participer au forum international des biennales. Sylvie Burgat, sa directrice, a confié à nos confrères des Échos qu'elle était « la seconde plus importante biennale d'art en Europe après Venise et dans le top 5 mondial* »⁵⁰. Autre événement majeur l'agglomération lyonnaise est le festival Les Nuits Sonores, organisé par l'association Arty Farty. Créé il y a douze ans, le festival des Nuits Sonores a acquis une renommée mondiale avec 80 000 spectateurs par an. Le festival est devenu très repéré dans les régions étrangères : « *De plus en plus la culture électronique représente la France à l'étranger. Ils veulent des projets arty* »⁵¹ confirme Christine Tollet, chargée du développement et des relations internationales à la Direction des Affaires culturelles de la ville de Lyon. La ville a également acquis une certaine reconnaissance grâce à la Fête des lumières. Si cette dernière est issue d'une tradition ancienne, c'est en 1989 qu'elle prend sa forme actuelle avec 4 jours de festivités autour de jeux de lumière et autres animations. La fête des lumières attire désormais

⁴⁹ ADILON Blaise, « Biennale d'art contemporain : dans la vitrine promotionnelle de la ville de Lyon », Rue 89, 03/10/2013.

⁵⁰ Op. Cit.

⁵¹ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

plus de 4 millions de visiteurs en 2012. En conséquence, la municipalité est très sollicitée pour son expertise sur les artistes labellisés « lumière », comme le rappelle Christine Tollet : « *Liepzig a souhaité faire venir un artiste lumière, programmé à la fête des lumières* »⁵². La notoriété des événements culturels a permis à la ville de nouer des collaborations internationales avec d'autres métropoles européennes.

En outre, la presse étrangère témoigne du nouveau dynamisme de la ville en matière culturelle. On peut ainsi citer le journal *Courrier International* qui a publié en une un article « *Lyon vue par la presse étrangère* »⁵³. L'hebdomadaire français dresse un portrait du "modèle lyonnais" qui « *su faire rimer diversité et modernité* »⁵⁴. La Biennale de la danse, Fête des Lumières, Opéra, Institut Lumière, et bien sûr la gastronomie, font de la ville un pôle culturel attractif selon le journal. Ainsi, Lyon a fait l'objet en 2012 d'un article dans le grand quotidien américain, le *New York Times*, qui dresse un portrait de Dominique Hervieu, nouvelle directrice de la Maison de la danse et de la Biennale de la danse. Selon la journaliste Roselyn Lucas, la Biennale serait « *une procession inspirée* »⁵⁵ et ajoute : « *La programmation offre toujours un mélange démocratique de compagnies locales et internationales, de grands noms, de danseurs moins connus et de styles allant du ballet à la breakdance* ».⁵⁶ De même, La Fête des Lumières fait régulièrement les honneurs des journaux étrangers. Ainsi, selon le quotidien britannique, *The Daily Telegraph*, lors de la fête du 8 décembre témoigne « *c'est la ville entière qui devient un tableau vivant* »⁵⁷. Si la vision des journaux étrangers doit être relativisée, elle prouve néanmoins l'intérêt que suscite Lyon sur la question culturelle. C'est le journal de *Süddeutsche Zeitung*, l'un des grands quotidiens allemands, qui apporte la description la plus juste. Le journaliste loue une ville "impressionnante", qui "soutient la comparaison au niveau européen", tout en soulignant que celle-ci intéressante est encore trop méconnue en Europe. Il observe également une persistante rivalité avec la capitale : « *L'inauguration en 2005 du système de location du vélo urbain - le Vélo'V - est passée tellement inaperçue que, deux ans plus tard, les Vélib' parisiens faisaient figure de pionniers dans les médias* »⁵⁸.

⁵² Op. Cit.

⁵³ « Lyon vue par la presse étrangère ». Supplément au n° 1205 du 04.12.2013. *Courrier International*

⁵⁴ Op. Cit.

⁵⁵ Op. Cit.

⁵⁶ Op. Cit.

⁵⁷ Op. Cit.

⁵⁸ « Lyon vue par la presse étrangère ». Supplément au n° 1205 du 04.12.2013. *Courrier International*

II. Des acteurs culturels présents sur la scène européenne et internationale

Cet engouement pour la vie culturelle lyonnaise a dépassé les frontières nationales, au point de devenir une scène reconnue sur la scène étrangère. « *La culture c'est ce qui fait parler d'un territoire, attire les entreprises. C'est ce qui permet d'exporter un territoire. Ce qui fait parler d'une ville c'est l'attractivité culturelle (...) c'est une priorité de faire connaître la culture, la culture entendue dans un sens large en incluant la lumière, la gastronomie* »⁵⁹. Sans attendre les nouvelles vagues de la gouvernance des villes, le secteur culturel et artistique s'est depuis longtemps ouverts vers l'ailleurs, accueillant des artistes de tous horizons, initiant des projets d'échanges, dialoguant au sein de réseaux.

A. La culture, un secteur intrinsèquement ouvert vers l'ailleurs ?

Face à la mondialisation et à la circulation des idées et des artistes, les acteurs culturels n'ont pas attendu les objectifs d'attractivité de la ville pour s'épanouir à l'étranger. Ce constat peut s'expliquer grâce à des logiques professionnelles internes et externes au secteur. Cependant, le tissu culturel se saisit de l'enjeu international de manière extrêmement diverse, révélant une grande fragmentation du milieu. Ces expériences témoignent alors de leur caractère polycentrique et contrasté, ne faisant pas l'objet d'une structuration au sein du champ culturel lyonnais.

1. Des logiques internes et externes favorisant les échanges

Selon Guy SAEZ et Jean-Christophe POIROT, « *L'ouverture à l'international est une manifestation de la dynamique professionnelle* »⁶⁰. De fait, l'ouverture vers l'étranger des opérateurs culturels peut s'expliquer, d'une part, par le travail orchestré par les programmeurs artistiques. Nombre de directeurs artistiques et programmeurs sont régulièrement invités à voyager à l'étranger à la fois pour rencontrer leurs homologues, observer la scène artistique étrangère et établir leur choix de programmation. A cet égard, Cathy Bouvard, directrice déléguée aux Subsistances, précise : « *Tu rencontres des gens, tu*

⁵⁹ Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

⁶⁰ POIROT Jean-Christophe, SAEZ Guy (dir.), *L'action culturelle extérieure des collectivités territoriales françaises, recomposition "internationale" des politiques publiques*, op. cit. p. 21.

vas à l'étranger»⁶¹ est une des missions importantes du rôle de directeur. Ainsi, les connaissances du milieu culturel étranger et les réseaux auxquels appartient le directeur de structure joue un rôle prépondérant dans l'inscription d'un événement ou d'une structure à l'extérieur des frontières nationales. L'exemple du directeur de l'Opéra de Lyon, Serge Dorny, est particulièrement éclairant. A son propos, la Tribune de Lyon souligne « *Ils ne sont pas nombreux, les directeurs d'institutions culturelles à assurer seuls une conférence de presse en trois langues simultanées (français, anglais, allemand) devant un parterre de journalistes internationaux. C'est ce que faisait Serge Dorny en février dernier pour annoncer la nouvelle saison de l'Opéra de Lyon. La dimension internationale, c'est certainement une des choses les plus importantes qu'il aura apportée à l'Opéra de Lyon, et donc à la ville. Depuis dix ans, il a coproduit régulièrement des spectacles avec la Scala, Vienne ou le Metropolitan de New York, c'est-à-dire les trois plus grandes scènes lyriques du monde* »⁶². De fait, des logiques internes au secteur culturel favorisent la dimension internationale des structures. Cela se matérialise par des échanges de savoir-faire, à l'inscription au sein des réseaux professionnels internationaux. Raphaële Fillon, administratrice des Subsistances, confirme « *Ils rencontrent sans arrêt des programmeurs des directeurs de structures, par exemple aujourd'hui Cathy rencontre des programmeurs de Singapour. On est sollicité, mais on n'a pas toujours de temps d'ailleurs, mais on est sollicité par des structures qui viennent de partout. Cathy doit aller au japon. Plus on est repéré, plus on est sollicité* ». ⁶³. En outre, à des logiques internes s'ajoutent des considérations structurelles, liées à la programmation, à l'accueil d'artistes étrangers, voire à la coproduction de créations entre structures de différents pays. Ainsi, une partie importante des institutions offre aux lyonnais une programmation à l'international. Les Subsistances axe sa programmation sur la création contemporaine émergente internationale, tandis que le Théâtre des Célestins, outre les tournées étrangères des créations de Claudia Stavisky⁶⁴, invite de nombreux auteurs étrangers dans ces murs. Ces institutions « classiques » œuvrent de manière profonde au rayonnement du territoire. Citons à ce titre les Subsistances dont l'un des objectifs du contrat signé avec la ville est l'ouverture à l'internationale. Cette dernière est soulignée par les élus lors du débat du Conseil Municipal du 7 juillet 1997 à l'inauguration de la structure. « *[Le projet] doit être un pôle de création, d'attraction et de rayonnement pour*

⁶¹ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

⁶² HERNANDEZ Luc, « Opéra de Lyon : succéder à Dorny, c'est un vrai casse-tête », La tribune de Lyon, 28/11/2013.

⁶³ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

⁶⁴ Codirectrice du Théâtre des Célestins, avec Marc Lessage

Lyon, en privilégiant l'artiste par rapport à l'institution ». « *Qu'il s'agisse de Berlin avec UFA Fabrik, des Halles de Bruxelles, de Rote-Fabrik à Zurich, de Carbone 14 à Montréal, et on pourrait trouver d'autres exemples, les nouveaux sites culturels semblables à celui que nous voulons créer aux Subsistances fonctionnent [...] et apportent à leur ville une nouvelle créativité, une nouvelle connexion avec de nouveaux réseaux. Pour rivaliser avec les grandes villes européennes, un tel équipement est donc nécessaire.* »⁶⁵ souligne Denis Trouxe, adjoint à la culture.

Par ailleurs, des facteurs externes aux structures culturelles les obligent à penser leurs objectifs et leur mandat en lien avec des enjeux plus globaux. En effet, l'affaiblissement du ministère de la culture et les réformes territoriales qui vont certainement déstabiliser les collectivités territoriales repose la question de l'ouverture à l'international. Si certains acteurs culturels ont dès leur début penser ces enjeux, d'autres s'interrogent désormais sur les possibilités de financement européen. Avec l'essor de l'Union Européenne ainsi que la mise en place de programmes de financement visant le secteur culturel et celui des médias, l'ouverture sur la scène européenne s'est profondément posée pour les acteurs culturels français. De même, le contexte de crise a aussi obligé le milieu culturel à repenser leur modèle économique. L'internationalisation promue par les opérateurs est perçue comme « *une forme de coopération entre villes dans un partenariat avec de multiples institutions – Union européenne, Etat, région, etc. – pour accéder à de nouvelles ressources à la fois publiques et privées* »⁶⁶. La question européenne est donc devenue un véritable enjeu. Les institutions lyonnaises commencent à penser que la culture et les politiques culturelles ne peuvent plus être pensées à l'échelle nationale mais doivent être discutées à un échelon européen voire international. C'est notamment l'opinion partagée par Vincent Carry, directeur de l'association Arty Farty qui affirme à propos du forum European Lab : « *C'est de rassembler des acteurs qui pensent aujourd'hui que les politiques culturelles au niveau français et européen ne sont plus adaptées à l'époque.* »⁶⁷. Cependant, tous les acteurs ne se saisissent pas de ces enjeux de la même manière, voire n'ont pas les ressources humaines et financières, ni les compétences pour s'en saisir.

⁶⁵ Débat du Conseil Municipal, Séance du 7 juillet 1997 n°97-1686 - Projet d'aménagement du tènement des Subsistances militaires à des fins culturelles

⁶⁶ PAYRE Renaud, ordre politique et gouvernement urbain. Université Lumière Lyon 2. 2008. Sous la direction de Gilles POLLET.

⁶⁷ « Vincent Carry sur l'European Lab : « A Lyon et en Europe, il faut financer la culture de manière plus pertinente », LyonMag, 07/05/2013.

2. Des expériences tous azimuts aux contours et objectifs variés

La vie culturelle lyonnaise nous l'avons vu s'est internationalisée progressivement, portée par les grands opérateurs culturels. Cependant, ces derniers se caractérisent par leur extrême hétérogénéité, établissant des relations multiformes sur la scène étrangère, motivées par des logiques et ambitions diversifiées. De même, tous les acteurs culturels n'ont pas l'expérience, ni les moyens d'intégrer la scène internationale. Il y a ainsi une réelle fragmentation du milieu culturel local en la matière.

Les expériences à l'international peuvent donc prendre des contours très variés : de l'accueil d'artistes étrangers, au rayonnement international de grands événements locaux, de l'exportation d'événements à l'inscription dans des réseaux culturels. Elle peut également prendre place dans le cadre de dispositifs européens, ou bien faire partie d'une coopération décentralisée avec la ville ou la Communauté d'agglomération. Ainsi, événement à véritable succès, le festival des Nuits Sonores, dédié aux musiques électroniques, a réussi brillamment à s'inscrire à l'international et fait désormais figure d'exemple dans ce domaine. A sa tête, Vincent Carry dirige le festival et sa structure de production : Arty Farty. Cette dernière développe « *des activités de direction artistique, de management et d'ingénierie culturelle* »⁶⁸. Figure de la culture lyonnaise, Vincent Carry, le directeur d'Arty Farty, est une personnalité très insérée sur la scène internationale. Il a considérablement œuvré à l'ouverture du festival vers l'ailleurs en souhaitant « *inscrire Lyon sur la carte européenne des cultures électroniques et indépendantes* »⁶⁹. Outre la renommée du festival, l'association Arty Farty a développé de multiples projets internationaux, allant de l'accueil d'un grand forum international à l'exportation du festival Les Nuits Sonores à l'étranger. De fait, son inscription à l'international a franchi un nouveau cap puisque depuis 2011, le festival est officiellement labellisé et subventionné par l'Union Européenne. De plus, créé en 2013, la nouvelle plateforme European Lab confirme l'ouverture du festival à l'étranger. Cette dernière se présente comme un forum rassemblant 500 personnalités européennes (journalistes, élus, chefs d'entreprises, artistes, acteurs culturels) afin de débattre sur des thématiques variées : les liens entre culture et économie, etc. Selon Vincent Carry, le forum est l'opportunité de débattre de l'avenir de la culture et des politiques culturelles à l'échelon qui est aujourd'hui

⁶⁸ RICHARD Sarah, La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

⁶⁹ Op. Cit.

pertinent : l'Europe. Enfin dernière coopération initiée par Arty Farty est l'exportation du festival au Maroc, créant ainsi un pont artistique entre les deux pays. En 2013, le festival s'est exporté à Tanger. Ce travail a été mené par l'association Arty Farty, connectant les acteurs culturels d'Europe et du Maroc. De même, les deux festivals sont allés plus loin : « *Nuits sonores Tanger est le premier événement international sur lequel European Lab s'est exporté, créant ainsi le concept de Lab session, auquel plus d'une vingtaine d'intervenants du Maroc et de France se sont rencontrés* »⁷⁰. En retour, l'édition lyonnaise des Nuits Sonores 2013 a accueilli une vingtaine d'artistes marocains. Par ailleurs, la Biennale de la danse est également un autre exemple de coopération bilatérale menée avec une métropole européenne. Suite aux nombreux échanges entre Dominique Hervieu, Directrice artistique de la Biennale de la danse de Lyon et Gigi Cristoforetti, Directeur de Torinodanza qui se rencontraient régulièrement dans les festivals européens, ils ont décidé en 2013 de mener une collaboration ensemble sur leurs festivals respectifs. Ainsi, l'échange artistique entre les deux structures aura pour priorité, en 2014, le développement des publics et la pratique amateur. Le projet le plus ambitieux est la collaboration dans le cadre du Défilé. Ce dernier se compose de 800 participants, dont 400 turinois. Or Turin est une ville partenaire de Lyon, cela s'inscrit donc tout à fait dans la stratégie du territoire. Certaines structures culturelles lyonnaises peuvent s'inscrire également dans des projets européens subventionnés par des programmes de l'Union Européenne. De fait, le Théâtre des Célestins et le Théâtre de Poche ont initié un projet « Territoires en écritures » subventionné par le programme de coopération territoriale INTERREG France-Suisse. Ce dernier contribue au financement de projets transfrontaliers dans de multiples domaines : économie, recherche, formation, aménagement du territoire, services, tourisme et culture. Les deux théâtres « *invitent à participer jusqu'en 2015 à différents rendez-vous transfrontaliers mettant à l'honneur ces auteurs français, suisses ou d'ailleurs, leurs œuvres et leur travail sur notre territoire* »⁷¹. Le projet se décline en résidences d'artistes communes, ateliers d'écriture, rencontres et débats, spectacles croisés, etc. Afin de créer une circulation des publics, d'autres temps forts sont organisés, comme des week-ends culturels et touristiques en France et en Suisse, spectacles croisés, colloques).

De nombreux exemples d'acteurs culturels lyonnais inscrits sur la scène internationale pourraient être ainsi développés, démontrant l'insertion, à des degrés variables, des opérateurs sur la scène européenne et internationale. Comme le souligne Christine Tollet « *Les choses se*

⁷⁰ <http://arty-farty.eu/af-expertise/nuits-sonores-tanger/>

⁷¹ <http://www.celestins-lyon.org/index.php/Menu-thematique/Projet-europeen/Le-Projet/Territoires-en-ecritures>

créent par les hommes, les associations qui partent beaucoup développent des liens »⁷². Ainsi les acteurs culturels jouent un rôle premier dans le développement de l'internationalisation d'une métropole. Les acteurs établissent de manière indépendante des relations internationales et ce, depuis longtemps, sans définir nécessairement une stratégie à l'international ou des objectifs et contours précis, comme c'est le cas aux Subsistances. Face à la pluralité des expériences, il s'agit alors de réfléchir à la mise en cohérence et la généralisation des expériences. Comment appuyer ces initiatives et les encourager à poursuivre ce processus d'ouverture?

B. L'exemple des Subsistances : une structure aux multiples coopérations

L'étude des Subsistances, laboratoire international de création artistique, permet d'observer une structure culturelle particulièrement insérée sur la scène étrangère. Lieu de résidence tourné vers la création internationale, elle a réussi à établir un formidable maillage de structures et coopérations à l'échelle locale, nationale et internationale.

1. Un lieu dédié à la création contemporaine et à la performance internationale

Créé en 2000 sur le modèle des friches culturelles, comme celle de la Friche Belle de Mai à Marseille, les Subsistances sont devenus au fil du temps un lieu de création institutionnalisé, tout en maintenant une programmation audacieuse et pointue. Consacré au spectacle vivant (danse, théâtre, cirque), Les Subsistances sont un lieu de travail, de création, d'expérimentation et de dialogue avec le public. Après plusieurs successions de directions, Cathy Bouvard et Guy Walter, l'une des personnalités lyonnaises les plus médiatiques, dirigent depuis 2003 le lieu. La fonction première du lieu est d'offrir aux artistes des espaces de travail, un hébergement, et un suivi administratif, technique, financier et intellectuel. « *Les mots d'ordre des Subs la discussion avec les artistes, l'accompagnement, le choix d'être ensemble. Pas de diffusion, ou très peu, de spectacles prêts à l'emploi, mais des coproductions assorties de résidences de recherche plus ou moins longues* »⁷³. Des longues périodes d'expérimentation sont accordées aux artistes et un réel suivi de la carrière des

⁷² Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

⁷³ BOISSEAU Rosita « Les dix ans des Subsistances, un bonheur d'anniversaire », Le Monde, 31/03/2014.

compagnies est mené par la direction. Ainsi, seul un tiers des équipes artistiques accueillies chaque année sont de nouvelles compagnies, les autres y ont déjà travaillé sous une forme ou une autre. *«Les Subsistances soutiennent tous les projets de la compagnie depuis son origine. C'est précieux d'avoir de tels partenaires sur une longue durée dans notre parcours artistique. C'est aussi un lieu qui tient compte du temps de création et qui met à disposition des artistes des moyens pour la création. C'est rare autant en France qu'à l'étranger»*⁷⁴ comme le soutient Adrien Mondot, artiste numérique. Par ailleurs, les Subsistances proposent des projets artistiques singuliers en soutenant des formes hybrides, émergentes, multidisciplinaires et innovantes. Trop peu nombreux sont les lieux comme les Subsistances qui produisent ces formes artistiques, associant théâtre, nouvelles technologie, cirque à égalité financière avec les autres formes. De fait Le Monde souligne *« A Lyon, le festival des Subsistances fait la part belle aux « nouvelles formes » et aux mélanges des genres »*⁷⁵. Des temps forts singuliers ponctuent la saison comme le Festival *Mode d'emploi, Aire de jeu, Week_End Ça Va ?*. Enfin, outre ses fonctions de centre de production, les Subsistances ont développé une ouverture au public, en associant le public à chaque étape de création : répétitions publiques, débats, projets participatifs, festivals, ateliers de pratique artistique. De plus, la politique tarifaire très basse, avec un tarif unique de 8€ pour tous les publics, permet d'accueillir, dans une moindre mesure, un public large et diversifié, dont notamment les jeunes. Selon une étude publique de 2001, le public âgé de moins de 40 ans représente plus de 60% des spectateurs.

Tableau 1: Bilan chiffré des Subsistances, saison 2013-2014

⁷⁴ Retour en arrière 2004 – 2014, Dossier Les Subsistances, Janvier 2014.

⁷⁵ SALINO Brigitte, « Du théâtre bizarre qui fait « tchatcher » les mots », Le Monde 26/04/2009

68 compagnies accueilles, dont 10 émergentes, 24 locales

69 projets artistiques soutenus

32 créations

10 diffusions

3 611 nuitées

17 salariés permanents

Techniciens intermittents : 15 900 h, soit un budget de 313 500 €

Agents d'accueil : 1 050 h, soit un budget de 19 000 €

141 projets de médiation culturelle

32 881 spectateurs

Le fonctionnement et l'organisation interne mises en place aux Subsistances est intéressante, de par la relation ambiguë que le lieu entretient avec la ville. A la création du lieu culturel, les Subsistances étaient gérées au départ en régie directe par la ville. Lors de la prise de fonction de Guy Walter et Cathy Bouvard, le laboratoire prend le statut d'association tout en restant dans un cadre institutionnel. « *Pour créer un nouveau type d'institution à mi-chemin entre institution municipale et association indépendante, la Ville de Lyon décide de séparer les compétences de la gestion des locaux des compétences artistiques.* »⁷⁶. Ce changement juridique apporte d'une part une plus grande autonomie et souplesse de gestion ; et d'autre part, implique la recherche de financements diversifiés en partenariat avec des institutions publiques et des entreprises privées. Le changement de statut répond également à l'objectif de Lyon de développer l'image d'une ville innovante. Ainsi, la ville a dû créer des structures plus souples que les institutions traditionnelles qui existaient jusqu'alors. Cependant, la municipalité reste le principal financeur du lieu à hauteur de 80%, auquel s'ajoute le financement de la région : « *il tisse des liens de complicité, dispose d'un budget de 2,1 millions d'euros financé à hauteur de 1,8 million par la ville* »⁷⁷. Mais au sein du paysage culturel, la structure est à la fois une institution locale référent sur la scène lyonnaise, tout en étant d'une taille financière et humaine relativement modeste.

⁷⁶ Retour en arrière 2004 – 2014, Dossier Les Subsistances, Janvier 2014.

⁷⁷ BOISSEAU Rosita « *Les dix ans des Subsistances, un bonheur d'anniversaire* », Le Monde, 31/03/2014.

Le lieu est aujourd'hui reconnu pour sa capacité à promouvoir des artistes émergents qui ont désormais une carrière à l'international : « *Steven Cohen, Phia Ménard, Mathurin Bolze, The Big Dance Theater, pour ne parler que de quelques uns des artistes accueillis, ont trouvé aux Subsistances, avant d'être repérés et accueillis dans d'autres structures, le lieu structurant de leur développement sur le plan national et international.* »⁷⁸. Certains artistes ont trouvé des espaces de travail pour créer ou bien, après avoir monté leur première création aux Subsistances, ils ont pu rencontrer des diffuseurs comme c'est le cas de la compagnie de Mathurin Bolze pour sa création *Fenêtre*. L'exigence et la qualité de la programmation artistique, la reconnaissance par ses pairs ainsi que la notoriété de ses directeurs participent donc à la fois au rayonnement de la structure et de la métropole. Il semble donc que le laboratoire de création réponde aux objectifs fixés avec la Mairie : créer un nouveau pôle de création inscrit dans le jeu des métropoles nationales et internationales.

2. Un maillage local et international : L'inscription réussie des Subsistances dans un jeu de réseau

Le succès des Subsistances à la fois sur la scène locale, nationale et internationale s'explique par le formidable maillage du lieu sur le territoire. Or l'ouverture à l'international « *implique de tisser des réseaux avec des structures qui peuvent être nationales, internationales, c'est aussi développer une notoriété pour la structure qui signifie une certaine qualité artistique* »⁷⁹. Bien inséré au niveau local, les Subsistances ont acquis au fil du temps une visibilité au niveau national, voire international constituant un significatif réseau de partenaires. Ce maillage à différentes échelles est une des clés de réussites de l'ouverture à l'international. Ainsi même au niveau local, l'objet de la coopération concentre une forte dimension internationale.

Ainsi, l'association s'inscrit dans un jeu de réseaux sur le territoire dialoguant régulièrement avec les compagnies et structures locales. Le lieu offre aux compagnies émergentes et/ou locales les espaces de travail et les chambres à la résidence, mais aussi un accompagnement technique, voire un financement de l'événement à hauteur de 5 000 €, ou encore l'organisation de la billetterie et de l'accueil du public. Ainsi sur l'année 2013, 22 compagnies

⁷⁸ Retour en arrière 2004 – 2014, Dossier Les Subsistances, Janvier 2014.

⁷⁹ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

régionales ont été soutenues par une résidence, un prêt de salle et, pour certaines d'entre elles, un apport financier et un soutien technique. Par ailleurs, la structure multiplie les collaborations avec d'autres institutions locales. On peut notamment citer le Théâtre des Célestins pour l'organisation du festival Sens Interdits, la Villa Gillet pour le festival Mode d'Emploi et les Assises Internationales du Roman, ou encore le Théâtre de La Croix-Rousse. Chaque année, les Subsistances collaborent régulièrement avec la Maison de la Danse (Printemps de la création, etc.), le CCN Rillieux qui sont régulièrement accueillis sur le site. Le lieu entretient également un partenariat étroit avec l'ENSBA et le CNSMD qui présentent dans les salles de spectacle des performances publiques des étudiants, tout au long de l'année. Cependant il est intéressant de noter que parmi les partenariats menés avec les structures de Rhône-Alpes, nombre d'entre eux concernent des projets internationaux. On peut tout d'abord s'intéresser aux relations étroites entretenues entre la Villa Gillet et les Subsistances. Ces dernières, conduites par le même directeur, co-organisent plusieurs manifestations internationales parmi lesquels les Assises Internationales du Roman (AIR) ou encore le festival Mode d'Emploi. Programmé par la Villa Gillet, les Subsistances mettent à la disposition pour cet événement des espaces, des chambres, leur équipement technique disponible, ainsi que leur force de travail pour l'organisation de l'accueil du public. Par ailleurs, le partenariat récent entre la compagnie de danse Loge 22 et les Subsistances démontrent également la coopération locale sur des manifestations « internationales ». Depuis 2011, le lieu de résidence a accueilli le festival « Spider », projet subventionné par l'UE rassemblant danseurs, chorégraphes, musiciens, plasticiens et auteurs de quatre pays européens différents (France, Slovénie, Hongrie, Belgique). Pendant trois jours, des performances d'artistes étrangers ont été montrées aux Subsistances, initiant une première collaboration entre les deux associations. Jessica Bell, administratrice de Loge 22, raconte la genèse de cette coopération: « *La 1^{er} année avait déjà lieu aux Subsistances. C'était la 1^{er} fois qu'on collaborait avec eux. Vu notre projet d'investir un lieu, avec une libre gestion de l'espace, les subsistances correspondait à ce dont on avait besoin : soutenir un projet risqué, une compagnie émergente...* »⁸⁰.

Aujourd'hui, l'association peut se targuer d'être une institution bien établie à l'international et reconnue par ses pairs, grâce à l'accueil régulier d'artistes étrangers, l'inscription dans des réseaux mais aussi les voyages de programmation régulièrement effectués par les deux directeurs. Cathy Bouvard le précise : « *Cela a été une volonté dès le départ d'allier local et*

⁸⁰ Entretien avec Jessica Bell, administratrice de la compagnie Loge 22, 26/05/2014.

international. A Lyon il y a la nécessité de faire circuler des artistes car il y a quelques années la ville était fermée»⁸¹. Les Subsistances (Les Subs) ont une programmation internationale particulièrement développée, avec plus d'un tiers de la programmation dédiée à des artistes étrangers. En 2013, on compte parmi les artistes étrangers en résidence, la compagnie Big Dance Theater, Yasmeen Godder, Laurent Chetouane, Kyle Abraham. De même, les événements et festivals initiés aux Subs font régulièrement hommage à la création d'ailleurs. C'est le cas par exemple du week-end de création en novembre 2010 *From Siberia with love* entièrement consacré à la scène russe. Pendant trois jours, la jeune scène russe s'est produite pour la première fois en France devant le public lyonnais. De même, lors du *week end de création Ca Tremble !*, les spectacles de 5 compagnies internationales, 3 compagnies lyonnaises et 4 compagnies d'autres régions ont été présentés. Parmi ces artistes, on peut citer le danseur-performeur américain Jeremy Wade, Allison Kobayashi, une compagnie émergente canadienne, ou encore la compagnie de théâtre italienne Motus. On remarque ainsi la forte propension d'accueil d'artistes internationaux non seulement issue de la scène européenne, mais aussi des Etats-Unis, de Russie, d'Israël, etc. Outre l'accueil d'artistes étrangers, le lieu développe de nombreuses relations avec d'autres institutions et réseaux internationaux. À l'étranger, Les Subsistances est porteuse de plusieurs projets artistiques comme *2nd Skin à Vienne*, *Lyon via Houston*, le festival *Walls & Bridges* à New York. De plus, l'association a mené un projet de coopération dans le cadre d'une subvention européenne : le projet *A Space For Live Art*. Ce dernier, soutenu par le programme culture 2007-2013, avait pour objectif de développer et renforcer un espace de création pour la performance sur la scène européenne. Il regroupait 8 partenaires sur le territoire européen (Belgique, France, la Grande-Bretagne, Slovaquie, Finlande, Allemagne, Pologne et l'Espagne) et proposaient une variété d'événements tels qu'un programme international de performances, des colloques, lectures et séminaires.

Le lieu est donc bien inscrit sur la scène internationale grâce notamment à la constitution d'un grand réseau de partenaires étrangers et l'inscription au sein de réseaux. Depuis septembre 2010, Les Subsistances accueille dans leur bâtiment la coordination du réseau Territoire de Cirque. Cette dernière, créée en 2004, rassemble actuellement 30 structures de production et de diffusion attachées aux formes contemporaines de cirque. Son objectif est de « *créer un espace de concertation et d'action professionnelle dédié à cette discipline, d'être un partenaire actif et une force de proposition auprès des pouvoirs publics, institutionnels et*

⁸¹ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

professionnels, tant au niveau national qu'international »⁸². Les Subsistances a également rejoint en 2013 un réseau *One Step Beyond*, qui concentre son attention sur le concept de soutenabilité dans la coproduction et les tournées à l'échelle européenne des créations en danse. Le réseau, soutenu par le Programme Europe créative 2014-2020, rassemble une vingtaine d'institution en France et en Europe.

⁸² <http://www.les-subs.com/les-subs/reseau-echange-artistique/>

Chapitre 2 : Partager les expériences et mutualiser les savoirs à l'international, un enjeu au sein d'un secteur culturel fragmenté

« *Non l'internationalisation est bien une conquête. Une conquête entreprise par divers acteurs urbains parfois isolés parfois regroupés, parfois qui collaborent parfois concurrents.* »⁸³. Il s'agit ici d'analyser les acteurs qui font de l'internationalisation une réalité. Désormais la ville, en tant qu'acteur collective doit mobiliser ses ressources, se façonner une identité et une histoire et fédérer les acteurs du territoire, élus, entreprises, associations et citoyens. Lyon a dû se forger une image à l'intérieur pour mieux se positionner à l'extérieur. Cependant un enjeu demeure : comment regrouper les acteurs autour d'une stratégie d'internationalisation, commune et partagée par tous ?

Les pouvoirs politiques locaux jouent aujourd'hui un rôle majeur dans la concurrence des villes, plaçant l'internationalisation comme un enjeu local prioritaire. La ville et la Communauté urbaine de Lyon, défendent une stratégie axée sur l'inscription dans des réseaux et au sein de programmes européens. Le développement économique apparaît comme la priorité des gouvernements locaux, tout en affichant le rôle essentiel de la culture dans le processus d'internationalisation. Dans cette optique, la ville soutient globalement les initiatives des acteurs culturels. Cependant, les inégalités entre ces derniers persistent, rendant complexe le développement d'expériences sur la scène étrangère. Il s'agit donc d'étudier la propre stratégie mise en place par les collectivités territoriales et la manière dont les acteurs culturels y sont intégrés et se l'approprient. (Chapitre I).

Si les expériences étrangères sont de plus en plus encouragées, le secteur culturel lyonnais a investi de manière extrêmement variable cette dimension. De fait, les opérateurs culturels perçoivent la scène européenne et internationale comme une nébuleuse complexe, requérant des compétences et ressources importantes. Il semble que le milieu culturel pourrait bénéficier des expériences réalisées par certains acteurs, de partager sur les savoirs et réseaux pour permettre à un plus grand nombre de s'y inscrire. Comment les acteurs culturels peuvent coopérer et mettre en cohérence ces expériences ? Quels efforts de dialogue et de mutualisation sont mis en place? (Chapitre II).

⁸³ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

I. Les collectivités territoriales, un rôle de soutien et de structuration du secteur culturel

Les élus urbains jouent un rôle premier dans la définition « *d'une stratégie active pour le développement économique et l'internationalisation de l'agglomération* ». ⁸⁴ Au sein de ce dernier, et sous l'égide du Grand Lyon (GL), la gouvernance économique métropolitaine est une priorité de l'action publique locale. Cependant, la culture joue souvent un rôle de soutien aux relations internationales du territoire. Dans cette optique, les collectivités territoriales apportent un soutien financier et logistique, essentiel au secteur. De même, elles peuvent faciliter la structuration et la multiplication des expériences à l'international, sans toutefois définir une stratégie culturelle métropolitaine à l'international.

A. Le développement économique et culturel au cœur de la stratégie politique

L'accélération de la compétitivité des territoires entraîne une évolution de la gouvernance urbaine et la transformation des agendas politiques locaux. Selon Renaud Payre, « *L'internationalisation de Lyon est avant tout mise en oeuvre par les acteurs politiques et économique* » ⁸⁵ et porté par de grandes personnalités. La visibilité dans les réseaux internationaux, le développement économique et la promotion des événements culturels sont considérés comme un élément central des nouvelles politiques locales. Si historiquement la ville de Lyon a joué un rôle fondateur dans le processus d'internationalisation, il faut souligner la montée en puissance du GL dans ce mouvement.

1. La métropole en tant qu'acteur

À partir des années 1990, la thématique du rayonnement international devient une thématique très prisée par la municipalité, au point même de devenir un enjeu débattu aux élections. Dès le mandat de Michel Noir à la municipalité en 1989, les maires qui se succèdent soulignent leur engagement actif en faveur du développement international,

⁸⁴ <http://www.v1.agora21.org/entreprise/these-ABoutaud-05.pdf>

⁸⁵ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

principalement centré sur l'économie. « *Les programmes politiques généraux de Michel Noir, Raymond Barre et Gérard Collomb pour la communauté urbaine de Lyon révèlent alors à la fois une continuité importante, un développement conséquent ainsi qu'une imbrication de plus en plus forte des thématiques de la « gouvernance », de la « métropolisation » et du « développement économique » et, ce, malgré les changements de parti puis de bord politique que leurs élections successives impliquent.* ». En 1989, Michel Noir (RPR) est le premier maire de Lyon a axé sa campagne de candidat à la mairie sur l'internationalisation de Lyon. Cette dernière sera fondée sur une politique de grands équipements tels que la rénovation de la Cité Internationale ainsi que sur une réforme accentuant la coopération entre les différentes institutions locales. Arrivé à la municipalité en 1995, Raymond Barre (UDF) reprend cette même thématique en axant sa politique sur les délocalisations d'institutions publiques et privées et sur le « développement économique » comme priorité de la Communauté Urbaine. Cependant c'est l'arrivée de Gérard Collomb (PS) à la mairie qui finalise la stratégie d'internationalisation de la ville. Il construit sa politique sur l'aménagement de grands équipements au sein du territoire en accompagnant, par exemple, le projet de confluent entre le Rhône et de la Saône. De plus, il est le premier maire qui place la rhétorique de la gouvernance économique au cœur de son plan de mandat, tout en accélérant ces efforts pour faire du Grand Lyon « *une communauté de pensée* »⁸⁶. De plus, selon Renaud Payre « *La valeur ajoutée de Gérard Collomb est effectivement qu'il se déplace plus à l'étranger que ses prédécesseurs. Il joue plus un rôle de VRP. Et même si elle ne se réalise jamais, l'idée de Lyon Dubaï City [la reconstitution de quartiers de Lyon dans les Émirats, N.D.L.R.], est très révélatrice de cette volonté d'internationalisation* »⁸⁷.

Par ailleurs, il est intéressant d'observer le rôle clé que la Communauté urbaine de Lyon, dénommée Grand Lyon, joue dans la définition de cette politique. Créé à la suite de la loi de décembre 1966, le GL rassemble aujourd'hui 58 communes au sein d'un territoire caractérisé par une forte dispersion spatiale. A cette époque, la création de l'intercommunalité lyonnaise présente une réelle rupture dans le sens où « *l'institution, son périmètre et les compétences qui lui sont dévolues n'ont pas été choisies par les communes mais imposées par le législateur* »⁸⁸ et que ces compétences ont largement dépassées celles des syndicats

⁸⁶ HEALY Aisling, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine. Sociologie politique de la « gouvernance métropolitaine » du grand Lyon (fin du XXe siècle)*. Université Lumière Lyon 2, Sous la direction de Gilles POLLET. 2007.

⁸⁷ LONCHAMPT Vincent, « Pourquoi Lyon bloque à l'international », 19/06/2013

⁸⁸ figures et métamorphoses de la communauté urbaine <https://sites.univ-lyon2.fr/iul/Figures%20et%20metamorphoses%20du%20Grand%20Lyon.pdf>

intercommunaux existants. Dès la fin des années 1960, le Grand Lyon n'a eu de cesse d'étendre ses compétences et de s'affirmer comme un acteur économique à part entière. La politique conduite s'axe principalement autour de deux orientations: d'une part, se rapprocher des milieux économiques et développer des partenariats dans le secteur de l'économie, la culture et la communication ; et d'autre part, s'inscrire au sein de programmes et réseaux européens pour développer des projets. Concernant la culture, la collectivité n'a pas de compétence culturelle à proprement parler mais finance de nombreux opérateurs au titre de sa compétence en matière d'événementiel (Festival Nuits Sonores, Biennales de Lyon, etc.). Cependant son aide est essentiellement dans l'ingénierie et la logistique. « *Le Grand Lyon cherche avant tout de développer l'économie, même si on affiche en terme d'image la culture au premier plan également. Les mots clés : pôle de compétitivité, numérique, industries créatives.* »⁸⁹ confirme Joëlle Moliéra. D'un point de vue de la structuration institutionnelle, la mise en œuvre de la stratégie internationale se caractérise par une certaine complexité. Outre les organisations telles que l'ADERLY qui en sont des piliers stratégiques, la direction de l'attractivité et des relations internationales (DARI) est chargée de sa mise en œuvre. Cette dernière est d'ailleurs la seule direction mutualisée entre la ville de Lyon et la Communauté Urbaine comme le précise Joëlle Moliéra : « *40% du temps on travaille pour la ville ; 60% du temps de GL* »⁹⁰. Au sein de ce département, il y a un service des relations internationales (DRI) qui s'occupent, en complicité avec la Direction des Affaires culturelles de la ville de Lyon (DAC), de la politique culturelle internationale. Cette dernière s'oriente principalement sur le renforcement des destinations partenaires ou stratégiques. Cependant, la structuration demeure complexe, freinant la mise en valeur d'un schéma culturel métropolitain à l'international. En effet, « *La ville travaille avec la DRI au titre de la ville, cela complexifie les choses car les deux institutions n'ont pas forcément les mêmes destinations en fonction de leurs priorités* »⁹¹ affirme Christine Tollet.

Par ailleurs, il n'est pas impossible de penser que la métropole lyonnaise soit appelée à évoluer avec la loi du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique et d'affirmation des métropoles. Cette dernière prévoit la création des métropoles qui disposeront de compétences renforcées par rapport aux intercommunalités classiques. Ainsi, un statut spécifique est accordé à la métropole lyonnaise qui absorbe, dès le 1^{er} janvier 2015, une partie

⁸⁹ Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

⁹⁰ Op. Cit.

⁹¹ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

du Conseil Général du Rhône. Le GL sera alors supprimé en 2015 pour faire place à la métropole lyonnaise. La compétence sociale du Conseil Général (CG) sera transférée à la métropole ainsi que la compétence culturelle (le CG finance les Nuits de Fourvière, le Musée des Confluences parmi d'autres) et la compétence de gestion avec les financements dédiés. Le président de la métropole sera élu au suffrage universel et la métropole disposera de la Clause Général de Compétence. Il sera ainsi intéressant d'observer le rôle que la métropole lyonnaise sera amenée à jouer dans les relations internationales et au sein de la politique culturelle internationale. Toutefois, une difficulté demeure, celle de l'adhésion des citoyens à la politique des collectivités territoriales. De nombreux analystes et journalistes affirment que l'internationalisation du territoire s'est faite sans les habitants qui, aujourd'hui, se sentent peu concernés par cet enjeu. C'est notamment l'observation défendue par Renaud Payre qui souligne: « Ces décideurs travaillent sur la représentation de la métropole à l'étranger, c'est très bien. Mais il reste encore une forme d'interrogation de la part des Lyonnais. L'internationalisation de la ville, qui est un fait, peine à faire sens. Cette notion n'est pas présente dans la représentation que les habitants se font du territoire. Le vrai défi serait d'intégrer les populations, or les décideurs jouent trop rarement la carte de l'identification des Lyonnais à Lyon »⁹².

2. Une présence active des collectivités sur la scène internationale

Les pouvoirs politiques lyonnais ont placé au cœur de leur action la coopération et le dialogue entre villes sur la scène européenne. Si la politique internationale a d'abord émergé à travers la pratique des jumelages et les coopérations décentralisées, Lyon se tourne prioritairement sur une politique de projets et densifie sa présence au sein des réseaux de villes. Jusqu'à la fin des années 2000, la démarche entreprise par l'agglomération emprunte ainsi une orientation tout azimute: jumelages, coopération décentralisée, réseaux, programmes européens. Cette action sera recentrée dès le premier mandat de Gérard Collomb pour se concentrer sur les partenaires stratégiques essentiels au développement et au rayonnement de la métropole. Comme nous l'avons vu, les collectivités locales ont concentré une grande partie de leur action sur le développement économique, toutefois ces dernières années, l'importance de la qualité de vie, du dynamisme de l'offre touristique et culturelle a replacé la

⁹² LONCHAMPT Vincent, « Pourquoi Lyon bloque à l'international », 19/06/2013

culture au cœur de son action. Comment la culture s'inscrit-elle ainsi dans l'action des pouvoirs politiques ?

La ville et le Grand Lyon initient depuis longtemps des jumelages et des coopérations décentralisées avec des villes d'Europe et du monde entier. Ces actions sont souvent l'occasion d'entretenir des relations diplomatiques et économiques entre villes. « *La ville, elle, a des jumelages qui existent certains depuis très longtemps, je pense qu'il y a une grosse cinquantaine de villes avec lesquelles la ville est jumelé. Ceci dit, sur ces cinquante villes, il y en a une quinzaine avec qui elle travaille régulièrement, encore un peu moins vraiment très fréquemment. Ce sont souvent des deuxièmes villes d'Europe.* »⁹³. A titre d'exemple, Lyon a noué un partenariat dynamique avec la ville de Canton en Chine depuis 1988. Elle a su tisser une relation étroite avec ce pays, recevant régulièrement la visite du président chinois sur le territoire. Par ailleurs, l'unique université chinoise hors de Chine s'est installée à Lyon dès 1921, favorisant les échanges. A l'occasion du 25^e anniversaire du jumelage, une délégation officielle conduite par le maire s'est rendue à Canton. A cette occasion, plusieurs entreprises et acteurs culturels ont accompagné la visite du maire.

A ces relations bilatérales s'ajoutent les échanges réguliers entretenus au sein de réseaux de ville. Ces derniers ont pris aujourd'hui une importance primordiale : « *Plus une ville s'impose dans le réseau transnational et acquiert une position dans sa structure naissante, plus elle accède à des autorités supranationales qui sont autant d'appuis dans le gouvernement des villes* »⁹⁴. Selon Renaud PAYRE⁹⁵, les réseaux constituent même les instruments essentiels de l'internationalisation. La participation à ces derniers offre aux villes la possibilité de partager expériences et expertises, de nouer des partenariats et de se positionner à l'étranger. « *Les villes coopèrent dans de multiples réseaux, constituant une autre scène diplomatique, qui se différencie de la scène animée par les États, et s'y ajuste.* »⁹⁶. Ainsi, la création du réseau des Eurocités en 1986 au côté de Birmingham, Francfort, Milan, Rotterdam et Barcelone présente un tournant dans les relations internationales de l'agglomération. « *Je pense que les Eurocités ont été le moment où Lyon s'est éveillée aux questions internationales bien que son tissu*

⁹³ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

⁹⁴ PAYRE Renaud, « l'internationalisation des villes » in *Ordre politique et gouvernement urbain*, op. cit. p. 131.

⁹⁵ *Op. Cit.*

⁹⁶ PAYRE Renaud, *Ordre politique et gouvernement urbain*, Lyon, Université Louis Lumière Lyon 2, Mémoire de recherche, 2008, 196p.

économique et culturel fût déjà international »⁹⁷. Eurocités est aujourd'hui un réseau européen de 135 villes issues de plus de 35 pays différents. Il constitue une plate-forme d'échanges d'idées, de coopérations et d'analyse des problèmes communs à travers plusieurs forums, groupes de travail, événements et projets communs. Ce réseau s'affirme également comme lobby auprès des instances nationales et internationales, notamment auprès du Comité des régions⁹⁸. Fondateur dans l'avènement des relations internationales de Lyon, la ville cherche aujourd'hui à devenir un membre leader au sein du réseau. « *En affirmant, non sans faire preuve d'énergie, que « notre agglomération doit faire partie de ce mouvement », le nouvel exécutif du Grand Lyon montrait dès son arrivée au pouvoir à quel point la volonté de faire partie de ce réseau des villes globales secondaire était au cœur de son projet politique* »⁹⁹. Ainsi, Lyon accède à la présidence du réseau de 2006 à 2008, et leader de plusieurs projets notamment dans les NTIC. De même Lyon joue un rôle particulièrement actif au sein du forum Culture et invite régulièrement à cette occasion des acteurs culturels. La métropole s'insère de plus en plus au sein de multiples réseaux. Citons par exemple sa participation à la création du réseau mondial Cités et gouvernements locaux unis (CGLU). Elle préside depuis 2005, la commission « coopération décentralisée ». Au niveau culturel, Lyon est un membre actif du réseau Les Rencontres, rassemblant les élus et représentants politiques en charge de l'éducation et de la culture dans les collectivités territoriales de l'Union Européenne. Il faut souligner également le rôle fondateur joué par Lyon dans la création du réseau LUCI, réseau international des villes sur l'éclairage urbain et le réseau DELICE axé sur la gastronomie. Par ailleurs, l'agglomération lyonnaise a, depuis ses dernières années, investi une autre voie de collaboration qui permet de renforcer sa présence sur la scène européenne et les projets communs avec d'autres métropoles. Parmi les nombreux projets européens, Lyon s'est particulièrement engagé dans le programme dédié aux *Smartcities* ou encore le programme *Rêve d'Avenir*, un programme pour l'amélioration de la gestion énergétique au niveau local.

Outre l'observation de l'action internationale menée par les collectivités territoriales, il s'agit de se poser la question quel rôle joue la culture au sein de la stratégie. On s'aperçoit ainsi qu'au sein de cette dernière, « *la culture peut arriver mais elle arrive après* »¹⁰⁰. Cependant, elle soutient la stratégie et devient un appui clé. Porteur du dynamisme de la ville, le champ

⁹⁷ BING Geoffroy Interview de Jacques Moulinier, 29 novembre 2008, Millénaire 3, le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon. Disponible sur : http://www.millenaire3.com/uploads/tx_ressm3/Jacques_Moulinier.pdf

⁹⁸ Organe consultatif représentant les autorités régionales et locales au sein de l'Union européenne.

⁹⁹ Op. Cit.

¹⁰⁰ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

culturel lyonnais accompagne la collectivité dans la promotion du territoire. Citons l'exemple de la coopération entre Leipzig et Lyon. Grâce à la reconnaissance de Lyon et de l'événement de la fête des Lumières, la ville a renforcé ses liens avec la métropole allemande. « *Leipzig a célébré le 25^e anniversaire de la chute du mur de Berlin le 9 octobre. Ils ont créé pour l'occasion le festival de lumières qui suivait le chemin emprunté par les manifestants pacifistes. Lyon a été invité à cet événement. En échange Leipzig a acheté une campagne de communication sur Lyon. Et nous de notre côté on va faire une opération de promotion de la ville à Leipzig* »¹⁰¹. Par ailleurs, la volonté d'associer les acteurs universitaires et culturels aux partenariats de la ville témoigne de l'importance de la culture dans la promotion du territoire. Au sein des jumelages et des coopérations décentralisées, les opérateurs culturels sont régulièrement invités à participer aux jumelages et coopérations décentralisées : « *On essaie d'amener une délégation économique et aussi une délégation culturelle à chaque déplacement du maire* »¹⁰². Lors de la saison culturelle France/ Chine, une cinquantaine d'actions ont été menées entre les deux pays. Un certain nombre d'opérateurs culturels lyonnais ont ainsi participé à cette opération notamment le Musée d'Art Contemporain et l'Opéra National de Lyon. Il y a eu donc un déplacement du maire en Chine pour inaugurer les nouveaux équipements dont la bibliothèque. De même, l'organisation de manifestations culturelles toujours plus médiatiques et/ou innovantes revêt pour la métropole une importance majeure afin de renforcer son rayonnement et attractivité internationale. Les coopérations institutionnelles peuvent conduire à la constitution de productions croisées d'événements comme le confirme Juliette CANTAU, chargée de mission partenariats internationaux au GL : « *On imagine aussi de plus en plus à créer des coproductions d'opéra entre villes : un opéra coûte tellement cher que pourquoi ne pas imaginer qu'un opéra puisse être coproduit par un opéra de Lausanne, de Turin et de Lyon. Et ensuite, pas qu'une tournée dans les trois villes mais voire européenne. Ça c'est aussi des choses qui se mettent en place d'une part parce qu'il y a des rapports privilégiés en plus, parce qu'il y a d'ores et déjà des connexions entre les acteurs culturels et qui donnent un rayonnement à Lyon et aux autres villes important, et puis un rayonnement de l'institution mais également valorisation de ses échanges et cette capacité à être malin et à se lier et à coproduire des événements* »¹⁰³.

¹⁰¹ Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

¹⁰² Op. Cit.

¹⁰³ RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

B. Le soutien inégal des acteurs politiques aux structures œuvrant à l'international

Les collectivités territoriales, désireuses d'accroître le rayonnement international, ont été soucieuses de soutenir les initiatives du tissu culturel local. On peut ainsi observer les relations étroites tissées entre les acteurs associatifs et les pouvoirs politiques locaux, expliquant en partie la conjoncture favorable au rayonnement culturel de la métropole. Cependant, l'observation de l'aide apporté par la municipalité témoigne de la faible intégration du tissu culturel à la stratégie de la ville, et de l'inégal soutien du secteur, valorisant trop souvent les grandes manifestations et institutions locales.

1. Une complicité entre la ville et les acteurs associatifs innovants

A travers sa politique de subventionnement, les élus soutiennent directement le dynamisme du tissu culturel à l'international. « *Le plus souvent ce sont les professionnels qui sollicitent un soutien financier à la diffusion de leur travail à l'étranger ou à l'ouverture à des créateurs étrangers de manifestations culturelles qu'ils organisent. Ceci confère une orientation internationale à la politique de subventionnement de la collectivité territoriale* »¹⁰⁴. L'appui apporté aux acteurs se traduit donc tout d'abord dans ses lignes budgétaires, puisque rappelons-le 20% du budget municipal est consacré à la culture. Certaines institutions, liées par une convention d'objectifs avec la DAC de la ville de Lyon, ont inscrit dans leur mandat le rayonnement international comme c'est le cas des Subsistances. Autre outil essentiel de la politique de soutien des relations culturelles internationales est la convention signée avec l'Institut Français, organe du ministère des affaires étrangères en charge du rayonnement international. Depuis 1998, la municipalité a choisi de s'engager dans un partenariat avec l'Institut Français (IF), rejoint par la suite par le Grand Lyon. Mécanisme de soutien à la mobilité, l'objectif de cette convention est de favoriser le soutien et le développement des activités et échanges des acteurs culturels sur la scène européenne et internationale. Les collectivités et l'IF financent, à part égale, des projets d'échanges développés par les compagnies, artistes et plus rarement des institutions comme l'Orchestre national de Lyon. Par ailleurs, parmi les collectivités françaises, la ville dispose de la plus grande enveloppe s'élevant à hauteur de 250 000 euros. Les pouvoirs politiques locaux jouent ainsi un rôle structurant au sein du secteur culturel apportant une aide financière et

¹⁰⁴ MICHEL David, DUBOIS Vincent, SAEZ Guy, *Les collectivités territoriales vers une politique de relations culturelles internationales ?*, op. cit. p.22.

logistique à leurs initiatives. « *Il y a des confirmés qui viennent nous voir avec des projets précis et d'autres acteurs qui viennent car ils ont envie de se lancer à l'international.* »¹⁰⁵. De plus, la Direction des Affaires Culturelles (DAC) peut être force de proposition et de conseils auprès du tissu local et propose des échanges, qui concernent majoritairement leurs destinations stratégiques.

Cependant, au sein du tissu culturel lyonnais, certains opérateurs culturels et les pouvoirs politiques locaux sont devenus aujourd'hui de véritables partenaires à l'instar du Grand Lyon et de l'association Arty Farty. Vincent Carry témoigne : « *Le Grand Lyon, notamment via Lyon ou via la D.R.I., est partenaire d'un certain nombre d'actions qu'on mène et parfois force de proposition aussi. C'est-à-dire on tient compte, on a un dialogue avec la D.R.I. qui est un dialogue presque constant depuis presque sept ans où, en fait, on regarde comment Nuits Sonores et Arty farty peuvent être des acteurs du développement territorial de Lyon* »¹⁰⁶. Il faut ainsi souligner la véritable complicité entre plusieurs personnalités culturelles et politiques, s'accordant sur une stratégie commune pour le rayonnement de la ville comme le précise Vincent Carry : « *En effet le maire de Lyon et l'adjoint à la culture sont présents et participent aux débats. Le simple fait qu'ils nous invitent à conduire ces débats à l'intérieur même de l'Hôtel de Ville signifie, sans doute pas une adhésion à tout ce que l'on raconte, mais au moins une adhésion au fait que l'on en débatte et c'est déjà intéressant* »¹⁰⁷. Preuve en est avec la participation de Vincent Carry à la présentation de la candidature de Lyon au titre de Capitale européenne de la culture 2014 ou encore le soutien apporté à celle de Gérard Collomb aux municipales la même année. De même, le maire invite régulièrement les participants de l'association à participer aux délégations du GL comme le précise Juliette Cantau : « *Mais l'associatif, une illustration, c'est les « Nuits Sonores ». Il y en a d'autres qui viennent, mais effectivement, très souvent, ils sont venus avec nous. Je crois qu'ils sont allés au Japon, Turin, il est fort possible qu'ils seront invités à Turin parce qu'effectivement, il y a une scène électro à Turin qui est importante, qu'il y a des échanges et que naturellement ça intéresse Turin. Lorsque les élus turinois ont rencontré la délégation lyonnaise à laquelle ne participaient pas les représentants de « Nuits Sonores », ils ont exposé leur volonté de créer un focus culturel sur Lyon à Turin en mettant en avant l'innovation et la culture*

¹⁰⁵ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

¹⁰⁶ RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

¹⁰⁷ « Vincent Carry sur l'European Lab : "A Lyon et en Europe, il faut financer la culture de manière plus pertinente" », 07.05.2013, LyonMag.

électronique. »¹⁰⁸. L'association Arty Farty en souhaitant « inscrire Lyon sur la carte européenne des cultures électroniques et indépendantes »¹⁰⁹ participe donc pleinement à la stratégie de promotion de la métropole lyonnaise. La municipalité entretient ainsi un dialogue privilégié avec l'association Arty Farty, faisant de cette dernière un acteur particulièrement intégré à leur stratégie. Des projets leur sont souvent proposés : « L'adjoint au maire de Turin a dit au Grand Lyon, on va faire des focus culturels sur les villes à partir de 2013 et on aimerait commencer avec Lyon pour des raisons assez logiques parce qu'on construit un TGV. Et donc, les deux villes vont se rapprocher, etc... Donc, là, par exemple, le Grand Lyon nous appelle et nous dit : voilà, il va peut-être y avoir un focus culturel sur Lyon à Turin, ils ont plutôt envie d'orienter ça innovation, culture électronique, numérique, etc..., est ce que ça vous intéresse ? Nous, on dit : oui, ça nous intéresse. Donc, là il est question qu'une délégation turinoise vienne à Lyon voir ce qu'on fait. Peut-être qu'on partira sur un projet. »¹¹⁰. Citons également l'exemple de la Biennale de la danse qui, en tissant des liens étroits avec la ville de Turin pour le Défilé 2014, a conforté les relations entre les deux villes, déjà partenaires. L'échange mené par la Biennale de la Danse s'insère ainsi complètement dans la stratégie et le plan marketing de Lyon : « La manifestation s'inscrit profondément dans le plan marketing de la ville. Tout comme la Biennale de la Danse d'ailleurs, un des plus grands événements célébrant cet art en France, et fonctionnant en véritable binôme avec celle d'art contemporain »¹¹¹. Des liens étroits se sont noués entre plusieurs opérateurs culturels et le maire qui partagent une vision commune sur le projet global du territoire, ses valeurs, et sur l'imbrication du monde politique et culturel. Cependant, l'ensemble du tissu culturel ne participe pas au même degré à la stratégie de la métropole lyonnaise.

2. Des acteurs politiques et culturels divisés : des intérêts divergents, un soutien inégal

Le processus d'internationalisation du champ culturel lyonnais pose toutefois la question de son équilibre et d'une concurrence entre les différents opérateurs. L'analyse du cas lyonnais permet d'observer un certain degré de concurrence entre eux, des positions contrastées vis à vis de l'expérience à l'international, ainsi qu'une valorisation inégale au sein

¹⁰⁸ RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

¹⁰⁹ Op. Cit.

¹¹⁰ CARRY Vincent, « Carte blanche à Lyon », in dépliant : Nuits Sonores du 16 au 20 mai 2012, 2012 p. 13

¹¹¹ ADILON Blaise, « Biennale d'art contemporain : dans la vitrine promotionnelle de la ville de Lyon », Rue 89, 03/10/2013

de la politique internationale de la ville. Les diverses expériences menées par le tissu culturel lyonnais ne fédèrent pas le même soutien de la part de la municipalité démontrant les expériences polycentriques et parfois concurrentes. De fait, le soutien apporté aux acteurs culturels révèle une certaine fragmentation du tissu culturel. Peut-on en conclure une certaine différenciation entre institution et compagnie ? Entre les institutions et les manifestations événementielles ?

Ainsi, divers articles et témoignages de la scène culturelle lyonnaise démontrent de fortes disparités entre les acteurs. Certains dénoncent le poids substantiel des grandes institutions, quant à d'autres, celles des événements médiatisés. « *Les partenaires culturels traditionnels des métropoles perdent peu à peu de leur poids dans les coopérations bilatérales au profit de plus jeunes structures vues comme plus innovantes et créatives.* »¹¹². De fait, à Lyon, les grands événements bénéficient aujourd'hui d'une valorisation exceptionnelle, au détriment de certaines institutions « traditionnelles ». Prenons l'exemple de l'Opéra National de Lyon, partenaire culturel traditionnel de la ville, qui s'est effacé progressivement au sein de la stratégie politique pour des événements plus innovants et attractifs auprès des autres pays. D'autres dénoncent le poids prépondérant des grandes institutions lyonnaises comme le souligne Vincent Carry : « *Lyon est un moindre mal, car il y a eu un certain nombre d'évolutions et de prises de risques. Malgré tout à Lyon comme ailleurs, une immense majorité des moyens budgétaires sont fichés vers les grandes institutions culturelles. Le poids de l'art lyrique ou de l'opéra dans le financement de la culture pèse extraordinairement lourd en proportion de son impact social réel* »¹¹³. On peut conclure alors à une certaine concurrence au sein du tissu local. Par ailleurs, à ce constat, s'ajoute les choix budgétaires réalisés qui accentuent la fragmentation et la concurrence parmi les opérateurs culturels. En effet, selon Joëlle Moliéra, une différence s'opère entre, d'une part, les institutions, ambassadeurs du rayonnement de la métropole qui sont des institutions « coquille vide » (c'est à dire sans une troupe artistique attachée à la structure) et de l'autre, le tissu associatif (compagnies et artistes) qui tournent régulièrement en France et à l'étranger. Ces derniers bénéficient aujourd'hui de la plupart des financements de l'Institut Français. Raphaëlle Fillon le souligne : « *On n'a pas de financement spécifique, on en a eu certaines années sur la ligne qui à l'époque s'appelait l'AFAA maintenant c'est l'Institut français. On a eu des aides pour*

¹¹² RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.

¹¹³ Op. Cit.

la venue ou l'envoi d'artistes étrangers mais cela fait quelques années que la ville préfère donner ces aides directement aux compagnies. »¹¹⁴. De plus, bien qu'initiant divers projets internationaux, certaines institutions ne s'inscrivent pas dans les relations internationales de la ville. L'ensemble du tissu culturel lyonnais ne se sent pas nécessairement concerné par la stratégie de la ville. Toute action culturelle ou échange à l'étranger menés par une structure ne fait pas nécessairement l'objet d'une action valorisée par cette dernière, ou tout du moins n'entre pas dans les valeurs de la structure. « *La plupart des professionnels ne sont pas forcément enclins à développer des échanges structurés (...) pas de repli, donc, mais sans doute une position secondaire de l'international, le plus souvent considéré comme un paramètre parmi d'autres – et pas forcément plus déterminant que d'autres - ; un moyen pour servir d'autres fins – et pas une fin en soi* »¹¹⁵. Le cas des Subsistances est un exemple illustratif. La direction des Subsistances, bien que financée à 80% par la municipalité, a le sentiment de ne pas être intégré à leur stratégie de communication et de promotion. Cathy Bouvard, directrice des Subsistances, souligne : « *La ville ne nous soutient pas. On réalise des opérations vitrines où ils nous amènent des gens mais c'est difficile de communiquer autour de notre projet.* »¹¹⁶ ajoute Cathy Bouvard. Malgré un bon bilan sur les relations internationales, reconnu par la mairie, il reste que peu de liens sont établis avec la Direction des Relations Internationales et la stratégie politique en général. De même, Raphaële Fillon évoque ce sentiment d'éloignement vis à vis de la stratégie de l'agglomération: « *Nous ce qu'on dit c'est dommage que la ville ne s'appuie pas plus sur nous. On est très reconnu ailleurs, la ville pourrait s'appuyer bien plus sur les Subsistances ce qu'elle ne fait pas tant que ça. Bien sur ils sont au courant, ça a été évoqué avec eux, ils sont d'accord. C'est peut être que ce n'est pas si facile de s'emparer de ce qu'on est. Je ne sais pas pour quelles raisons ils ne s'appuient pas sur nous. Peut être parce qu'on a une image qui reste élitiste ; parce que je ne crois pas qu'on soit élitiste quand on voit les week-ends où il y a des personnes de 17 mois à 107 ans. Mais c'est vrai que les projets qu'on soutient sont assez pointus même s'ils sont destinés à un public large parce que c'est pas cher voire gratuit.* »¹¹⁷

Le rôle de soutien et de structuration du secteur culturel orchestré par la municipalité révèle, dans une certaine mesure, la concurrence entre les acteurs et le sentiment d'un inégal soutien sur leurs activités internationales. A ce constat s'ajoute la difficulté de la part de la

¹¹⁴ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

¹¹⁵ MICHEL David, DUBOIS Vincent, SAEZ Guy (dir.) *Les collectivités territoriales vers une politique de relations culturelles internationales ?*, op. cit. p. 46.

¹¹⁶ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

¹¹⁷ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

ville, d'une part, d'identifier l'ensemble des porteurs de projets, et d'autre part de financer la pluralité des initiatives. « *Le choix des acteurs culturels avec qui on travaille, c'est en fonction des projets qu'on connaît ou des projets qu'on a mis en œuvre. (...) Si ce sont des jeunes qu'on n'a pas identifiés, on leur demande d'aller d'abord voir les affaires culturelles.* »¹¹⁸. Dans l'autre sens, « *Puis les mobiliser implique aussi leur apporter un soutien important, ce que la ville ne peut pas toujours faire. Il faut des moyens* »¹¹⁹. Les expériences à l'étranger nécessitent un apport financier important pour pouvoir les mener. Or la municipalité ne peut apporter un tel financement pour un si grand nombre d'opérateurs. « *Et puis on doit ralentir, il y a trop de monde. Partir n'est pas une fin en soi.* »¹²⁰. La question du financement de ces initiatives est donc un enjeu. Comment les financer est une véritable préoccupation au sein des pouvoirs publics comme le précise Christine Tollet : « *On perçoit un véritable manque de financements, mais comment les aider réfléchir à la façon d'aider ces structures à partir à l'étranger ?* »¹²¹. Par ailleurs, si les initiatives culturelles et les relations internationales de la ville peuvent se croiser au sein d'une stratégie commune, bien souvent le tissu local porte les projets de manière indépendante, sans que les pouvoirs politiques locaux ne soient concernés d'une manière ou d'une autre. « *Très souvent nos partenaires n'intéressent pas les acteurs culturels. On n'est pas assez au courant de leurs projets. Certains savent tout aussi bien que nous et connaissent très bien l'international. Ils n'ont pas besoin de nous.* »¹²² confirme Joëlle Moliéra. Les acteurs politiques et culturels peuvent se croiser au sein de projets communs, mais bien souvent ils s'ignorent. Leurs actions sont menées de manière indépendante, ayant chacun leurs intérêts et objectifs. De plus, le Grand Lyon et la ville soutiennent en premier lieu les acteurs culturels pour des objectifs locaux : « *Et puis nous quand on les subventionne c'est pour le territoire. Les institutions et les compagnies doivent s'y retrouver.* »¹²³. Or l'appui des pouvoirs publics reste indispensable pour le développement des acteurs lyonnais à l'international. La reconnaissance et le soutien de la municipalité sont un point clé pour le tissu culturel d'un point de vue marketing et de visibilité et en termes de financement. L'observation des rapports entre les différents acteurs

¹¹⁸ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

¹¹⁹ Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

¹²⁰ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

¹²¹ Op. Cit.

¹²² Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

¹²³ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

permet de conclure que, malgré la volonté d'encourager le développement d'initiatives culturelles internationales, la municipalité conduit difficilement une stratégie culturelle cohérente et structurée à l'échelle internationale, n'intégrant qu'une partie seulement du tissu culturel.

II. Partager expériences, réseaux et compétences pour améliorer la cohérence des relations culturelles internationales lyonnaises ?

Les échanges à l'international témoignent d'une extrême diversité d'actions, de stratégies et d'objectifs, et leur développement à l'international s'établit à divers degrés. Ce constat s'explique par la complexité de s'inscrire à l'international, nécessitant un réseau, des compétences et des financements, que tous les acteurs culturels ne disposent pas nécessairement. De même, autre enjeu du développement des relations culturelles internationales, porté par les structures, est la mise en cohérence de ces expériences et le dialogue au niveau local. Comment généraliser, mettre à niveau et en cohérence des situations actuellement très contrastées ou polycentriques quand elles ne sont pas concurrentes ? Quelles volontés de la part des structures culturelles de coopérer et de mettre en cohérence ces expériences ?

A. Allier coopération locale et internationale : un enjeu à relever

Si s'ouvrir à l'international devient une réelle préoccupation pour les acteurs culturels, il s'avère néanmoins difficile de s'y insérer. Généralement ce sont les institutions ou les compagnies qui disposent déjà d'une certaine assise locale, d'un financement suffisant et d'une équipe aux compétences qualifiées qui initient des échanges sur la scène étrangère. Comment alors partager les expériences des plus avancées, comment mutualiser les réseaux et savoir-faire (ou les transmettre) ? Les expériences menées dans certaines structures ont-elles vocation à se répéter dans d'autres lieux ?

1. Investir la nébuleuse internationale, une expérience complexe à entreprendre

Face à l'ouverture de l'Union Européenne (UE) ces dernières décennies et l'affaiblissement de l'Etat, les acteurs culturels sont amenés à penser l'espace européen et leurs enjeux. Ces derniers doivent aujourd'hui relever un triple défi à l'échelle européenne : *comment traverser la crise ? Comment favoriser un changement de modèle à la hauteur des enjeux économiques, sociétaux et démocratiques ? Et comment créer les conditions de l'action individuelle et collective dans un moment de transition caractérisé par l'incertitude ?* »¹²⁴. L'ouverture vers l'étranger est donc devenue un enjeu pour le tissu culturel lyonnais, de plus en plus tenté par des expériences à l'international. En effet, le cadre de l'Union Européenne, bien que complexe, peut permettre de développer des projets d'envergure. Cette dernière, dans sa volonté de se rapprocher des régions et de la société civile, a œuvré au développement des coopérations locales et internationales et mise en place un certain nombre de programmes de financement. Depuis 2007, et la mise en place de l'Agenda pour la culture, l'Union Européenne a redéfini ces programmes dont notamment le programme culture. Les acteurs culturels ont la possibilité de s'inscrire dans des projets européens au sein du programme Culture, désormais dénommée Europe Média Créative, et au sein des programmes structurels de l'Union. Certains acteurs lyonnais ont ainsi développé divers projets dans le cadre de ces programmes. Cependant la gestion d'un tel projet est relativement lourde. En effet, Cathy Bouvard souligne que le fonctionnement d'une structure culturelle et l'exigence administrative et de temporalité demandée par l'UE est parfois difficile à concilier. Les opérateurs culturels dénoncent ainsi « *Un programme rigoureux et bureaucratique, beaucoup de paperasse, et très peu de place à l'échange artistique* »¹²⁵. De la rédaction du projet de subvention à la justification des dépenses engagées, les structures engagent un travail particulièrement lourd et fastidieux. De plus, nombre d'institutions soulignent également la difficulté de dialoguer avec d'autres structures qu'elles soient étrangères ou françaises. Les partenaires doivent s'accorder sur des affinités, des actions et un vocabulaire commun ainsi qu'une même temporalité. Les structures ont du mal à communiquer sur leur propre structure à l'étranger ? « *Après nous on a un côté un peu électron libre. Nos directeurs ils partent d'abord sur la base des artistes qui veulent inviter avant de regarder comment ils pourraient financer la venue de tel ou tel artiste. On a du mal à s'inscrire dans un projet par le côté pratique. Comment dirais-je on a envie de monter tel projet et après on voit comment on peut le financer. Et on part de financements dans lesquels on fait rentrer nos projets. C'est ça qui*

¹²⁴ BARONE Laurence (Dir.), Culture 2020, changer de modèle, construire l'Europe, étude commandée par Relais Culture Europe Culture 2020. Disponible sur : <http://documents.relais-culture-europe.eu/etude-rce-culture-2020-pdf>

¹²⁵ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

est parfois compliqué car nos projets sont tellement atypiques donc ils ne rentrent dans aucune case. Donc il y a ça, et puis il y a le fait qu'on a beaucoup de projets. Parfois on manque de temps pour vraiment creuser les possibilités de les financer. »¹²⁶ souligne Raphaële Fillon. Les difficultés présentées ci dessus, parmi d'autres, montrent ainsi la complexité de mener des coopérations à l'international. L'engagement au sein d'un projet européen demande une coordination et un suivi identique pour chaque acteur impliqué, nécessitant une importante implication de la part de la structure coordinatrice.

Par ailleurs, penser un projet, qu'il soit dans le cadre du programme de financement européen ou non, requiert au préalable un certain nombre de conditions. Or, on peut souligner l'inexpérience de nombreuses structures dans la conduite de tel projet. *« Et c'est ça qu'on n'a pas eu encore le temps de faire, car on développe déjà beaucoup de projets par ailleurs. (...) On manque de temps pour creuser les possibilités de financement »*¹²⁷. Les structures culturelles sont souvent désireuses d'étendre leurs activités à l'étranger mais ne disposent pas des compétences requises pour pouvoir approfondir ces enjeux. A propos de l'inscription au sein des projets européens, Raphaële Fillon réplique *« On n'est pas très performant la dessus car on n'est pas assez au courant. Il faudrait vraiment qu'on s'y mette »*¹²⁸. D'une part, les structures culturelles qui oeuvrent à l'international, comme nous l'avons vu avec l'exemple des Subsistances, doivent disposer d'un réseau de partenaires locaux et internationaux important. Raphaële Fillon explique : *« L'international sans réseau il n'y a pas grand chose. C'est une façon de travailler, on ne travaille pas tout seul, isolément, parfois oui, mais ne serait-ce que pour faire circuler les artistes, échanger les points de vue, une question de rencontres et de dialogue, les directeurs ne travaillent pas tous seuls dans leur coin »*¹²⁹. Autre prérequis essentiel est la nécessité de disposer de ressources financières suffisamment importantes. Participer à des réunions dans le cadre des réseaux, élaborer un projet d'échange ou encore accueillir des artistes étrangers impliquent un apport financier des structures culturelles. Les petites compagnies ou structures n'ont pas nécessairement les moyens de mener de tels projets seuls et doivent demander l'appui d'autres structures locales. C'est le cas de la compagnie Loge 22 qui a sollicité le soutien des Subsistances pour réaliser le festival européen *Spider*. Jessica Bell, l'administratrice de la compagnie, souligne le peu de moyens dont celle-ci dispose : *« Au sein de la compagnie on n'est pas nombreux, il y a juste moi en*

¹²⁶ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

¹²⁷ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

¹²⁸ Op. Cit.

¹²⁹ Op. Cit.

*trois quart temps et les danseurs. Donc il y a un frein du fait qu'on est peu nombreux, sans aide des structures c'est impossible. On n'est pas dans les mêmes conditions financières. »*¹³⁰.

On constate ainsi la nécessité de coopérer au niveau local sur des projets internationaux, que se soit par des aides logistiques et financières, ou simplement par des conseils et du partage d'expériences et de savoir-faire. La complexité de s'inscrire dans la nébuleuse européenne et internationale, requérant des compétences et des réseaux à l'étranger, révèle les difficultés que rencontrent les acteurs lyonnais à s'y inscrire. Il témoigne ainsi des avantages que les structures pourraient bénéficier à mutualiser leurs réseaux et savoir-faire, voire à coopérer et créer des projets en commun.

2. La fragmentation du tissu culturel face à des expériences polycentriques voire concurrentes

Face aux difficultés rencontrées par les acteurs, on peut ainsi observer les besoins en formation mais aussi le désir de partager expériences et savoir-faire. Toutefois, les efforts de concertation au niveau local sont entravés par la faible synergie du tissu culturel lyonnais. En effet, on observe que les différents acteurs dialoguent relativement peu entre eux sur leurs activités à l'international. Face à un tissu culturel assez fragmenté, il est ainsi difficile d'instaurer un dialogue régulier entre les opérateurs. Sans être exhaustif, il est possible d'avancer quelques explications.

De fait, le secteur culturel semble quelque peu isolé, échangeant de manière discontinue sur leur programmation et leurs activités, dont celles menées à l'international. Chaque structure développe ses propres projets. *« Le problème du secteur culturel est qu'il est isolé, les structures ne dialoguent pas entre elles, ne font pas d'action collective.... »*¹³¹ estime l'analyse de D. Michel, V. Dubois et G. Saez. Cette problématique est notamment reprise par Raphaële Fillon qui confirme les difficultés que les Subsistances ont à dialoguer et expliquer leur projet : *« Je crois que chacun bosse vraiment sur ces projets. On n'échange pas là-dessus, on échange sur des projets qu'on a en commun, mais on n'échange pas sur des projets internationaux (...) Mais c'est difficile d'échanger et c'est lié à ceux qu'on est nous. Les Subsistances ont une programmation qui n'entre pas dans des cases »*¹³².

¹³⁰ Entretien avec Jessica Bell, administratrice de la compagnie Loge 22, 26/05/2014.

¹³¹ Op. Cit.

¹³² Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

A ce constat s'ajoute le fait que les expériences menées par les acteurs culturels sont très polycentriques voire concurrentes comme nous l'avons montré. Cette relative hétérogénéité des expériences ne favorise pas nécessairement le dialogue sur la dimension internationale. En effet, chaque structure mène ses propres projets, des expériences singulières les unes des autres au sein des structures. On peut alors se demander si les expériences menées dans certaines structures ont-elles vocation à se répéter dans d'autres lieux ? Chaque structure mène ses activités à l'international selon ses objectifs et temporalité propres, et avec ses partenaires. Ces expériences tous azimuts n'ont donc pas nécessairement vocation à se répéter dans d'autres lieux. Autre facteur explicatif de ce manque de dialogue est notamment la difficulté du secteur à s'attarder sur les expériences et les activités menées. On entend très souvent les analystes dire que ce n'est pas dans la « culture » du milieu culturel de se poser et faire des bilans et des retours d'expériences. Cette idée est notamment partagée par Christine Tollet qui regrette qu'il y ait « *très peu de retours d'expériences de l'étranger* »¹³³ de la part des opérateurs culturels voyageant à l'international.

Pourtant, comme nous l'avons vu, les besoins sont grandissants parmi les structures. Raphaële Fillon souligne la volonté d'acquérir plus de compétences dans le domaine international « *l y a un manque car c'est un domaine où il vaut mieux être spécialiste, même si on n'a pas pris le temps de le faire* »¹³⁴. Outre les besoins en formation, les acteurs locaux soulignent leur volonté d'accentuer leur coopération et concertation, notamment pour les petites et moyennes structures ou compagnies, afin de partager les apports financiers et logistiques, mais aussi les réseaux et compétences.

B. Comment mettre en cohérence la diversité des expériences ?

La diversité des activités entreprises révèle le besoin de mettre en cohérence ces expériences. On observe en effet que les initiatives culturelles à l'international ne répondent à aucune vision et stratégie d'ensemble. Le tissu culturel, pour approfondir leurs relations internationales, doit disposer de compétences, de réseaux, voire d'aides financières et logistiques pour les mener à bien. Il s'agit donc ici d'envisager les solutions pour, d'une part,

¹³³ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

¹³⁴ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

améliorer l'offre de formation; et d'autre part, encourager le dialogue et la concertation entre structures, voire entre les acteurs culturels et politiques. Comment les structures culturelles dialoguent-elles entre elles ? Par quelles voies ? Dans quelle mesure la ville de Lyon et/ou le Grand Lyon peuvent-elles favoriser la coopération locale ?

1. Les voies de collaboration : d'un dialogue informel aux réseaux professionnels et institutionnalisés

L'analyse du secteur culturel a démontré les opportunités et avantages à favoriser le dialogue, à mutualiser leurs savoir-faire et réseaux, voire initier des coopérations plus poussées entre différentes structures locales. De fait, on peut observer qu'il existe déjà certains canaux de dialogue qui sont mis en place avec des objectifs divers, que se soient tournés sur la formation, sur le partage d'expériences etc. Il s'agirait alors de généraliser ce processus et de l'accentuer. On peut noter de même que les canaux de dialogue sont mis en place autant par les acteurs publics que par les acteurs culturels eux-mêmes, et qu'ils se caractérisent par leur extrême hétérogénéité. En effet ils peuvent se définir à la fois comme des réseaux informels au sein des acteurs culturels, que des réunions formalisées organisées par la région ou la ville de Lyon.

Plusieurs réseaux et réunions interprofessionnels ont été mis en place ces dernières années par les acteurs publics notamment. Ainsi la Nacre, agence de développement du spectacle vivant en Rhône-Alpes, joue un rôle prépondérant dans la formation, tout comme l'Institut Français et l'Onda¹³⁵. Des rencontres entre directeurs et professionnels sont ainsi organisées par l'ONDA. « *Plein de professionnels et de programmeurs se rencontrent par ce biais. On reçoit des invitations régulièrement* »¹³⁶. A cette occasion, les administrateurs ou directeurs peuvent raconter leurs expériences à l'international, mettre à jour leurs savoir-faire, voire d'initier de nouvelles collaborations. Au niveau de la ville de Lyon, la DAC et la Direction Internationale jouent un rôle clé en professant, comme nous l'avons vu, des conseils et apportant des partenaires pour poursuivre leur projet à l'international. Parfois la ville peut également apporter son réseau par le biais de la convention avec l'Institut Français qui permet de dialoguer avec les ambassades et les instituts français à l'étranger. Cependant, le contact passe seulement par la ville si les acteurs culturels n'ont pas d'autres points d'entrée, et n'est

¹³⁵ ONDA : Office National de Diffusion Artistique.

¹³⁶ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

donc pas l'initiateur du dialogue. De même, aucune réunion, rassemblant l'ensemble du secteur culturel lyonnais qui mène ou souhaite mener des expériences à l'international, n'est conduite afin de mieux valoriser, promouvoir ou structurer le dynamisme des initiatives culturelles lyonnaises. Il semble qu'une première réunion avait été mise en place sur la coopération décentralisée par la ville mais que celle-ci ne s'est pas inscrite dans la durée : « *Au niveau de la ville, il y a eu une rencontre organisée autrefois, mais cela s'est réalisé une fois mais ne s'est pas pérennisée.* »¹³⁷ confirme Christine Tollet. Ainsi bien que des canaux de dialogue et rencontres existent : on observe qu'il s'agit davantage de réunion rassemblant un nombre réduit d'acteurs culturels. Les petites et moyennes structures ou les acteurs qui souhaitent se lancer dans l'international n'ont donc que très peu d'espaces d'échanges à disposition.

En revanche, dans le cas lyonnais, on peut observer qu'un dialogue informel est déjà instauré au sein du tissu culturel local. De fait, Cathy Bouvard explique « *Les échanges d'expériences ne se font pas de façon systématique, non, mais un coup de fil de temps en temps, tout cela de façon informelle* »¹³⁸. Certains acteurs culturels dialoguent régulièrement entre eux, mais rien n'est formalisé et surtout systématisé. Ce partage d'expériences n'est donc pas un souci premier pour les structures culturelles. Toutefois, on peut toutefois affirmer qu'il existe une certaine coopération mise en place entre structures sur leurs projets internationaux. Citons ainsi des Subsistances qui a su mettre en place un dialogue régulier avec le Centre Chorégraphique National (CCN) de Rillieux-la-Pape : « *On a des contacts avec le CCN de Rillieux-la-Pape, il accueille beaucoup d'artistes en résidence sur la danse et ce sont des artistes qu'on est susceptible nous aussi de faire venir. Donc on en discute si il y a tel artiste qu'on souhaite faire venir, eux aussi, eux c'est plus du travail en studio et nous ça va de la résidence à la diffusion du spectacle, eux c'est plutôt montrer des étapes de travail. Donc oui il y a des collaborations de ce type qui existent bien sur. « Moi tel artiste m'intéresse, tiens nous aussi, nous on le coproduit de tel façon, nous on l'accueille à tel moment il pourrait revenir chez vous l'année suivante pour montrer le spectacle ». C'est plutôt ce type de discussions.* »¹³⁹. On peut donc conclure qu'un certain dialogue et échange existe entre les acteurs culturels sur la dimension internationale pour essayer de suggérer des idées de programmation, révéler la temporalité de chacun ou réaliser un projet en commun en

¹³⁷ Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

¹³⁸ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

¹³⁹ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

coproduisant un artiste. Cependant, ce dialogue s'organise entre certains acteurs culturels qui semblent déjà mettre en place des coopérations au niveau local comme c'est le cas des Subsistances et du CCN de Rillieux-la-Pape.

2. Quelles médiations envisagées pour une meilleure coopération locale ?

Malgré les tentatives de dialogue entre les acteurs culturels, on peut néanmoins observer le manque de coopération au niveau local. Il s'agit alors de se poser la question : comment accentuer la structuration et la coopération locale au sein des relations culturelles internationales ? Comment repenser les modes de concertation et de mutualisation ? Quels acteurs pourraient favoriser ce processus ?

Concernant les structures culturelles, il s'agit d'une démarche pragmatique et volontariste fondée sur le constat de besoins partagés et les intentions du secteur. A ce titre, il semble que le partage d'expériences et le dialogue entre les structures sont issus avant tout de la volonté des structures elles-mêmes. Selon Raphaële Fillon, le dialogue doit rester informel et non institutionnalisé, puisqu'il est avant tout fondé sur des affinités entre les opérateurs : « *Je pense que ce genre de choses ça peut se faire de manière informelle, mais après c'est d'individus à individus* »¹⁴⁰. L'administratrice des Subsistances ajoute : ce n'est « *pas une question de volonté mais personne ne pense à programmer des réunions de concertation (...) Il faudrait un élément fédérateur et porteur pour que les structures y participent mais ce n'est pas gagné...* »¹⁴¹.

Face à ce constat, et afin d'encourager la concertation, il s'agit alors de penser aux médiations politico-institutionnelles envisageables pour accentuer le dialogue. Certains acteurs avancent ainsi la possibilité de se doter d'un instrument financier pour accentuer la coopération et le dialogue. De même, on peut également penser à une initiative menée par la ville, sur le modèle de réunions plénières, qui regrouperait l'ensemble des acteurs souhaitant investir la scène internationale. Cependant, selon la ville, « *Beaucoup de choses se font ailleurs et doivent se faire ailleurs* »¹⁴². Ainsi, selon Christine Tollet, l'institutionnalisation de réunions entre acteurs culturels n'est peut être pas la solution adéquate : « *On leur dit quoi, on leur promet quoi. Il faut apporter des moyens. On ne peut pas dire « on a rien à promettre » ». Il*

¹⁴⁰ Op. Cit.

¹⁴¹ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

¹⁴² Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.

*faut des objectifs. On ne peut pas demander aux acteurs de se mobiliser sans mettre en place des objectifs et des moyens d'y arriver ; d'où les échecs des réunions organisées sur la coopération décentralisée. »*¹⁴³. La question serait alors comment mieux communiquer avec les acteurs culturels à l'international et établir une stratégie commune.

Par ailleurs, il est également possible de penser plus loin et de se demander si plus que le partage d'expériences, il ne serait pas intéressant de repenser le processus de mutualisation des réseaux et dialogue, voire d'envisager la coproduction de projets internationaux entre structures locales. L'exemple de la coopération entre la compagnie Loge 22 et Les Subsistances est particulièrement illustratif. Peut-on y voir, dans une certaine mesure, une co-construction de projet ? En effet, plus qu'une simple mise à disposition de lieu, les Subsistances ont apporté du financement et une aide logistique et humaine au festival Spider de la compagnie Loge 22. Cette coopération a, par ailleurs, mené à un dialogue continu entre les deux opérateurs. Outre l'accueil en 2011 et 2013 du Projet « Spider », la compagnie a été programmée dans le cadre du *Week-end ça tremble !* des Subsistances, du 29 mars au 1^{er} avril 2012. Cependant, Raphaële Fillon relativise cette coopération : *« Le projet Spider c'est vraiment leur programmation, nous on n'a pas censuré, on leur a pas dit ça on n'aime pas, ne le faites pas ; c'était leur com'. On se disait que peut être ils auraient dû nous demander notre avis, et qu'on s'y mette en amont. Ou pour prendre l'exemple d'un projet énorme, avec la Villa Gillet avec les Assises du Roman, on ne donne pas notre avis sur leur programmation, ils programment nous on les accueille à bras ouvert, et on donne notre avis sur toute l'organisation, mais pas sur les écrivains qui viennent. Pour Spider, c'est la même chose... On pourrait, on aurait pu, mais on ne l'a pas fait. Alors Spider c'est un peu particulier car on les coproduit pour la peine, on s'investit plus que sur le projet de Mathieu Loos, là c'est carrément de la coproduction. »*¹⁴⁴. Ainsi, la coopération et mutualisation entre structures locales sont difficiles à instaurer au sein du milieu et repose sur des liens existants entre structures. *« C'est dur de mutualiser des projets, je ne le ferais pas avec n'importe qui »*¹⁴⁵, souligne Cathy Bouvard. Toutefois, le rapprochement opéré entre la Maison de la danse et les Subsistances peut être perçu comme un exemple de coopération plus poussée sur la dimension internationale. *« Avec la maison de la danse les projets qu'on mène sont des projets que les Subsistances coproduisent réellement on met beaucoup d'argent dedans. Ce*

¹⁴³ Op. Cit.

¹⁴⁴ Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.

¹⁴⁵ Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.

*n'est pas des projets « Biennale », c'est des projets « Subsistances et Biennale » avec des artistes choisis ensemble. Et donc là on en arrive même au cas de figure où le budget artistique de la biennale a baissé, ils ne peuvent plus coproduire Tania Carvalho, donc on le produit tout seul, sans la biennale, mais dans le cadre de la biennale.»*¹⁴⁶. On peut ainsi conclure que le rapprochement entre structures locales sur des projets internationaux commence à se développer.

¹⁴⁶ Op. Cit.

CONCLUSION

Une ambition internationale dynamique et récente

L'étude de la métropole lyonnaise permet de dresser un portrait du processus d'internationalisation à l'œuvre au sein du territoire. Restée à l'écart jusque dans les années 1960, la ville a su redonner une image attractive et internationale à un territoire, situé en plein cœur économique de l'Union Européenne. Cette ambition, en tant que priorité locale, s'affirme depuis les années 1970 et s'explique par la présence de grandes institutions internationales autant que par une politique d'aménagements urbains et de marketing territorial particulièrement active.

Fort de ses atouts, le processus à l'œuvre à Lyon s'appuie en premier lieu sur un secteur économique attractif, mais aussi, depuis ses dernières années, une offre touristique et culturelle dense et diversifiée. S'est développé ainsi de nombreuses manifestations événementiels, reconnues auprès des pays étrangers: la Fête des Lumières, biennale d'art contemporain et de la danse, le festival International du cinéma Lumière, les Nuits sonores ... Le tissu culturel international joue donc un rôle premier dans l'internationalisation du territoire en développant des échanges, en participant à des réseaux ou en accueillant des artistes étrangers. L'ouverture sur la scène européenne et internationale des opérateurs culturels a ainsi bouleversé le milieu professionnel l'obligeant à repenser sa position sur les différentes scènes locale, nationale et internationale.

Quelle synergie entre les acteurs métropolitains ?

Comme le rappelle Renaud PAYRE, « *L'internationalisation est bien une conquête. Une conquête entreprise par divers acteurs urbains parfois isolés parfois regroupés, parfois qui collaborent parfois concurrents.* »¹⁴⁷. De fait, l'identification et la compréhension des relations entre les différents acteurs s'avèrent indispensable. Dès les années 1980, une

¹⁴⁷ PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.

nouvelle élite politique et professionnelle insuffle une dynamique dans l'internationalisation du territoire. Les pouvoirs politiques locaux, dont notamment le Grand Lyon, les entreprises ou encore les acteurs associatifs ont profondément œuvré à ces transformations.

Cependant les « *stratégies d'internationalisation qui ont réussi sont bien celles qui ont mobilisé l'ensemble des acteurs économiques, des acteurs politiques, des acteurs culturels ainsi que des savants ou universitaires* »¹⁴⁸. La synergie entre les différents acteurs devient donc indispensable. L'enjeu est alors de les rassembler autour d'une stratégie commune et partagée et de favoriser le développement des initiatives culturelles. Or, à Lyon, la stratégie développée est avant tout définie par les pouvoirs politiques et partagée par quelques acteurs du tissu économique et associatif. Les initiatives culturelles menées par le tissu local sont en effet extrêmement diversifiées et ne répondent pas à un objectif et une stratégie commune au territoire. Par ailleurs, les acteurs culturels initient des projets internationaux de manière indépendante vis à vis du pouvoir politique, sans nécessairement s'inscrire dans la stratégie de la ville. Il importe alors de renforcer les relations entre ces acteurs. A cet égard, la volonté politique pourrait, nous semble-t-il, encourager la coopération.

Partage d'expériences, concertation et mutualisation, un enjeu clé du développement des relations culturelles internationales

Par ailleurs, autre enjeu essentiel dans le développement des relations culturelles internationales est de repenser les modes de collaboration, de concertation et de partage entre les opérateurs culturels au niveau local. Face à une scène européenne et internationale complexe, les acteurs doivent s'appuyer sur un certain nombre de compétences, de réseaux et de partenaires locaux pour répondre à l'enjeu financier, logistique, administratif et artistique des échanges internationaux. L'expérience acquise par les acteurs culturels les plus présents à l'étranger pourrait bénéficier à ceux qui le sont moins, faute de disposer des ressources financières et de partenaires adéquats. Il s'agit donc d'envisager les possibilités de concertation, de partages d'expériences et de savoir-faire, de mutualisation de réseaux afin d'encourager le développement et la structuration des relations culturelles internationales.

Cependant, comme le souligne Jean-Pierre SAEZ, repenser les modes de collaboration et

¹⁴⁸ JACQUES Alexandre, Interview de renaud Payre, commissaire de l'exposition « Lyon l'internationale », Only Lyon, 25/06/2013. Disponible sur : <http://www.onlylyon.org/articles/interview-de-renaud-payre-commissaire-de-l-exposit-1147>

concertation n'est pas chose aisée et repose sur le volontarisme des acteurs et sur la définition d'outils adéquats. « *Ces démarches et ces postures ne sont pas seulement des réponses à des budgets contraints ; elles deviennent une conviction partagée par les participants qui ne veulent plus faire comme avant et souhaitent renouveler les démarches, les outils et les méthodologies pour élaborer autrement des politiques culturelles* »¹⁴⁹. Réfléchir à une prise de conscience commune des acteurs culturels et politiques de la nécessité de mieux structurer ces échanges et d'en encourager le développement devient alors nécessaire.

¹⁴⁹ - Décentralisation et culture. Quel devenir pour les politiques publiques ? Synthèse du colloque organisé à Nantes les 23 et 24 octobre 2013. Observatoire des Politiques Culturelles. 2013. Disponible sur : http://www.observatoire-culture.net/fichiers/files/synthese_du_colloque_decentralisation_et_culture_telecharger.pdf.

BIBLIOGRAPHIE

Entretiens :

- Entretien avec Raphaële Fillon, administratrice aux Subsistances, 04/04/2014.
- Entretien avec Christine Tollet, chargée du développement et de l'international, Direction des Affaires Culturelles de la ville de Lyon, 24/04/2014.
- Entretien avec Cathy Bouvard, directrice déléguée des Subsistances, 28/04/2014.
- Entretien avec Jessica Bell, administratrice de la compagnie Loge 22, 26/05/2014.
- Entretien avec Joëlle Moliéra, Chargée de mission partenariats internationaux, direction générale du développement économique et international, Grand Lyon, 11/06/2014.

Ouvrages :

- BIAREZ Sylvie, *L'Agglomération lyonnaise et le développement international. Recomposition du territoire et positionnement international des villes*. Colloque, Paris, 11 avril 1990. Institut d'études politiques, CERAT, 1990.
- BONNEVILLE Marc, BUISSON Marie-Andrée, COMMERCION Nicole, et al., *Villes européennes et internationalisation*, Villeurbanne, CNRS-Programme Pluriannuel en Sciences Humaines Rhône-Alpes, 1992, p. 15-16.
- GUDRUN Pehn, *La mise en réseau des cultures. Le rôle des réseaux culturels européens*. Conseil de l'Europe 2009.
- NEGRIER Emmanuel, FAURE Alain (Dir.), *La Politique culturelle des agglomérations*. Observatoire des politiques culturelles, DATAR. La Documentation française. 2001.
- PAYRE Renaud, *Lyon, ville internationale La métropole lyonnaise à l'assaut de la scène internationale – 1914-2013*. Lyon, LIBEL, 2013, 287 p.
- SAEZ Jean-Pierre, SAEZ Guy (dir.), *Les nouveaux enjeux des politiques culturelles. Dynamiques européennes*, avec la contribution de jeunes chercheurs européens, suite au colloque « Culture, territoires et société en Europe » des 20 ans de l'OPC. Editions La Découverte, 2012.

Mémoires et thèses :

- MAZUE Emeline, *Quand la cité devient internationale.... La politique d'internationalisation de Lyon à travers l'exemple de la Cité Internationale de Lyon (1983-2008)*. IEP de Lyon. Sous la direction de Renaud PAYRE. 2009.
- RICHARD Sarah, *La rationalisation des coopérations bilatérales au sein de l'action extérieure de la métropole lyonnaise : enjeux, manifestations et limites*. Sociétés, politiques et gouvernances urbaines Sous la direction de : M. Gilles PINSON.
- TROUPILLON Garance, *Initiatives culturelles municipales et enjeux urbains : le cas des Subsistances à Lyon*. IEP de Toulouse, 2007. Sous la direction de Mme Martine REGOURD.
- VILTARD Yves, *Diplomatie des villes : collectivités territoriales et relations internationales*, Politique étrangère, 2010/3 Automne, p. 593-604. DOI : 10.3917/pe.103.0593.
- HEALY Aisling, *Le gouvernement privé de l'action publique urbaine. Sociologie politique de la « gouvernance métropolitaine » du Grand Lyon (fin du XXe siècle)*. Université Lumière Lyon 2, Sous la direction de Gilles POLLET. 2007.

Ouvrages et publications électroniques :

- *Charte de Coopération Culturelle 2004-2006*. Présentation des institutions culturelles lyonnaises. Ville de Lyon, 2004. Disponible sur : http://www.polville.lyon.fr/polville/sections/fr/les_thematiques/culture/archives/charte_de_cooperatio/charte_2004-2006/
- *Décentralisation et culture. Quel devenir pour les politiques publiques ?* Synthèse du colloque organisé à Nantes les 23 et 24 octobre 2013. Observatoire des Politiques Culturelles. 2013. Disponible sur : http://www.observatoire-culture.net/fichiers/files/synthese_du_colloque_decentralisation_et_culture_telecharger.pdf.
- *Lyon capitale européenne de la culture 2013*. Dossier de candidature. Ville de Lyon, 2008.
- *Politiques culturelles : singularités et positionnement de l'agglomération lyonnaise*. Document de cadrage pour la 4eme rencontre, Grand Lyon. 2010. Millénaire 3, le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon Disponible sur : http://www.millenaire3.com/fileadmin/user_upload/syntheses/Politiques_Culturelles_1.pdf

-

- Rapport d'activités 2013 de l'ADERLY. 2013. Disponible sur :
http://www.aderly.com/publications/Rapport-d-activit%E9-Aderly-2013,id_764.pdf
- AUFRAN Stéphane, *Le quartier de la Part-Dieu à Lyon, l'invention d'un centre-ville 1960-1980*. Millénaire 3, le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon. Octobre 2008. Disponible sur :
http://www.millenaire3.com/uploads/tx_ressm3/Quartier_Part_Dieu.pdf
- BARONE Laurence (Dir.), *Culture 2020, changer de modèle, construire l'Europe*, étude commandée par Relais Culture Europe Culture 2020. Disponible sur :
<http://documents.relais-culture-europe.eu/etude-rce-culture-2020-pdf>
- BING Geoffroy Interview de Jacques Moulinier, 29 novembre 2008, Millénaire 3, le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon. Disponible sur :
http://www.millenaire3.com/uploads/tx_ressm3/Jacques_Moulinier.pdf
- JACQUES Alexandre, Interview de renaud Payre, commissaire de l'exposition « Lyon l'internationale », Only Lyon, 25/06/2013. Disponible sur :
<http://www.onlylyon.org/articles/interview-de-renaud-payre-commissaire-de-l-exposit-1147>

Articles de presse :

- « Lyon vue par la presse étrangère ». Supplément au n° 1205 du 04.12.2013. Courrier International.
- « Vincent Carry sur l'European Lab : "A Lyon et en Europe, il faut financer la culture de manière plus pertinente" », 07.05.2013, LyonMag.
- ADILON Blaise, « Biennale d'art contemporain : dans la vitrine promotionnelle de la ville de Lyon », Rue 89, 03/10/2013.
- BERTRAND Olivier, « La seconde chance des Subsistances », 22/03/2003, Libération.
- BEHR Joël, « Avec le city branding, les villes se démarquent », Journal du net.com, 21/11/2011.
- BOISSEAU Rosita, « Les dix ans des Subsistances, un bonheur d'anniversaire », Le Monde. 31/03/2014.
- FLASSEUR Lionel, THENET Blandine, « Lyon, champion du marketing territoriale », Latribune.fr, 22/06/2012.
- HERNANDEZ Luc, « Opéra de Lyon : succéder à Dorny, c'est un vrai casse-tête », La tribune de Lyon, 28/11/2013.

- JAMBAUD Anne-Caroline, « L'"empire" Walter contre-attaque », Lyon Capitale, 31/05/2008.
- LONCHAMPT Vincent, « Pourquoi Lyon bloque à l'international », 19/06/2013.
- MOGA Nathalie, « Interview de Renaud Payre, commissaire de l'exposition « Lyon l'internationale », Rue 89, 25/05/2013.
- PINSON Gilles, VION Antoine, « L'internationalisation des villes comme objet d'expertise ». In: Pôle Sud, N°13 – 2000.
- PLANSON Cyril, *Les réseaux culturels. Europe-international*. Magazine La Scène, 2009.
- S.BL., « La naissance chaotique des « Subs », laboratoire de toutes formes esthétiques », Le Monde, 31/03/2014.
- THIAM Xavier, « Les choix du Monde », Le Monde, 19/01/2008.
- COLLOMB Gérard, « Pôles de compétitivité et création contemporaine, la formidable énergie d'une grande métropole européenne », Editio du Grandlyon Magazine, n° 13, Août/septembre 2005.

Sources en interne :

- Demande de subvention 2013 auprès de la Région Rhône-Alpes. Les Subsistances. 2013.
- Retour en arrière 2004 – 2014, Dossier Les Subsistances, Janvier 2014.
- Demande de subvention de l'Union Européenne « One Step Beyond », Les Subsistances, Mars 2014.

Radios :

- Jusqu'où s'étend le rayonnement international de Lyon ? – Emission de France Culture « La Grande table », 11 septembre 2013. Disponible sur : <http://www.franceculture.fr/emission-la-grande-table-2eme-partie-jusqu-ou-s-etend-le-rayonnement-international-de-lyon-2013-09-1>

Site internet :

DRAC Rhône-Alpes : www.culture.gouv.fr/rhone-alpes

CNL : www.centrenationaldulivre.fr

Région Rhône-Alpes : www.rhonealpes.fr

Ville de Lyon : www.culture.lyon.fr/culture

40 ans du Grand Lyon : <http://www.40ans.grandlyon.com>

La Villa Gillet : www.villagillet.net.

Les Subsistances : www.les-subs.com.

-

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	7
Chapitre 1 . Le dynamisme du tissu culturel dans le processus d'internationalisation du territoire lyonnais	17
I. Lyon l'internationale, l'ambition d'une ville	19
A. L'internationalisation et la métropolisation du territoire lyonnais, deux processus qui s'entrecroisent	19
1. La genèse : une ambition internationale tardive aux réalités multiples	19
2. Les grands aménagements urbains, miroirs du processus d'internationalisation	21
3. Le city branding comme enjeu d'image pour le territoire	23
B. Les relations culturelles internationales au service du rayonnement du territoire lyonnais.....	25
1. Lyon, une ville culturelle innovante ?	25
2. Le rayonnement des grands événements, vitrine de Lyon sur l'extérieur	28
II. Des acteurs culturels présents sur la scène européenne et internationale	31
A. La culture, un secteur intrinsèquement ouvert vers l'ailleurs ?	31
1. Des logiques internes et externes favorisant les échanges	31
2. Des expériences tous azimuts aux contours et objectifs variés	34
B. L'exemple des Subsistances : une structure aux multiples coopérations.....	36
1. Un lieu dédié à la création contemporaine et à la performance internationale.....	36
2. Un maillage local et international : L'inscription réussie des Subsistances dans un jeu de réseau	39
Chapitre 2 : Partager les expériences et mutualiser les savoirs à l'international, un enjeu au sein d'un secteur culturel fragmenté	43
I. Les collectivités territoriales, un rôle de soutien et de structuration du secteur culturel	45
A. Le développement économique et culturel au cœur de la stratégie politique	45
1. La métropole en tant qu'acteur	45
2. Une présence active des collectivités sur la scène internationale	48
B. Le soutien inégal des acteurs politiques aux structures œuvrant à l'international	52
1. Une complicité entre la ville et les acteurs associatifs innovants.....	52
2. Des acteurs politiques et culturels divisés : des intérêts divergents, un soutien inégal.....	54
II. Partager expériences, réseaux et compétences pour améliorer la cohérence des relations culturelles internationales lyonnaises ?	58
A. Allier coopération locale et internationale : un enjeu à relever.....	58
1. Investir la nébuleuse internationale, une expérience complexe à entreprendre.....	58

2. La fragmentation du tissu culturel face à des expériences polycentriques voire concurrentes..	61
B. Comment mettre en cohérence la diversité des expériences ?	62
1. Les voies de collaboration : d'un dialogue informel aux réseaux professionnels et institutionnalisés	63
2. Quelles médiations envisagées pour une meilleure coopération locale ?	65
CONCLUSION.....	68