DEVELOPPEMENT CULTUREL

FICHE MÉMO

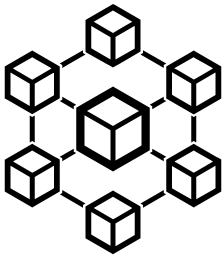
JUIN 2017

LA NACRE
AGENCE POUR LE DÉVELOPPEMENT DU SPECTACLE VIVANT EN RHÔNE-ALPES

\\\ TRANSVERSALITÉ DANS LES PROJETS CULTURELS DE TERRITOIRES

\ PRÉAMBULE

Pour son cycle de rencontres sur la question des territoires, La Nacre a publié une série de fiches Mémo au prisme de différentes thématiques : développement culturel des territoires ruraux, participation des habitants, numérique… Vous les retrouverez en téléchargement libre sur le site de La Nacre.
Cette fiche mémo axée sur la transversalité dans les projets culturels de territoire vient compléter la série.



© Symbolon pour Noun Project

SOMMAIRE

Transversalité et culture **1**
Focus sur la transversalité de la culture avec le social, le tourisme et le développement durable **5**
La culture, facteur de cohésion sociale ? 5
La culture, levier d'attraction des territoires ? 7
La culture, 4e pilier du développement durable ? 8
Le management au service du projet **10**

TRANSVERSALITÉ ET CULTURE

Pour une politique culturelle transversale
Fabrice Lextrait
Nectart n°4, premier semestre 2017
Nectart. 2017. p. 36 à 46

Il est très difficile d'alimenter le discours sur la suppression du ministère de la Culture, souvent tenu par des extrêmes infréquentables. Il est cependant irresponsable de penser et de croire qu'il faut le conserver. C'est un reliquat d'un autre âge. Il est urgent d'interroger les formes possibles des politiques culturelles et artistiques dans le contexte actuel, en étant convaincus de l'intérêt de l'intervention des politiques publiques dans ce domaine.

Une vraie relance de la politique culturelle au niveau de l'État ne peut provenir que d'une politique transversale entre les grands domaines d'intervention, de l'Éducation aux Relations internationales en passant par l'Intérieur, les Affaires sociales… en fait, tous les ministères. Dans le but de révéler et de renforcer la dimension culturelle des politiques de l'État, et de leur donner une dimension artistique.

▸▸ Sommaire : http://www.nectart-revue.fr/nectart-4-fabrice-lextrait/

Nature Culture
Journal de Culture & Démocratie
Avril 2017. 48 p.

Le dossier de ce Journal n°44 interroge les relations entre nature et culture sous l'ère de l'anthropocène. Pour ce faire « trois axes ont été définis qui explorent comment s'est construit le regard de l'homme sur la nature, quelles sont les conséquences de cette/ces manière(s) de voir aujourd'hui et quelles sont les alternatives, les modèles culturels à inventer pour l'avènement d'une société qui prenne mieux qu'aujourd'hui le «commun» en considération.

Notre dossier revient ainsi sur l'histoire du clivage nature/culture, il déconstruit la culture comme le propre de l'homme, il évoque les mouvements militants et les solutions alternatives, il présente des artistes qui travaillent sur l'anthropocène, il rappelle les dérives du darwinisme social et celles du néo-libéralisme, il évoque les enfants sauvages, la culture animale, les abeilles, les arbres et l'art contemporain.

▸▸ http://www.cultureetdemocratie.be/journal-pdf/Journal_44.pdf

Les projets artistiques et culturels de territoire. Sens et enjeux d'un nouvel instrument d'action publique
Chloé Langeard
Informations sociales, 2015/4 (n° 190). p. 64-72.

Si, dans le modèle originel de la politique culturelle, la création artistique joue un rôle cardinal, la montée en puissance des collectivités territoriales dans les affaires culturelles change la donne. L'action culturelle est désormais appréhendée en tant que champ transversal de l'action publique structurant les territoires, comme en témoigne l'émergence de nouvelles formes d'interventions artistiques et culturelles. En quoi ces projets artistiques et culturels de territoire constituent-ils un nouvel instrument d'action publique ? Quels sont les nouveaux enjeux qu'ils posent aux acteurs qui participent de leur mise en œuvre ? Comment in fine l'évaluation telle qu'elle est pratiquée aujourd'hui est-elle mise à l'épreuve par ces actions in situ ?

▸▸ http://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2015-4-page-64.htm

Culture : vers une crise durable ?
La lettre du cadre territorial. Mars 2015.

Baisse des dotations, nouvelles répartitions des compétences, les politiques culturelles sont touchées de plein fouet par des changements nouveaux. Et ce n'est pas fini ! Un point semble faire consensus : une nécessaire évolution des politiques culturelles en tant que telles.

Les politiques culturelles doivent-elles évoluer ? C'est par un « oui » franc que répond Véronique Balbo-Bonneval, présidente de la Fédération nationale des associations de directeurs des affaires culturelles (Fnadac). Il faut désormais penser la dimension culturelle d'un projet de territoire, donc non seulement le service public minimum, à savoir l'enseignement, la diffusion des savoirs et le soutien à la création, mais aussi la dimension culturelle de l'aménagement du territoire, de la politique éducative, sociale ou encore du développement économique.

Au niveau des politiques publiques, cela demande bien entendu de revisiter les manières de faire et de tenir compte de la transversalité culturelle, car la culture a longtemps été considérée comme une catégorie bien référencée.

▸▸ http://www.lettreducadre.fr/11015/culture-vers-une-crise-durable%E2%80%89/

Politique culturelle locale : pertinence et réalité de la transversalité
Léa Baron, Etienne Bonnet-Candé, Guillaume Marion, Emmanuelle Meunier
OPC/ INSET. Groupe Culture. Septembre 2014. 13 p.

▸▸ http://www.observatoire-culture.net/fichiers/files/rapport_sur_la_transversalite_des_politiques_culturelles_par_4_etudiants_de_l_inet_telecharger.pdf

La transversalité dans les politiques publiques
François Deschamps
La lettre du cadre territorial. Février 2013.

▸▸ http://www.lettreducadre.fr/6245/la-transversalite-dans-les-politiques-publiques/

Atelier «Gouvernance culturelle et transversalité»
In Actes des assises nationales culture et régions
Vincent Guillon
ARF. 2012. p. 36 à 39

http://opc.3c-e.com/fichiers/files/actes_telecharger.pdf

Culture et développement des territoires ruraux : quatre projets en comparaison
Vincent Guillon, Pauline Scherer
IPAMAC. 2012. 114 p.

http://www.reseaurural.fr/files/etude-culture-scherer-guillon.pdf

La dimension culturelle du développement territorial
René Kahn
Revue d'Économie Régionale & Urbaine, 2010/4 (octobre). p. 625-650.

La prise en compte des aspects culturels du développement correspond à une évolution de la réalité économique mais aussi à une évolution épistémologique en économie spatiale et régionale. Après avoir identifié les différentes acceptions de la notion de territoire dans la littérature, nous privilégions celle qui le définit comme une construction d'acteurs partageant une même culture du développement. La dimension culturelle qui est désormais partie prenante de toute politique de développement n'est cependant pas totalement intégrable dans le cadre de l'analyse économique standard. La poursuite du dialogue économie - culture reste par conséquent souhaitable.

http://www.cairn.info/revue-d-economie-regionale-et-urbaine-2010-4-page-625.htm

La culture comme ressource territoriale spécifique
Pierre-Antoine Landel, Bernard Pecqueur.
Centre d'Etudes et de Recherche sur le Droit, l'Histoire et l'Administration Publique
In : « Administration et politique : une pensée critique sans frontières. Dialogue avec et autour de Jean-Jacques Gleizal »
Presses Universitaires de Grenoble. 2009. pp.181-192.

La place de la culture dans le développement des territoires est une question centrale en géographie, elle le devient en économie territoriale. Sans négliger la culture comme produit d'un territoire, le questionnement porte plus particulièrement sur l'analyse de la place et du rôle de la culture dans les processus d'identification et de mobilisation de la ressource territoriale.

La première interrogation porte sur la définition de la culture, et plus particulièrement, de la culture territoriale ou territorialisée. Sur la base d'exemples empiriques, trois états de la culture comme bien ou service territorial peuvent être décomposés. Si elle peut être considérée comme un élément constatif de l'identité territoriale, elle peut être aussi un produit des constructions et (re)compositions territoriales. Notre propos vise avant tout à considérer la culture comme ressource territoriale et à l'aborder sous deux angles. Le premier envisage une mobilisation directe de la culture, au travers de la transformation d'une ressource en actif. Le second propose de définir la culture comme un opérateur de l'identification et de la mobilisation d'autres ressources.

https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00407527

PROJETS ARTISTIQUES EN MILIEU RURAL

Site dédié de la Fédélima sur les projets artistiques en milieu rural. Ce site dispose d'un espace avec de nombreuses ressources sur cette thématique.

Ce site a vu le jour grâce à un groupe de travail ouvert aux adhérents de l'UFISC, Themaa, la fédération nationale des arts de la rue, et au CNV, le faisant évoluer vers un groupe pluridisciplinaire et multi-partenarial en écho aux réalités des synergies nécessaires à la vitalité culturelle des territoires ruraux.

http://www.ruralite.fedelima.org

FOCUS SUR LA TRANSVERSALITÉ DE LA CULTURE AVEC LE SOCIAL, LE TOURISME ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Après avoir vu d'une manière générale comment la culture peut s'inscrire dans un projet transversal, sélection de ressources sur la transversalité de projets culturels avec certains secteurs bien spécifiques comme le secteur du social, le secteur touristique et celui du développement durable.

La culture facteur de cohésion sociale ?

Arts, culture et cohésion sociale

Informations sociales n°2015/4
CNAF. 2015. 140 p.

Si, à l'origine, les politiques culturelles s'adressaient aux artistes, elles cherchent désormais à prendre en compte la diversité des pratiques individuelles ou collectives qui concourent à la production d'une œuvre esthétique, destinée ou non à être reçue par un public. Parmi ces pratiques, certaines, comme les cultures urbaines, mettent parfois en avant des questions sociales (discrimination, place des femmes, précarité...). Et nombreux sont les dispositifs publics qui utilisent la culture et les arts pour favoriser la cohésion sociale, que ces pratiques soient individuelles ou collectives. De même, le travail social collectif en fait largement usage. Portée par les maisons de la Jeunesse et de la Culture comme par les centres sociaux, l'action socioculturelle peut prendre diverses formes et se déployer dans de nombreux autres lieux (lycées, entreprises, missions locales, établissements spécialisés...). Différentes formes d'expression artistique sont ainsi mobilisées pour retisser les liens entre les habitants et animer la vie sociale, aider des individus dans un parcours de soin ou d'insertion...

Pour comprendre le lien étroit qui unit arts, culture et cohésion sociale, ce numéro de la revue Informations sociales s'intéresse dans un premier temps à la signification et la portée de la notion de démocratisation de la culture et sa portée pour l'action socioculturelle (Première partie). Au-delà des pratiques des MJC et ou des centres sociaux, les collectivités locales font de la culture l'un des axes majeurs de leur intervention que ce soit par le soutien aux structures culturelles, qu'elles soient publiques, privées ou associatives, ou en soutenant l'économie culturelle par le biais du financement d'événements, souvent fédérateurs. Toutefois, l'effet des politiques culturelles reste à discuter tant du point de vue de ses présupposés ou de l'implication de bénéficiaires (Deuxième partie). L'engagement des professionnels dans la diffusion des œuvres et la relation qui s'établit ainsi avec le public dans sa diversité montre à quel point on ne peut dissocier une œuvre de celui qui la produit ou de celui qui la reçoit, mais aussi de celui qui la relaie. L'implication de ces médiateurs artistiques est souvent méconnue qu'ils soient éditeurs, bibliothécaires ou travailleurs sociaux... (Troisième partie).

▸▸ https://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2015-4.htm#about

Dans les départements, les professionnels de la culture et de l'action sociale sont en quête de transversalité

Hélène Girard
La Gazette des communes. Mars 2013.

Une étude réalisée par l'association Culture-départements montre que 60 % des conseils généraux jettent des passerelles entre les secteurs de la culture et du social. Elle constitue un premier état des lieux de la façon dont coopèrent les deux secteurs. Cette amorce de transversalité remet en question l'approche sectorielle des politiques. Elle renvoie aussi à la nécessité, pour les professionnels, d'apprendre à dialoguer de façon constructive et opérationnelle, pour une articulation plus efficace des dispositifs mis en œuvre.

▸▸ http://www.lagazettedescommunes.com/156896/dans-les-departements-les-professionnels-de-la-culture-et-de-l%E2%80%99action-sociale-sont-en-quete-de-transversalite/

Étude express Culture et action sociale départementales
Laure Descamps
Culture & Départements. Février 2013

http://www.lagazettedescommunes.com/telechargements/etudeculturesocial.pdf

Culture et territoires ruraux : la culture au service du lien social et territorial
Guide Repères
ADRETS – Association pour le développement en réseau des territoires et des services. Février 2012. 46 p.

http://www.ruralite.fedelima.org/bibliotheque-2/#

Vademecun « Culture e(s)t lien social »
Conseil général de l'Ardèche.
Septembre 2011. 16 p.

http://culturesocial.org/wp-content/uploads/2015/05/vademecum_07.pdf

Cultures, arts et travail social
Les cahiers du travail social n°65
IRTS Franche-Comté. Janvier 2011. 130 p.

http://www.federationsolidarite.org/images/stories/2_les_actions/culture/lescahiersdutravailsocial.pdf

Création culturelle et lien social
Collectif
Pensée plurielle, 2002/1 (no 4)
DeBoeck Supérieur. 2002. 150 p.

http://www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2002-1.htm

À NOTER

• La petite fabrique

La « petite fabrique » de projets Arts, culture et développement social organisée et soutenue par Culture et départements et l'ANDASS a travaillé autour de 12 ateliers autour de la culture et du social.

http://culturesocial.org

• Apriles

Portail d'initiatives en développement social local. Son objectif est d'identifier, de valoriser et de faire connaître un ensemble d'initiatives susceptibles d'être reproduites sur d'autres territoires.

http://www.apriles.net

La culture, levier d'attractivité des territoires ?

La culture, levier majeur d'attractivité touristique

Anne Ravard, Dominique Lecea
Rencontres du tourisme culturel. Décembre 2016.

Si culture et tourisme sont fréquemment rassemblés – dans les mêmes réseaux dédiés au développement local des territoires, voire dans des organigrammes intégrés – les bénéfices mutuels restent flous pour nombre d'acteurs, perçus comme non proportionnés aux moyens financiers et humains mobilisés, souvent publics.

http://rencontres-tourisme-culturel.culturecommunication.gouv.fr/Les-Rencontres-du-16-decembres-2016/La-culture-levier-majeur-d-attractivite-touristique

La culture, facteur d'attractivité des territoires ruraux et de cohésion sociale ?

IPAMAC
Journées de Lalbenque. Mars 2011.25 p.

Comment la culture permet de réinterroger le développement des territoires ruraux, contribue à leur attractivité et par là-même à la cohésion sociale, au maintien et à l'accueil de nouvelles populations?

http://www.culturedepartements.org/images/stories/PDF/ruralitecohesionsociale

Culture et attractivité des territoires : nouveaux enjeux, nouvelles perspectives

Sous la direction de Corinne Berneman et Benoît Meyronin, Préface de Françoise Gourbeyre
L'Harmattan. Novembre 2010. 284 p.

Les territoires mobilisent de façon croissante la variable culturelle en vue d'atteindre un double objectif : d'une part, ancrer et faire rayonner leurs politiques urbaines grâce à un «marquage» unique et distinctif du territoire et, d'autre part, promouvoir leur développement économique et social grâce aux externalités positives qu'engendrent les activités culturelles. La culture peut aider les territoires en crise à retrouver une fierté et le sens d'un projet collectif.

Développer l'attractivité des territoires ruraux grâce à des stratégies collectives. Expériences dans les montagnes européennes.

Euromontana. Janvier 2009. 77 p.

Ce document, réalisé par Euromontana (l'Association européenne des zones de montagne) en 2008, dans le cadre d'un appel à projets du ministère de l'Agriculture et de la Pêche français, a pour objectif de mettre la lumière sur les opportunités des zones de montagne dans les domaines du tourisme lié à la culture et au patrimoine rural.

La première partie du rapport introductif s'attache à décrire le contexte de l'étude, et notamment les difficultés que rencontrent les zones de montagne en matière de tourisme. Difficultés liées, d'une part, aux changements climatiques, qui rendent de plus en plus aléatoires l'avenir du tourisme de neige – notamment dans les zones de moyenne altitude; et, d'autre part, à un certain nombre d'évolutions de la société et de son rapport au tourisme.

La seconde partie du rapport tente de démontrer que, malgré les problèmes qu'il rencontre, le tourisme en montagne a toujours de beaux jours devant lui, pourvu qu'il parvienne à se diversifier. Le but de cette étude est de montrer que le tourisme fondé sur la découverte du patrimoine culturel des zones de montagne est une source de développement économique, car il correspond parfaitement aux nouvelles attentes de la société, notamment en matière de développement et de tourisme durable. Cette seconde partie souligne donc l'opportunité, pour les zones rurales et de montagne en particulier, de développer des initiatives collectives dans les domaines de la culture et du tourisme.

Enfin, la troisième partie s'attache à mettre en perspective le développement des initiatives collectives, en rendant compte des divers mesures, dispositifs et acteurs qui existent et qui peuvent jouer un rôle dans le domaine de la valorisation du patrimoine culturel rural.

http://www.euromontana.org/wp-content/uploads/2014/07/2009_01_attractivite_territoires_ruraux_tourisme_final_fr.pdf

La culture, vecteur de développement des territoires touristiques et sportifs

Jean Corneloup, Philippe Bourdeau, Pascal Mao.
Montagnes Méditerranéennes. 2006. pp.7-22.

https://hal.inria.fr/file/index/docid/377519/filename/_Culturemed_2.pdf

Rapport sur l'action culturelle diffuse, instrument de développement des territoires
Jean Launay et Henriette Martinez
Assemblée nationale. 2006.

▸▸ http://www.assemblee-nationale.fr/12/rap-info/i3127.asp

1ÈRES RENCONTRES DU TOURISME CULTUREL

Le ministère de la culture a organisé en décembre 2016 les 1eres rencontres dédiées au tourisme culturel. Ce colloque avait pour vocation de renforcer la coopération entre les professionnels du tourisme, ceux du monde de la culture, les collectivités territoriales et les élus.

Vidéos et synthèse de ces rencontres :

▸▸ http://rencontres-tourisme-culturel.culturecommunication.gouv.fr/

La culture, 4e pilier du développement durable ?

Culture et développement durable
Jean-Michel Lucas
Irma. 2012. 128 p.

À travers cet ouvrage, Jean-Michel Lucas nous invite à une réflexion citoyenne qui interpelle le politique. Il y questionne « la culture » devenue espoir d'un futur meilleur, mais dont les acteurs n'ont plus qu'une position de « fournisseurs de services ». Démontrant qu'une autre perspective politique est possible, l'auteur préconise de réécrire l'Agenda 21 en ce sens, et estime qu'il est vraiment temps d'organiser la palabre !

Culture et développement durable
Mouvement, Arcadi
Supplément à la revue Mouvement n°64, Août 2012. 52 p.

Extrait de l'édito de Jean-Marc Adolphe: « Face aux fléaux qui menacent la planète, le « développement durable » pose, du local au global, des enjeux économiques, écologiques, sociaux, culturels et humains, qui doivent être pensés à nouveaux frais. Tel est l'objet de ce cahier spécial de Mouvement, réalisé en partenariat avec l'ARENE et Arcadi, deux agences de la Région Île-de-France, et le Réseau Culture 21».

▸▸ http://reseauculture21.fr/wp-content/uploads/2012/06/cahierspecial_cultureetDD.pdf

Revenir vers les habitants, revenir sur les territoires
Élizabeth Auclair
Développement durable et territoires. Vol. 2, n° 2. Mai 2011

Le développement durable se voulait un projet de civilisation, mais le concept a vite été fragilisé par la suprématie des intérêts économiques, et par l'enfermement dans des préoccupations d'ordre environnemental. Dans la période de crise actuelle, on s'interroge : comment veut-on vivre ? Avec quelles valeurs ? Dans quelles villes et dans quels territoires? Il s'agit ici de voir comment les arts et la culture peuvent contribuer à cet objectif du « vivre ensemble ». Au-delà de positionnements opportunistes, on observe qu'une meilleure prise en compte de la culture, dans ses différentes acceptions, peut promouvoir des approches transversales, reposant sur les valeurs de soli-

darité, de respect de la diversité culturelle, de démocratie locale et de citoyenneté, et remettre ainsi les habitants au cœur des politiques et des projets de territoires.

La recomposition du paysage culturel que l'on observe en France, notamment autour des agendas 21 de la culture et des nouveaux territoires de l'art, témoigne de la part d'artistes, élus et autres professionnels de la culture d'une volonté de travailler au plus près de la population afin de monter des projets qui remettent la culture au cœur des politiques locales.

▸▸ http://developpementdurable.revues.org/8946 ; DOI : 10.4000/developpementdurable.8946

Culture et développement durable : vers quel ordre social ?

Aude Porcedda et Olivier Petit
Développement durable et territoires. Vol. 2, n° 2. Mai 2011.

▸▸ http://developpementdurable.revues.org/9030 ; DOI : 10.4000/developpementdurable.9030

Culture et développement durable. La culture : un droit à développer durablement

Romain Bigay
Irma. Décembre 2011.

Dans la réflexion sur le développement durable, la culture prend, depuis quelques années, une place de plus en plus importante. Son apparition dans l'Agenda 21, son affirmation comme quatrième pilier du développement durable, la Convention de l'Unesco sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles, l'affirmation des droits culturels,… tout un ensemble de réflexions et de textes ont ouvert une nouvelle voie qui confère à la culture une dimension transversale dans les politiques publiques. Culture et développement durable — l'ouvrage de Jean-Michel Lucas que va publier l'Irma — se propose d'en clarifier les enjeux. A cette occasion, retour sur le processus de rencontre entre ces deux notions.

▸▸ http://www.irma.asso.fr/CULTURE-ET-DEVELOPPEMENT-DURABLE

La culture: quatrième pilier du développement durable

Cités et gouvernements locaux unis. 2010. 8 p.

Position politique sur la culture en tant que quatrième pilier du développement durable.

▸▸ http://www.agenda21culture.net/sites/default/files/files/documents/fr/zz_culture4pilierdd_fra.pdf

L'événementiel «agriculturel» en Rhône-Alpes : au croisement des ressources agricoles et des ressources culturelles dans les territoires

Pierre-Antoine Landel, Claire Delfosse, Nicolas Canova, Nicolas Robinet, Pierre Caritey.
Rapport. 2008. 216 p.

Réaliser une étude sur les fêtes agriculturelles revêt un caractère particulier dans la mesure où c'est un domaine relativement peu étudié. A la croisée des chemins entre culture et agriculture, ces événements sont des objets complexes et difficiles à appréhender.

L'étude porte plus précisément sur les fêtes dîtes « agriculturelles ». Fruit de la contraction des termes agriculture et culture, ce nouveau vocable né lors du colloque « A propos du patrimoine agriculturel rhônalpin », a été notamment porté par Denise Menu et François Portet . Souvent appliqué au terme de patrimoine en tant que « patrimoine lié aux pratiques de l'agriculture », ce terme peut être résumé par la définition qu'en donne Jean-Marc Giacopelli : « l'agriculturel étant l'ensemble des valeurs, des connaissances, des représentations et des biens issus des actions de l'homme sur son environnement, sur ses modes de production, végétale et/ou animale ». D'autres préfèrent parler de fêtes agraires en les définissant comme « des manifestations dont le dénominateur commun est de célébrer des produits ou des moments précis d'un cycle de production agricole ». Il semble que la définition d'agriculturel englobe la définition de fête agraire dans le sens où l'agriculturel fait référence aux représentations, aux valeurs et aux connaissances. La fête agriculturelle peut donc être définie comme le moment où l'ensemble de ces valeurs, connaissances et représentations sont exprimées soit en mettant en avant une production agricole, soit en célébrant des pratiques agricoles ou d'autres aspects de la culture agricole d'un territoire.

▸▸ https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00913557

Les projets transversaux viennent bousculer les services de l'administration des collectivités territoriales organisés de façon sectorielle. Comment l'administration s'adapte-t-elle au management par projet et au management transversal ? Sélection d'ouvrages.

LA NOTION DE TRANSVERSALITÉ

« La transversalité pour dépasser les frontières »
Daniel Ollivier
La lettre du cadre territorial. 23 octobre 2015.

La transversalité est-elle une panacée ? Elle ne résout pas tout, mais elle peut mettre les organisations en ordre de bataille de manière autrement intéressante. Mais la transversalité ne s'improvise pas. Elle répond à des règles strictes de fonctionnement. C'est ce qu'explique le sociologue Daniel Ollivier.

▸▸ http://www.lettreducadre.fr/12270/daniel-ollivier-la-transversalite-pour-depasser-les-frontieres/

La boîte à outils du management transversal
Jean-Pierre Testa, Bertrand Déroulède
Dunod. 2016. 192 p.

Le management transversal, ou management sans lien hiérarchique, se développe dans de nombreuses organisations privées ou publiques : animation d'un groupe de travail ou d'un réseau d'experts, gestion de projet, pilotage d'un processus, implantation d'une politique RH ou qualité... C'est une réponse aux besoins de mutualiser les ressources et de favoriser les innovations.

Le manager transversal, souvent seul, confronté à des luttes de pouvoirs et à des résistances au changement, doit faciliter et fédérer de nouvelles pratiques en apportant une valeur ajoutée identifiée. Il doit intégrer différentes dimensions dans la réussite de sa mission : se positionner et construire sa légitimité, décoder et agir sur son environnement, être influent, susciter la coopération, être un bon communicant, recadrer, manager à distance. Les 57 outils de ce livre l'aideront à progresser et à se professionnaliser.

Le management par projet. Des outils au service de la réforme territoriale et des collectivités
Ariane Lucet, Corinne Rouzet, Bernard Vivien
Territorial 2015 110 p.

La réforme territoriale à l'ordre du jour va se traduire, pour l'ensemble des collectivités, par un vaste bouleversement qui peut complexifier encore l'ensemble du système. Cette secousse systémique annoncée risque, dans un premier temps, de créer un espace de désordre et de compromettre la continuité du service public.

D'une manière très opératoire, les auteurs montrent en quoi le travail en transversalité et le management par projet sont plus que jamais incontournables pour réussir la conduite du changement, passer en douceur d'une culture de l'activité à une culture du résultat, tout en jouant la carte de la responsabilisation et du développement professionnel des agents.

En quatre parties, l'ouvrage s'appuie sur une analyse concrète des réalités managériales au sein des collectivités pour démontrer la nécessité du management par projet (le « pourquoi ») et propose une méthode et un jeu d'outils validés par l'expérience, mis à jour et complétés dans cette édition, pour en développer la pratique (le « comment »).

Projet d'administration, d'établissement, territorial, partenarial ou de service, la réussite passe par une mobilisation active de tous les contributeurs. Loin d'être un traité abstrait sur la conduite de projet, cet ouvrage tire ses arguments d'expériences vécues pour replacer la dimension humaine au cœur de la conduite du changement et des projets.

Du projet politique au projet de service : les outils de mise en œuvre d'une nouvelle gouvernance
Nathalie Loux
Territoriales. 2015. 204 p.

Le début du XXIe siècle voit l'avènement d'un changement de culture dans la fonction publique territoriale, par le passage d'une administration de moyens à un management de la performance. À un monde plus instable et imprévisible que jamais s'ajoutent la complexité et la multiplicité croissante des organisations.

La pierre angulaire de cette nouvelle gouvernance repose sur la déclinaison du projet politique en projet d'administration. Cet ouvrage, fruit d'échanges et d'observations

recueillis lors des divers accompagnements, par l'auteur, d'entreprises et de collectivités en France et à l'étranger, permet d'appréhender la mise en œuvre du projet politique dans toute sa richesse. Il pose les questions essentielles : comment construire un projet d'administration s'inscrivant dans la lignée du projet politique ? Le politique est-il un instigateur, un visionnaire ? Comment intégrer la culture de l'organisation basée sur le triptyque vision/missions/valeurs et en faire une véritable charte managériale ? Comment faire du projet de service un plein outil de management porteur de sens, connu et utilisé par tous ?

Il incite à la réflexion sur soi, son équipe, son service, sa collectivité lors de l'accompagnement et de la mise en œuvre du projet. Souvent isolé, le manager s'autorisera enfin à « lever la tête du guidon » pour mener son équipe vers le futur. Comme le mentionnait déjà Sénèque il y a deux millénaires, « Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne connaît son port ».

Managez transversal. Combiner avec succès management pyramidal et transversal

Daniel Ollivier
Afnor. Décembre 2014. 220 p.

Pilotage des processus, management de projet, animation d'un réseau ou d'une communauté, gestion des relations avec les clients ou encore management des fonctions support... toutes ces activités impliquent un management transversal. Comment le mettre en œuvre ? Et surtout, comment le combiner avec la structure classique de management pyramidal ? Comment chacun peut-il y trouver sa place ? Comment conserver le cap pour permettre à l'entreprise de prospérer et de rester au plus près de ses clients ? Ce livre novateur et anticipateur accompagne l'entreprise dans ce changement de paradigme. Il aborde successivement : - le management transversal d'un point de vue stratégique ; - les clés pour trouver l'équilibre entre missions transverses et pouvoir hiérarchique afin que les deux modes de management se renforcent ; - la gouvernance globale et les méthodes de pilotage des projets et réseaux ; - l'animation et la dynamique à mettre en place pour développer la cohésion et l'intelligence collective.

La concertation dans la conduite de projets : guide méthodologique

Marie Caroline Desmarais
Territorial. 2012. 98 p.

Dans le contexte nouveau et de plus en plus complexe de l'action publique, la légitimité politique des élus et la rationalité technique sur laquelle ils s'appuient ne sont plus suffisantes ni pour garantir l'efficacité et l'intérêt général de la décision publique, ni pour légitimer celle-ci aux yeux des citoyens.

Qu'elles soient guidées par le cadre juridique de plus en plus incitatif ou par leur simple volonté, les collectivités s'organisent et l'association du citoyen à la définition des politiques publiques est devenue incontournable.

Cependant, l'exercice n'est pas simple. Il requiert une approche rigoureuse, stratégique et transversale et, notamment de la part des techniciens chargés de porter l'élaboration de projets, une véritable maîtrise technique adaptée à l'ingénierie de conduite de projet.

Aussi, ce guide méthodologique, très largement inspiré de la réflexion menée au Grand Lyon par Carole Desmarais avec l'ensemble des agents concernés, apporte une première réponse en la matière en proposant une méthodologie spécifique à la définition d'un processus de concertation intégré à la conduite de projet.

Cette deuxième édition apporte des précisions ou compléments sur le sujet, avec notamment l'ajout d'une fiche pratique sur l'utilisation d'Internet et des outils du Web 2.0 dans une stratégie de concertation.

Qu'est-ce que le management de projet ?

Gilles Garel
Informations sociales, 2011/5 (n° 167), p. 72-80.

Depuis la fin des années 1980, le management de projet a profondément transformé les pratiques et les performances des organisations. Il s'est internationalement diffusé dans des secteurs variés : services, industries de masse, entreprises publiques, PME, R&D. Cet article définit les caractéristiques communes des projets ainsi que leurs grands modèles d'organisation. Il revient ensuite sur les principes de management de cette activité : gestion du temps, outils de gestion de projet et organisation des relations entre les acteurs du projet. L'article conclut sur les pathologies du management de projet qui rappellent que le mode projet n'est pas une panacée en soi. Le projet peut être un mode très efficace de l'action collective mais suppose des moyens, des ressources, des compétences, des outils et une reconnaissance des personnes impliquées.

▸▸ http://www.cairn.info/revue-informations-sociales-2011-5-page-72.htm

La conduite de projets complexes , outils et méthodes pour mieux piloter les projets complexes : intégrer la complexité construire les dynamiques humaines, organiser, piloter, capitaliser et clore le projet
Étienne Roy, Guy Vernerey
Maxima. 2010. 264 p.

Propose des outils, des repères, et aussi des témoignages qui visent tous un même but : répondre aux nombreuses situations problématiques que vivent le Directeur de Projet et les équipes de projets complexes, et leur apporter à chaque fois la possibilité de penser autrement la situation afin de construire de nouvelles solutions pour faire avancer le projet dont ils ont la responsabilité.

Transversalité à tous les étages
Bernard Lorreyte
Lettre du cadre territorial n°365.
Territorial. Septembre 2008. 1 p.

La « transversalité » est devenue aujourd'hui un véritable leitmotiv dans les collectivités territoriales. Pour autant, sa mise en œuvre ne s'avère pas aisée. Sans doute a-t-on trop souvent sous-estimé la profondeur culturelle d'un tel changement des pratiques.

▸▸ http://www.territorial.fr/PAR_TPL_IDENTIFIANT/11250/TPL_CODE/TPL_REVUE_ART_FICHE/PAG_TITLE/Transversalit%E9+%E0+tous+les+%E9tages/47-lettre-du-cadre.htm

Vingt ans de décentralisation. Où en est aujourd'hui le management public territorial ? En quête sur les pratiques managériales dans les collectivités territoriales.
Bernard Brunhes Consultants.
Les Cahiers du Groupe Bernard Brunhes n°10.
Septembre 2002. 64 p.

▸▸ http://www.bpi-group.com/fr/images/stories/pdf/cahier_10_gbb.pdf

LE CONTRAT DE RURALITÉ

La transversalité, pour être mise en œuvre, s'appuie sur des outils contractuels comme les contrats de ruralité. Ceux-ci visent à coordonner les moyens et fédérer des partenaires afin d'accompagner la mise en œuvre d'un projet de territoire.

Un contrat de ruralité pour coordonner l'action publique dans les territoires
Commissariat général à l'égalité des territoires

La circulaire du ministre de l'Aménagement du territoire, de la Ruralité et des Collectivités, datée du 23 juin 2016, précise les modalités de mise en œuvre des contrats de ruralité, annoncés par le Premier ministre lors du 3e comité interministériel aux ruralités. Au 31 décembre 2016, 40 contrats de ruralité ont d'ores et déjà été signés.

▸▸ http://www.cget.gouv.fr/ruralites/contrat-de-ruralite

Le contrat de ruralité : mode d'emploi
Ministère de l'aménagement du territoire, de la ruralité et des collectivités territoriales. Juillet 2016. 4 p.

▸▸ http://www.drome.gouv.fr/IMG/pdf/plaquette-contrat-de-ruralite-matrct_bat.pdf

Recueil de récits d'expériences et apports théoriques autour des projets culturels de territoire.

A télécharger gratuitement sur le site de La Nacre :
www.la-nacre.org

ÉDITEUR La Nacre
DIRECTEUR DE PUBLICATION Nicolas Riedel

La Nacre est soutenue par la Région Auvergne - Rhône-Alpes et le ministère de la Culture et de la Communication/Drac Auvergne - Rhône-Alpes.

LA NACRE
33 cours de la Liberté
69003 Lyon
Tél : 04.26.20.55.55
contact@la-nacre.org
www.la-nacre.org
www.facebook.com/la.nacre
www.twitter.com/la_nacre