

Étude comparative sur la déconcentration de la compétence culturelle dans les départements français

Céline Diény

Citer ce document / Cite this document :

Diény Céline. Étude comparative sur la déconcentration de la compétence culturelle dans les départements français. In: La Gazette des archives, n°224, 2011. Archives départementales et territoires : entre réforme de l'administration territoriale et territorialisation de la culture. pp. 27-38;

http://www.persee.fr/doc/gazar_0016-5522_2011_num_224_4_4857

Document généré le 15/03/2017

Étude comparative sur la déconcentration de la compétence culturelle dans les départements français

Céline DIÉNY

Depuis quelques années, on assiste à une montée en force de l'organisation territorialisée des services des départements français. Le discours officiel sur la territorialisation est à peu près le même dans les différents départements étudiés ici. Il s'agit en général de rapprocher la décision politique du citoyen, d'adapter les politiques publiques aux réalités divergentes des territoires et aux attentes des citoyens (donc de décliner les actions du département, territoire par territoire, dans un souci d'efficacité et d'équité) et de favoriser la transversalité dans les projets menés grâce à une approche globale et intégrée des politiques publiques.

L'Isère, comme de nombreux départements, a ainsi entrepris en 2007 une démarche de territorialisation de ses services. En 2011, une nouvelle phase de ce processus a été enclenchée. Les champs de la culture, de l'environnement et de l'aménagement du territoire sont principalement concernés. Cette étude comparative sur la déconcentration de la compétence culturelle a été commandée par la direction Culture et Patrimoine du conseil général de l'Isère, en prévision de cette seconde phase de territorialisation. Le but était de prospecter dans d'autres départements français ayant entrepris une démarche de déconcentration de la compétence culturelle pour s'enrichir de leur expérience et nourrir la réflexion du conseil général de l'Isère quant à la méthodologie à adopter.

Ce travail de prospection a été mené dans cinquante départements¹, les autres étant jugés trop différents de l'Isère par leur taille, leur densité de population, leur configuration, etc., afin que la comparaison se révèle pertinente.

¹ Par ordre alphabétique : Allier, Alpes-de-Haute-Provence, Alpes-Maritimes, Aude, Bas-Rhin, Calvados, Cantal, Aveyron, Corse-du-Sud, Côtes-d'Armor, Côte-d'Or, Dordogne, Drôme, Essonne, Finistère, Gard, Gers, Gironde, Haute-Corse, Haute-Garonne, Hautes-Alpes, Hauts-de-Seine, Indre-et-Loire, Landes, Loire-Atlantique, Loiret, Lozère, Maine-et-Loire, Marne,

Il apparaît que seuls quatre départements autres que l'Isère ont entrepris aujourd'hui une démarche de déconcentration de la compétence culturelle : l'Hérault, l'Ille-et-Vilaine, la Meurthe-et-Moselle et le Pas-de-Calais. Si cette organisation est encore peu courante, il semblerait toutefois que de nombreux départements se posent la question de la territorialisation et les interlocuteurs contactés dans le cadre de cette étude ont souvent montré un grand intérêt et une vraie curiosité pour la démarche entreprise en Isère.

Le tableau suivant reprend quelques données-clés sur les départements étudiés pour en faciliter la comparaison.

Département	Meurthe-et-Moselle	Pas-de-Calais	Ille-et-Vilaine	Hérault	Isère
Superficie	5 246 km ²	6 671 km ²	6 775 km ²	6 224 km ²	7 431 km ²
Nombre de communes	594 (44 cantons)	895 (77 cantons)	353 (53 cantons)	343 (49 cantons)	533 (58 cantons)
Population totale	729 768 hab (2008)	1 453 387 hab (2006)	967 588 hab (2008)	1 019 798 hab (2008)	1 212 000 hab (2008)
Densité de population	139 hab/km ²	218 hab/km ²	143 hab/km ²	164 hab/km ²	157 hab/km ²
Nombre d'agents au conseil général	2 945 (700 au siège à Nancy, 2 200 dans les territoires)	6 159	4 000	4 266	4 648 (1 301 en central, 3 347 dans les territoires)

Éléments de comparaison entre les départements étudiés

Mayenne, Morbihan, Nièvre, Oise, Puy-de-Dôme, Pyrénées-Atlantiques, Rhône, Saône-et-Loire, Seine-et-Marne, Seine-Maritime, Seine-Saint-Denis, Tarn, Val-d'Oise, Var, Vendée, Vienne, Yvelines (ces départements n'ont donc pas entrepris de démarche de déconcentration de la compétence culturelle).

Rentrons à présent dans le vif du sujet. La déconcentration de la culture s'est à chaque fois faite à l'intérieur d'un mouvement général de territorialisation des services. Chaque département a construit sa propre méthodologie de la déconcentration. En effet, il n'existe pas deux situations identiques quant à la répartition des compétences entre le centre et les territoires ou la gestion des crédits, la situation du personnel, etc.

Nous tâcherons ici d'être objectifs mais il faut noter une certaine différence entre les propos tenus par la direction et ceux tenus par les agents dans les territoires, parfois au sein d'un même département. Tous ne vivent pas de la même façon cette nouvelle organisation. Pour autant, tous s'accordent à dresser un bilan plutôt mitigé de la déconcentration de la compétence culturelle.

Comme on peut le voir dans le tableau suivant, le nombre de territoires (de quatre à treize), leur délimitation (suivant les intercommunalités, les pays, etc.) et la dénomination des bâtiments départementaux regroupant les services déconcentrés (« maisons du département », « agences départementales », « maisons du conseil général », etc.) sont des données propres à chaque département. La déconcentration de la compétence culturelle a eu lieu dans tous les départements après l'acte II de la déconcentration en 2003-2004, soit entre 2005 et 2010. Certains départements en sont déjà à une seconde phase de la déconcentration, entreprise après un bilan de la première phase.

	Meurthe-et-Moselle	Pas-de-Calais	Ille-et-Vilaine	Hérault	Isère
Découpage territorial	6 territoires qui suivent les pays et les EPCI	9 territoires calqués sur les anciennes unités d'action sociale	7 territoires qui suivent les pays	4 grands territoires de projet qui suivent les pays et les EPCI	13 territoires
Lieux	6 maisons du département	9 maisons départementales du développement local	7 agences départementales	4 agences culturelles de proximité	13 maisons du conseil général
Date de la déconcentration de la culture	1 ^{ère} phase : 2004 -2007 2 ^e phase : 2008-2014	2 ^e phase : depuis 2010 pour certains territoires	1 ^{er} janvier 2010	2005 (projet « Hérault à venir »)	1 ^{ère} phase : mars 2007 2 ^e phase : 2011

Tableau comparatif sur la territorialisation dans les départements étudiés

Les modalités de la déconcentration de la compétence culturelle : des situations très diverses

Si les objectifs de la territorialisation et son cadre général se retrouvent dans l'ensemble d'un département à l'autre, les modalités et la mise en œuvre de ce processus varient du tout au tout sur le terrain. Nous pouvons dès à présent préciser que les Archives ne sont territorialisées dans aucun des départements étudiés.

La répartition des compétences entre le siège et les territoires

Dans l'Hérault, on trouve, en centrale, un département culturel dont la direction des ressources assure le suivi administratif des dossiers de subvention. Les territoires apportent une expertise territoriale ainsi qu'une expertise thématique sur chaque dossier et jugent du rayonnement territorial des projets. Le siège, lui, apporte une expertise artistique. Les pratiques artistiques amateurs ont été déconcentrées dans les territoires, tandis que l'enseignement artistique, les archives et la lecture publique sont gérés en centrale. La lecture publique était déjà une compétence fortement déconcentrée (un schéma de déconcentration avait été adopté en 2002) dans le sens où il existait un service en centrale et quatre antennes dans les territoires.

En Ille-et-Vilaine, les projets stratégiques d'intérêt départemental et les modalités d'intervention sont développés au siège, en lien avec les élus. Le dispositif d'aide à la diffusion reste en centrale, de même que les dispositifs en faveur du spectacle vivant, les dispositifs de rayonnement départemental, les Archives départementales et les compétences concernant les arts visuels et les pratiques artistiques amateurs. Dans les territoires, les agences départementales soutiennent, *via* le dispositif des contrats de territoire, les actions ou projet de rayonnement local ou communautaire. Elles apportent une ingénierie culturelle au montage de projet et diffusent, en outre, les dispositifs quand la relation de proximité apporte une valeur ajoutée dans le traitement des dossiers. La gestion administrative des dossiers se fait dans les territoires (les dossiers de subventions y arrivent directement, y sont instruits et les subventions versées directement par les agences). Dans ce cadre, les attributions de subventions adoptées en commission permanente sont préparées en agence et consolidées au siège.

En Meurthe-et-Moselle, le siège conserve l'expertise et les compétences légales en gestion centrale (lecture publique, archives départementales, schéma départemental d'enseignement artistique). Sont transférés dans les territoires les

crédits précédemment affectés aux conventions de développement culturel (soit 250 000 €) qui sont globalisés dans une enveloppe PET (projet éducatif territorial) concernant la jeunesse, l'éducation, la petite enfance et les actions culturelles à impact local. Des conférences territoriales, rassemblant autour d'un vice-président territorial les conseillers généraux du territoire et les élus locaux, proposent les affectations de subventions qui sont ensuite votées par la commission permanente.

Enfin, dans le Pas-de-Calais, la répartition des compétences est encore en cours. Pour l'instant, l'expertise reste en centrale et l'on trouve des correspondants généralistes dans les territoires qui peuvent traiter la plupart des demandes. Il est rare qu'un dossier soit traité entièrement en centrale, bien que les services centraux essaient de toujours garder une vision globale du dossier.

Les moyens financiers (la gestion des crédits culturels)

Concernant la déconcentration des moyens financiers, on retrouve toutes les situations possibles, des départements qui n'ont pas déconcentré la gestion des crédits à ceux qui l'ont déconcentrée en investissement mais aussi en fonctionnement.

En Ile-et-Vilaine, les budgets sont programmés et décidés au siège mais les crédits sont affectés par agence pour les dispositifs gérés en agence. L'exécution des crédits a été transférée en fonctionnement et en investissement pour ces dispositifs. Les agences instruisent les dossiers pour les présenter en commission permanente. Dans ce cadre, elles n'ont qu'une mission d'exécution et de gestion, c'est-à-dire la mise en œuvre des contrats signés.

En Meurthe-et-Moselle, les crédits transférés correspondaient aux anciennes conventions de développement culturel (300 000 €). Il est prévu de déconcentrer plus de crédits dans la seconde phase de la territorialisation. Les contrats territoriaux de développement durable (CTDD) comprennent trois volets : c'est dans le deuxième volet (soutien aux projets de compétences partagées) que se trouve la culture. Ce volet se divise en deux parties, dont le PET qui concerne les projets relevant de la petite enfance, de l'appui au partenariat éducatif, de la jeunesse et de la culture. Le PET est à la fois une enveloppe de crédits, une composante du contrat territorial de développement durable et une démarche éducative visant à faire travailler ensemble les acteurs du territoire dans une logique de transversalité. Cette démarche a cependant eu du mal à se réaliser et n'est pas suffisamment aboutie aujourd'hui. L'intérêt de

faire une enveloppe séparée pour les crédits PET était, entre autres, de protéger les crédits jeunesse/éducation/culture pour qu'ils restent effectivement affectés à ces domaines et ne soient pas récupérés pour l'exercice d'autres compétences obligatoires plus prioritaires. Ces crédits sont transférés de la centrale avec des lignes bien identifiées. Les enveloppes sont fongibles pour laisser de la liberté aux territoires, selon une volonté de souplesse. Le service culture et appui aux territoires assure en centrale la gestion des crédits PET territorialisés, ce qui est plus complexe qu'auparavant, avec une procédure associant central et territorial dans l'instruction des dossiers.

Dans le Pas-de-Calais et dans l'Hérault, le budget reste géré au niveau central (sauf opérations particulières et ponctuelles). Mais dans les deux cas, la question de la territorialisation des crédits est posée et fait débat. Le contexte financier du moment aurait néanmoins mis un frein à ces réflexions.

Les moyens humains (la situation du personnel et ses missions)

Là encore, les situations varient mais en général le personnel est déconcentré en même temps que les missions. Il est peu fréquent que les agents soient spécialisés dans le domaine culturel et rare aussi qu'ils emploient l'intégralité de leur temps de travail aux affaires culturelles. Dans la moitié des cas, les agents sont polyvalents et la culture ne représente qu'une petite partie de leur travail.

En Meurthe-et-Moselle, une personne sur chaque territoire a pour mission le suivi de la contractualisation (c'est-à-dire l'ensemble du CTDD, dont le PET qui comprend une ligne culturelle). Cela représente une charge de travail importante qui les oblige à aller à l'essentiel. Ces personnes sont généralistes, sans compétence particulière pour la culture, et ne disposent pas toujours du temps nécessaire pour pouvoir saisir pleinement les enjeux et maîtriser la dimension technique de l'action culturelle. C'est une difficulté récurrente dans les départements étudiés, sur laquelle nous reviendrons.

Dans le Pas-de-Calais, il y a environ un agent pour deux territoires mais une évolution est actuellement en cours. Ces agents sont des correspondants généralistes qui doivent pouvoir intervenir dans tous les domaines de la culture. Ils étaient autrefois experts d'un domaine en centrale, puis ont fait acte de mobilité dans les territoires lors de la déconcentration. Cela ne s'est pas fait sans une certaine résistance, notamment parce que cela représentait un grand changement dans la culture professionnelle et la manière de travailler des agents.

Dans l'Hérault, on trouve un directeur puis quatre à sept agents dans chaque agence culturelle de proximité. En général, tous étaient déjà animateurs culturels

et donc professionnels de la culture. C'est, à notre connaissance, le département qui dispose du plus de personnel qualifié déconcentré en ce qui concerne la culture. Cela s'explique par le fait que ce personnel est issu de l'ancien office départemental d'action culturelle (ODAC). Cet ODAC a été dissous et les vingt-cinq personnes qui y travaillaient ont été intégrées au conseil général¹.

En Ille-et-Vilaine, la méthode ICAR² (recensement exhaustif des tâches assurées par le conseil général pour identifier la répartition des tâches entre centrale et territoires) a servi de base pour déterminer les tâches qui seraient prises en charge par les agences départementales. Le personnel dans les territoires est polyvalent : ces agents « vie sociale » s'occupent à la fois de solidarité, de culture, de sport, de jeunesse, etc., sauf à Rennes où il existe un gestionnaire spécial pour les subventions culture. Ces agents ont fait acte de mobilité dans les territoires et n'étaient pas compétents en matière culturelle à l'origine.

Le contexte de contraction importante des budgets fait que cette révolution culturelle dans la collectivité a eu lieu à un moment peu opportun : réforme de la fiscalité locale, baisse des droits de mutation, non-compensation des transferts de charge aux départements, explosion des dépenses sociales compte tenu de la crise économique, etc. L'ouverture des agences départementales est ainsi intervenue à un moment où le département a été conduit à des arbitrages budgétaires douloureux pour pérenniser son intervention. Il a ainsi fallu à la fois réorganiser la répartition du personnel en centrale et dans les territoires, et le contracter.

La contractualisation avec les intercommunalités

Enfin, sans développer, notons que tous les départements contractualisent avec les intercommunalités, généralement depuis les années 2005-2006. Parfois, comme dans l'Hérault, des conventions entre le département et des communautés de communes permettent une véritable politique culturelle de proximité, rendue possible grâce à un travail de diagnostic préalable et d'ingénierie culturelle. Dans d'autres départements comme dans le Pas-de-Calais ou en Ille-et-Vilaine, la contractualisation avec les EPCI est le mode privilégié d'action du Département sur les territoires, et les contrats signés avec les intercommunalités touchent tous les domaines d'intervention (pas seulement la culture). En Meurthe-et-Moselle, des instances consultatives appelées

¹ Nous y reviendrons dans la dernière partie de cette étude.

² La méthode ICAR consiste à déterminer les responsabilités de chaque acteur : informer (I), consulter (C), associer (A), piloter la réalisation (R), ceci afin d'éviter les querelles de pouvoir.

« conférences territoriales » ont été mises en place en mars 2009 sur chaque territoire et sont le lieu privilégié de définition des priorités structurantes du territoire et d'élaboration de règles d'intervention. Seul le département de l'Isère ne contractualise plus avec les intercommunalités depuis 2008-2009, en raison de baisses conjoncturelles de budget notamment.

Quels seraient ainsi les éventuels écueils de la territorialisation en ce qui concerne la culture ?

À la suite des entretiens menés dans chaque département et après analyse des informations obtenues, quelques interrogations émergent. En effet, il semblerait que le bilan général de la déconcentration de la compétence culturelle dans ces quatre départements soit assez mitigé. C'est du moins ainsi que la situation nous est décrite. À part dans l'Hérault, où les principales difficultés ont été évitées du fait du contexte très particulier de la création des agences culturelles de proximité, on peut s'interroger sur l'éventualité de certains risques qui seraient imputables à la mise en place d'une organisation déconcentrée des services culturels.

Le risque d'une perte d'efficacité ?

Il est entendu que chaque réorganisation de service conduit inmanquablement à une période d'adaptation où l'efficacité des agents et des processus est réduite. Cependant, il semblerait que cela soit particulièrement flagrant avec la déconcentration de la culture. Il nous est fait part d'un département étudié où de nouvelles procédures, semblant tout à fait innovantes et adaptées, avaient été mises en place avec la territorialisation. En réalité, elles se sont révélées trop lourdes et trop complexes pour des agents supposés gérer de nombreux et nouveaux dossiers. Les délais de mise en œuvre ont été considérablement allongés dans l'attente des propositions des conférences territoriales, qui traduisaient cette nouvelle volonté de concertation, de participation, de transversalité de l'assemblée départementale mais qui retardaient les décisions d'attribution des subventions. Par manque de temps, il n'a donc pas été possible d'utiliser ces nouvelles procédures et des manières de faire différentes ont dû être mises en place pour gérer au mieux le nouveau système. Une première évaluation est actuellement menée dans ce département et de nouvelles propositions seront faites dans le courant de l'année 2011, avec comme objectif d'améliorer l'organisation.

Concernant l'objectif d'efficacité, certains ont souligné que l'un des enjeux majeurs, quand on entreprend une démarche de territorialisation, est d'arriver à mettre en place des processus de travail et des outils de pilotage facilitant la fluidité de l'information. Il est important de concevoir un tableau de bord et des outils de travail collaboratifs avec les territoires qui permettent le dialogue et garantissent la vision départementale des politiques. Le pilotage en centrale doit à tout prix être garanti. Sur ce point, il arrive ainsi que les modalités de travail soient à conforter et que la territorialisation complexifie dans un premier temps le fonctionnement administratif. Le personnel dans les territoires s'appuie encore beaucoup sur la centrale et, pour les agents du siège, cela demande une grande disponibilité de temps. L'impact sur le plan de charge des équipes est notable, notamment pour les managers, très sollicités. Ce changement de culture professionnelle de travail se double d'un grand bouleversement dans les modes de communication : auparavant, les échanges informels dans les bureaux favorisaient une communication facile et fluide, ce qui n'a plus été le cas avec la dispersion des agents dans les territoires du département.

Une perte de lisibilité pour les acteurs culturels ?

Cette critique de la déconcentration a été récurrente dans les quatre départements interrogés. Pour les acteurs culturels, la réorganisation peut être source de confusion. Il était important pour les partenaires de venir au siège car cela représentait une forme de reconnaissance. Avec la nouvelle organisation, ils peinent à changer leurs habitudes et à s'adresser directement aux maisons du département. Ils ne savent plus clairement qui sont leurs interlocuteurs, d'où la nécessité que le département communique sur le sujet et fasse preuve de pédagogie.

Le risque d'une perte de cohérence de la politique départementale ?

C'est en tout cas ce qu'il faut éviter : la fragmentation, l'éclatement de la politique et de la cohésion territoriale, la perte d'une démarche globale. Dans un département interrogé, par exemple, les contraintes budgétaires ont conduit à la suppression de certaines aides réglementaires et systématiques. Or, avec la nouvelle organisation, là où le département a décidé de supprimer son soutien, les conférences territoriales peuvent « prendre le relais » et accorder tout de même des subventions. On voit bien là le risque de fragmentation. De plus, quand les dossiers sont étudiés séparément dans les territoires puis par une même équipe en centrale, il y a forcément un risque de perte de cohérence.

Cette question avait été abordée dans un article de la *Lettre du cadre territorial*¹. Y était justifiée la nécessité d'un pilotage départemental fort pour éviter que chaque territoire ne gère les affaires « dans son coin », aux dépens de l'intérêt général du département et de l'unité de l'action culturelle. Le risque est d'aller trop loin dans la territorialisation et de se retrouver avec des « mini conseils généraux » menant chacun leurs politiques propres. La territorialisation donne ainsi lieu à ce mouvement de balancier, où il faut sans cesse trouver de nouveaux équilibres de fonctionnement.

Le risque d'un manque d'équité entre les territoires ?

Le danger est ici de créer des inégalités territoriales entre des territoires actifs en matière culturelle et d'autres qui feraient passer la culture au second plan, voire qui ne la financeraient plus. Cela peut dépendre des différences de compétences culturelles des agents, tous n'étant pas des professionnels de la culture. Cela peut aussi résulter de la vivacité des interlocuteurs culturels sur le terrain, voire des élus locaux, plus ou moins impliqués dans l'action culturelle, ou alors préférant favoriser telle ou telle pratique artistique. Cet écueil correspond au revers naturel de la volonté d'adapter les politiques aux territoires. Il semble important que l'administration centrale soit le gardien d'une unité territoriale.

Un manque de compétence culturelle dans les territoires ?

Les agents qui ont été déconcentrés dans les territoires ne sont pas toujours des professionnels de la culture. Ce sont souvent des agents polyvalents qui gèrent les crédits correspondant à la culture mais aussi à l'éducation, au sport, à la jeunesse, voire au domaine social. Ils ont donc besoin de temps pour comprendre les enjeux et les dimensions techniques de l'action culturelle mais également des autres domaines dont ils ont la charge, afin d'acquérir les compétences nécessaires. Certains participants à cette étude ont exprimé leur confiance dans la capacité des agents d'assimiler ces nouvelles compétences dans la durée. D'autres rappellent en revanche les difficultés induites par le fait que le personnel dans les territoires s'appuie encore trop largement sur le personnel du siège, et critiquent l'idée reçue annonçant que « tout le monde peut faire de la culture ».

¹ « Meurthe-et-Moselle, la territorialisation en action », *La Lettre du cadre territorial*, n° 325, 15 octobre 2006.

Des difficultés de gestion des ressources humaines ?

Il arrive que les agents du département vivent mal la territorialisation car ils sont dans une « situation intermédiaire qui dure » (formulation entendue lors d'un entretien), que la déconcentration a du mal à se mettre en place et que ce n'est pas confortable. Pour différentes raisons qui leur sont propres et qu'on peut en partie imaginer, les agents autrefois « experts » du siège peuvent également être réticents à aller sur les territoires.

Pour chacun, il faut faire ses « deuils » respectifs. En centrale, la relation de proximité avec les usagers a très fortement diminué par exemple. On se déplace moins sur les territoires, on rencontre moins d'acteurs, puisque c'est désormais le rôle des agents sur les territoires. C'est un changement au quotidien qu'il a fallu accepter.

Le danger d'une politique culturelle qui passe au second plan

Dans les territoires où les agents doivent jongler entre plusieurs compétences et croulent généralement sous les dossiers, le risque serait que la culture ait tendance à passer au second plan, après des obligations plus prenantes. Cela est peut être significatif de la place des politiques culturelles dans les départements en ces heures budgétaires tendues, mais nous abordons là un tout autre sujet...

Le cas de l'Hérault

Le bilan général de la déconcentration en Hérault est que, à la différence des autres départements, la transition s'est faite plutôt facilement, même s'il reste encore quelques points à améliorer sur la répartition des compétences et la lisibilité de la nouvelle organisation pour les partenaires. Cela s'explique par le contexte particulier dans lequel ont été créées les agences culturelles de proximité, qui fait que le département n'a pas été confronté aux principales difficultés de la déconcentration que nous venons d'évoquer.

En effet, à la différence des autres départements étudiés, l'Hérault n'a pas rencontré le problème de la « non-compétence » des agents en matière culturelle (puisqu'ils étaient déjà tous animateurs culturels) et n'a pas non plus peiné à trouver les moyens humains pour déconcentrer la compétence culturelle. De la même manière, les agents sont relativement nombreux et s'occupent exclusivement de la culture. Pourquoi ?

Nous l'avons déjà mentionné : cela est dû au fait que le personnel des agences est issu de l'intégration des agents de l'ancien office départemental d'action culturelle au conseil général. En quelque sorte, la déconcentration de la culture s'est faite à l'envers dans l'Hérault. Le département a d'abord eu les agents professionnels de la culture avant de décider de mettre en place la territorialisation de cette compétence. C'est pour « absorber » le personnel de l'office départemental que les agences culturelles de proximité ont été créées dans les territoires, presque dans l'urgence, avant même que ne soient définies les fiches de poste par exemple. Ceci explique pourquoi la transition s'est mieux déroulée dans ce département : il n'y a eu manque ni d'agents, ni de compétences.

Conclusion¹

En guise de conclusion et pour rester objectif, il faut noter que la jeunesse de la démarche de déconcentration de la culture ne permet bien évidemment pas de condamner définitivement ce type d'organisation. Certainement faut-il laisser aux choses le temps de se mettre en place. Le fait est que chaque réorganisation de service, quelle qu'elle soit, est source de confusion à court terme. Tout est en train de s'enclencher ; à l'heure actuelle, chaque agent prend ses marques et s'approprie les dossiers. Mais au-delà du fonctionnement administratif, il importe de s'interroger sur les conséquences de la territorialisation culturelle sur la qualité du service public.

Céline DIÉNY

Étudiante en master 2 « Ingénierie juridique et financière », option
« Management des collectivités territoriales » à l'Institut d'études politiques de Grenoble,
stagiaire au conseil général de l'Isère, direction culture et patrimoine,
service pratiques artistiques/culture et lien social
celine.dieny@free.fr

¹ À l'heure où nous écrivons ces lignes, les modalités de la seconde phase de la territorialisation ne sont pas arrêtées en Isère. Le vote de l'assemblée départementale devrait intervenir en juin 2011.