

**LUNDI DE LA SORBONNE : lundi 16 janvier 2012**

**Management, Médiation, Gestion culturelle : de quoi parle-t-on ?**

Les débouchés sont-ils en adéquation avec les demandes des lycéens et des étudiants ?

Pour travailler dans ce secteur, il est nécessaire mais pas suffisant d'avoir un sens artistique car ces métiers ont besoin de gestionnaires, de médiateurs, de personnes qui savent nouer des partenariats et ont le sens du marketing.

Il existe différentes structures d'enseignements, privés et publics.

**Xavier Dupuis, chercheur et professeur, directeur du M2 management des organisations culturelles à l'université Paris-Dauphine** : l'OPC (observatoire des politiques culturelles) de Grenoble a réalisé une enquête en 2007 pour le ministère de la culture afin d'avoir une vision de l'offre de formation touchant de près ou de loin à la gestion culturelle. Cette offre a beaucoup augmenté : les 1ères formations initiales sont nées en 1985. Depuis 2006, 282 formations à la médiation et à la gestion culturelle sont nées : 168 de niveau 1 (bac+5 et plus), 93 de niveau 2 (bac+3 ou 4), et 21 de niveau 3 (bac+2). Les 3/4 de ces formations ont été créées après 1990 et 1/3 depuis 2004. Elles sont proposées par les universités, par des écoles de commerce ou relèvent du ministère de la culture (FEMIS, Ecole du Louvre...), ainsi que des écoles privées, pionnières, mais exclues de l'étude faite par l'OPC. Ces formations qui relevaient essentiellement des arts et des sciences humaines, s'ouvrent depuis 1990 à d'autres domaines : le droit, la gestion, le management... et leur contenu porte sur l'administration et la gestion de la culture au sens large, la direction de projets... car les emplois dans le secteur public ou privé sont très variés. La moitié des formations sont généralistes et les autres sont tournées vers le domaine du patrimoine (archives, musées) pour 20%, vers le secteur culturel (livres, audiovisuel) pour 20% et vers le développement touristique culturel pour 5%. Les débouchés se trouvent dans le secteur public ou privé : fonction territoriale, organismes culturels, industries culturelles et les champs culturels s'élargissent, aux jeux vidéo par exemple. 90% des formations se font en formation initiale, peu sont proposées en alternance ou en formation continue. L'offre de formations reste pléthorique par rapport à un marché de l'emploi ouvert et dynamique mais pas facile malgré les 500 000 emplois en France et beaucoup de départs à la retraite. Il y a à peu près 5000 étudiants sur le marché du travail chaque année mais probablement pas 5000 emplois à offrir chaque année. Les années 1990 à 2000 ont vu le nombre de candidats augmenter considérablement après un effet « mode » du développement de la culture et surtout l'augmentation du budget de l'Etat puis des collectivités territoriales. Le secteur est devenu attractif et s'est démocratisé ce qui a eu pour effet de créer des emplois et donc de susciter des vocations. Aujourd'hui, la pertinence des débouchés a évolué : il y a de plus en plus besoin de gestionnaires pour des fonctions d'administration, de gestion pure car c'est un domaine en tension. Les postes liés au public (médiation, justification des subventions...) recrutent aussi et les offres d'emploi dans le secteur patrimonial (développement territorial, tourisme culturel...) augmentent. Par contre, le secteur du disque n'est plus porteur. Au fur et à mesure des années, le secteur ne s'est pas avéré plus difficile qu'un autre mais plus sympathique, beaucoup de lycéens et d'étudiants ont donc considérés qu'il valait mieux travailler dans ce secteur plus attractif en termes de métier.

**1985** : création du DESS Gestion des institutions culturelles à l'université Paris-Dauphine, 1<sup>ère</sup> formation dans le domaine. Depuis il est devenu Master de Management des Organisations Culturelles. C'est une formation généraliste en administration et gestion de la culture qui veut décloisonner le secteur culturel pour que les étudiants puissent passer d'un domaine à un autre (théâtre, livres, patrimoine...) et avoir une vision enrichie. Le management correspond à une formation d'administrateurs pour le développement et l'accueil du public ou de médiateurs entre la partie artistique et la réalisation de projets qui nécessitent à la fois une sensibilité artistique mais aussi des compétences de gestionnaires et d'économistes strictes. Le recrutement est ouvert, il n'y a pas de quotas. Les étudiants peuvent venir de filières de gestion, de droit ou de sciences politiques comme des filières de lettres ou artistiques. L'important est la culture et la sensibilité artistique, la motivation et le réalisme par rapport au domaine de la culture. Les stages effectués et la personnalité de l'étudiant comptent, ainsi que son projet professionnel et la cohérence de sa candidature. Le but de cette formation est de permettre aux étudiants de trouver un emploi et le recrutement est très divers, certains étudiants sont en reconversion, d'autres en formation continue. Le dossier est téléchargeable sur le site de l'université et il est demandé aux candidats d'écrire un mémoire de 25 pages pour présenter un événement culturel à remettre début mai. 90 à 100 candidats sont convoqués sur les 150 dossiers reçus et 25 sont sélectionnés. L'enseignement est très interactif et demande beaucoup de travaux individuels, les étudiants doivent faire un mémoire, un stage et un rapport de stage. La formation continue se déroule de septembre à juin les vendredis et samedis et le recrutement se fait sur dossier et entretien. Le secteur culturel demande de plus en plus d'avoir un diplôme, ce qui n'était pas le cas auparavant.

-----

**Rémy Bovis, directeur de la coopérative de la diffusion artistique pour les arts du cirque, de la rue et de la ville en Ile de France.**

Cette société coopérative, rassemble usagers, salariés, collectivités territoriales, diffuse et produit des spectacles vivants (sans animaux) de rue sous toutes ses formes, partout sauf dans des lieux de spectacle, c'est-à-dire qu'elle va vers le public. C'est une structure indépendante qui obtient des subventions : la ville de Paris, la région IDF et la DRAC IDF sont les principaux financeurs sans toutefois intervenir dans l'organisation. Le spectacle vivant représente en France 17.426 employeurs dont 14.600 dans la création, production, diffusion : 71% sont des intermittents (CDDU), 16 % sont en CDD, 13% en CDI qui sont essentiellement les personnels de gestion et d'administration. Il y a 88.870 employeurs dont l'activité principale n'est pas le spectacle vivant, ce sont par exemple les centres d'animation culturelle. 81% sont des associations loi 1901, 14% sont des SARL. La plupart des employeurs se trouvent en zone urbaine importante. Le nombre de créations d'entreprises a beaucoup augmenté ces dernières années. Sur 213.234 salariés, 80.000 sont intermittents et 1/3 sont dans les métiers de la culture. Ce sont de très petites entreprises : 18% des employeurs ont un salarié et 45% en ont maximum 5. 45% des salariés sont au chômage une partie de l'année. Il existe 4 types d'emploi : la communication et la relation publique, la technique, l'administration et les emplois du domaine artistique.. Le niveau d'embauche se situe entre bac + 1 et bac + 3. Il y a beaucoup de femmes dans les métiers de la médiation et de plus en plus dans les métiers techniques : en moyenne 5 femmes pour deux hommes. La moyenne d'âge est de 39 ans.

[www.2r2c.coop](http://www.2r2c.coop) et [contact@2r2c.coop](mailto:contact@2r2c.coop)

**Gérard Lozachmeur, directeur général du CLAJE (culture, loisir, animation, jeu, éducation)**. Le CLAJE est une association loi 1901 qui gère les centres d'animation du 12<sup>ème</sup> arrondissement de Paris. C'est une association autonome dans ses projets mais pas indépendante financièrement car elle doit travailler avec les partenaires de l'arrondissement et accueillir un public qui correspond à la demande du marché public. L'évaluation pour les subventions se fait sur la fréquentation du public, le projet pédagogique et la gestion. Cette structure emploie 130 salariés dont 38 à temps plein pour les 4 centres d'animation accueillant tous les publics du 12<sup>e</sup> arrondissement de Paris. Les tarifs sont basés sur le revenu des familles. Le budget du CLAJE est de 2.500.000 €/an. Les centres accueillent 6000 personnes par semaine. Dans ces métiers de l'animation culturelle, il faut savoir gérer avec les collectivités territoriales et connaître les structures et les niveaux. Les diplômés d'Etat d'animation ont maintenant des équivalences en université et sont reconnus par les collectivités territoriales. La palette s'est ouverte aux métiers du domaine socio culturelle. Beaucoup de cadres sont du terrain, autodidactes. Beaucoup sont issus du militantisme ou de l'associatif et ont du mal car ils ont l'impression de perdre leurs convictions. Il faut être assez généraliste mais connaître beaucoup de domaines (financier, gestion, ressources humaines..) de manière assez spécifique et avoir une bonne capacité d'analyse. Cela veut dire qu'on doit s'adapter à un champ de compétence large. Il existe une convention collective pour l'animation culturelle depuis 1988. Le salaire brut d'un débutant avec un niveau de licence ou master est de 2400 €/mois.

-----

**Florence Morat, chef de projet du service éducatif au centre Georges Pompidou** : ce service programme l'action éducative du jeune public jusqu'à 25 ans, où interviennent des médiateurs culturels avec des profils variés : ce sont des conférenciers ayant des formations sur des sujets spécifiques (histoire, arts...) auxquels il sera demandé d'avoir un discours construit sur un sujet particulier, des animateurs qui interviennent dans des ateliers avec un public divers. Ces 2 catégories sont embauchées en CDI de 30h/semaine. Il existe une 3<sup>e</sup> catégorie : les médiateurs accueillants, formés par le centre Pompidou pour accueillir et informer le public ou présenter des œuvres ou une collection. Ce sont des stagiaires bénévoles ou en convention de stage qui peuvent être recrutés ensuite.

Le médiateur culturel est un intermédiaire entre les différents services et activités. Il peut être issu de différentes formations, artistiques ou pas, doit pouvoir s'adresser à des publics variés : personnes handicapés, jeune public, population étrangère... et produire des documents. Le diplôme ainsi que le parcours et l'expérience sont importants comme l'engagement dans des projets, des associations.... Le médiateur culturel doit pouvoir favoriser l'émergence de projets, les passerelles entre différents acteurs, et les échanges.

Ses capacités : langues étrangères, histoire de l'art, adaptation au public, accueil, savoir être, savoir faire : la posture n'est pas figée, il faut savoir s'exprimer, s'adapter et apprendre à connaître les publics accueillis.