

***L'Institut culturel basque* au milieu du gué :
Rapport sur une expérience culturelle originale**

André Ladousse
Avril 2008

Version définitive du rapport demandé par le Directeur régional des affaires culturelles d'Aquitaine et présenté pour discussion, sous sa forme provisoire, au Conseil d'administration de l'Institut culturel basque, le 7 février 2008.

TABLE DES MATIERES

I. INTRODUCTION.....	3
1- L'origine de ce travail.....	3
2- La méthode retenue : entretiens et documentation.....	3
2.1. Entretiens.....	3
2.2. Documentation.....	3
II- UNE REFLEXION EN CINQ ETAPES : DE LA QUESTION DE LA LEGITIMITE DE L' ICB A CELLE DE SA PERENNITE.....	5
1. La légitimité de l'institut.....	5
2. L'Institut culturel basque vu par lui-même	7
2.1. Des missions que l'institution perçoit clairement.....	7
2.3. Un constat désenchanté.....	8
2.4. Et un sentiment de vulnérabilité.....	8
3. L' Institut culturel basque vu par les autres : entre reconnaissance et distance critique.....	9
3.1. Le poids de l'histoire.	9
3.2. La reconnaissance des « pères fondateurs », des associations d'amateurs et celle des « nouveaux clients ».....	9
3.2.1. Les fondateurs.....	9
3.2.2. Les amateurs.....	10
3.2.3. Les « nouveaux clients ».....	10
3.3. Des appréciations plus nuancées du monde politique, culturel et artistique.....	11
3.3.1. Une reconnaissance générale du rôle fédérateur et transfrontalier de l'ICB.....	11
3.3.2. L'impression d'un positionnement délicat.....	11
3.3.3. La naissance d'une double fracture entre l'ICB et sa « clientèle ».....	12
3.3.4. Le sens général des critiques.....	12
4. Entre ces deux visions de l'ICB, quel diagnostic, quels remèdes ?	13
4.1. Des analyses claires mais un problème de passage à l'acte.....	13
4.2. Les choix stratégiques.....	14
4.2.1. Amateurs et professionnels : quelle priorité ?.....	14
4.2.1.1. Le monde amateur.....	14
4.2.1.2. Les professionnels.....	15
4.2.2. Le cas spécifique des institutions culturelles de la Côte basque.....	17
4.2.3. La définition collective d'une politique culturelle.	19
4.2.3.1. Mobiliser les réseaux extérieurs.....	20
4.2.3.2. La fonction de médiation.....	21
4.2.4. Des priorités à réexaminer : priorités de programme, priorités de méthode.....	21
4.2.4.1. Les priorités de programme.....	21
4.2.4.2. Trop peu de moyens ou trop de priorités ? Un choix de méthode.....	22
4.2.4.3. Les conséquences pour les Pouvoirs publics.	23
4.2.4.4. Les conséquences pour l'ICB.....	24
5. Préconisations.....	27
5.1. Préconisations adressées à l'ICB.....	27
5.2. Préconisations adressées aux Pouvoirs publics.....	28
I. EN GUISE DE CONCLUSION : LES CONDITIONS DE LA PERENNITE DE L'ICB...	29

I. INTRODUCTION

1- L'origine de ce travail

Au cours de la réunion interministérielle qui s'était tenue à Matignon, en novembre 2006, sur le contrat territorial « Pays basque », l'Etat avait confirmé son soutien à *l'Institut culturel basque (ICB)* et décidé de « *crystalliser* » son financement annuel à hauteur de 196000 € pour la période 2007-2013, « *sous réserve d'une évaluation* ». Le travail ci-dessous s'inscrit dans le suivi de cette décision.

Il ne constitue pas une évaluation, au sens technique du terme, mais une étude visant à contribuer à une réflexion déjà engagée à plusieurs niveaux sur le rôle de *l'Institut culturel basque*, dans un paysage profondément transformé depuis 1990, année de sa création.

Regard extérieur sur les actions et les ambitions de l'ICB, ainsi que sur les réactions du milieu culturel basque et sur celles des institutions qui sont ses partenaires ou ses commanditaires, ce travail propose un diagnostic et quelques préconisations concrètes. Celles-ci s'adresseront à l'institut lui-même, ainsi qu'aux Pouvoirs publics.

2- La méthode retenue : entretiens et documentation.

2.1. Entretiens

Cette étude est fondée, en premier lieu, sur une série d'entretiens qualitatifs : au total, une centaine d'heures d'entretiens avec 85 personnalités concernées par le sujet : élus territoriaux, responsables d'administrations de l'Etat et des collectivités territoriales, d'associations et de structures culturelles, artistes de diverses disciplines, professionnels et amateurs (cf. *liste en annexe*).

A l'institut lui-même, une séance de travail d'une demi-journée à Ustaritz, a été consacrée à échanger avec l'équipe de direction, l'encadrement et quelques membres de son Conseil d'administration. Une seconde demi-journée a permis de visiter à Saint-Sébastien l'exposition des « *Mondes basques* », en compagnie du directeur de l'institut et de l'un de ses collaborateurs, et de s'entretenir avec le directeur de l'institution d'accueil de l'exposition à Saint-Sébastien.

Enfin, au cours de ce travail, plusieurs échanges ont eu lieu avec le directeur de l'ICB, Monsieur Pantxo Etchegoin.

2.2. Documentation

En second lieu, une documentation de qualité, produite par l'ICB, a pu être consultée :

- « *Pays basque 2020 : rôle et place de la culture basque* » (mai 2006), projet de contribution de l'ICB en réponse à un mandat qui lui avait été confié par le Conseil de développement dans le cadre d'une prospective à long terme ;
- « *Culture basque 2007-2013 : devenir ensemble* » (octobre 2006), document qui présente le programme pluriannuel de l'ICB pour la période du contrat territorial et a été validé par son Conseil d'administration, le 26 octobre 2006 ;
- « *Projet culturel 2007* », document interne de programmation annuelle destiné au Conseil d'administration du 16 décembre 2006 ;
- « *Bilan moral et financier de l'exercice 2006* », soumis pour approbation à l'Assemblée générale de l'ICB, en date du 3 mars 2007.

Ces documents ont permis de connaître les analyses, les projets et les réalisations de l'institut. Il convient d'y ajouter l'enquête statistique trilingue commandée par l'ICB à la Société d'études basques (*Eusko Ikaskuntza*) et publiée en français en 2006 sous le titre « *Identité et culture basque au début du XXI^{ème} siècle* ». Un remarquable travail de synthèse en a été tiré par l'ICB, sous forme de fiches qui facilitent l'exploitation de l'enquête par le grand public (« *Pratiques culturelles et identités collectives au Pays basque* » (2005).

Enfin, le site de l'ICB www.eke.org constitue un portail bilingue (voire tri- et quadrilingue) de la culture basque et, par conséquent, une source utile d'informations et de liens avec des sites culturels basques spécialisés, y compris de la diaspora basque.

Deux autres documents importants ont également constitué des sources précieuses d'information :

- Le « *Rapport d'orientation* » publié en juillet 2002 par l'ICB et connu sous le nom de son auteur, Joël Brouch, aujourd'hui directeur de l'*Office artistique de la région Aquitaine (OARA)* : travail très fouillé sur la structuration du spectacle vivant en Pays basque, ses forces et ses faiblesses ;
- Enfin, un travail récent (cf. version corrigée de mai 2007), réalisé par l'équipe technique du Conseil de développement et du Conseil des élus du Pays basque, intitulé « *Pays basque 2020 : Etat des lieux sur la culture* » constitue une base de données exceptionnelle sur la culture basque, toutes spécialités confondues. Ce document mériterait d'être publié et diffusé de manière plus large qu'il ne semble l'avoir été.

L'existence de ces sources documentaires et leur actualité ont permis de faire l'économie de descriptions de l'état de la culture en Pays basque : celles-ci ont déjà été faites dans ces différents rapports, analysées et critiquées dans des documents complémentaires (cf. p. ex : « *Action culturelle en Pays basque : création et diffusion du spectacle vivant* » qui est une analyse et un avis de Txomin Heguy sur le rapport Brouch, en octobre 2002).

On citera aussi un ensemble d'articles d'un très grand intérêt, publiés en avril et mai 1996 par *La Semaine du Pays Basque* sous l'intitulé général de la « *Création contemporaine basque* », constitués d'articles signés Jon Casenave, Pier Paul Bersaitz, Txomin Heguy, Dominique Burucoa et d'entretiens avec Benat Achiary et Filgi Claverie, réalisés par Colette Larraburu, journaliste qui avait coordonné cette remarquable série. Elle constitue un ensemble passionnant de réflexions portant, notamment, sur la création, sur le rapport entre langue et culture, sur la question de la transmission, du rayonnement, de la relation à l'autre, des liens

entre les institutions culturelles et les créateurs, le rôle des amateurs. Il serait sans aucun doute intéressant et utile de refaire le point, douze ans plus tard, pour prendre la mesure des évolutions.

D'autre part, les documents de programmation de l'*ICB*, réalisés par l'institut de manière très professionnelle, ont en partie comblé les lacunes d'un séjour trop court dans l'institution elle-même. Sans remplacer toutefois les informations complémentaires qu'un contact prolongé sur place aurait pu apporter.

De même, il eût sans doute été préférable de réaliser cette étude quelques mois plus tôt pour mieux l'inscrire dans la démarche territoriale. Néanmoins, la publicité involontaire que ce travail (qualifié à tort d'audit) a reçue de la presse locale (*Journal du Pays basque* du 24 novembre 2007, notamment), en suscitant des craintes de démantèlement, a réveillé l'intérêt en faveur de l'*ICB* qui incarne, depuis sa création il y a 17 ans, la spécificité culturelle du Pays basque. A cet égard, le sujet de ce rapport est d'actualité.

L'auteur de cette étude tient à remercier toutes les personnalités qui lui ont donné de leur temps, fait partager leurs analyses et leurs convictions, leurs espoirs et leurs suggestions sur l'avenir de la culture basque, ainsi que sur le rôle de *l'Institut culturel basque*. Dans sa brièveté, ce rapport ne rend pas justice à la richesse des témoignages reçus.

II- UNE REFLEXION EN CINQ ETAPES : DE LA QUESTION DE LA LEGITIMITE DE L'ICB A CELLE DE SA PERENNITE.

On examinera tour à tour 1) la question de la légitimité de l'Institut culturel basque ; 2) l'*ICB* vu par lui-même ; 3) l'*ICB*, vu par les autres. On dégagera ensuite 4) un diagnostic sur la situation actuelle de l'*ICB* ; 5) des préconisations. Et on conclura sur les conditions *sine qua non* de la pérennité de *l'Institut culturel basque*.

1. La légitimité de l'institut.

Héritage historique et fidélité à l'esprit des origines.

Les témoignages des nombreuses personnalités des mondes artistique et patrimonial entendues par le rapporteur constituent en eux-mêmes une première réponse, positive, à la question préliminaire : « Faut-il aujourd'hui encore un organisme pour s'occuper de manière spécifique de la culture basque ? ». A la quasi-unanimité, toutes ces personnalités considèrent qu'il appartient à *l'Institut culturel basque* de porter cette responsabilité.

La légitimité de l'*ICB* est aussi clairement affirmée à tous les niveaux institutionnels, ceux des élus locaux, départementaux et régionaux, de leurs représentants et ceux de l'Etat. Les associations et institutions culturelles ou économiques font chorus.

Les interlocuteurs, pour la plupart, fondent cette légitimité sur l'histoire du mouvement culturel basque.

En effet, rares sont les témoignages sur l'ICB qui ne commencent par un rappel historique. L'histoire de l'ICB, encore récente pour les acteurs de l'époque, plus lointaine pour les jeunes générations, demeure très présente dans les esprits : sa création en 1990 après le rejet (« *l'explosion* », entend-t-on dire souvent) du *Centre culturel du Pays basque*, son inscription dans le mouvement culturel basque, sa fonction pacificatrice dans un contexte de frustration culturelle, sa proximité avec le tissu associatif et le réseau des communes du Pays basque. Peu d'associations culturelles en région peuvent se targuer aujourd'hui de fédérer autour d'une langue et d'une culture, 149 associations et 146 communes (cf. *Bilan moral et financier pour l'exercice 2006*) payant une cotisation au prorata de leur population (1 € par habitant). Directement héritée de ce passé, l'organisation interne de l'ICB manifeste un souci d'égalité démocratique qui renvoie aux plus anciennes traditions du Pays basque.

Personne ne conteste à l'institut cette légitimité des origines, ni sa fidélité à l'esprit qui les animait. Sa proximité, physique ou de sensibilité, avec le terrain, l'incontestable caractère basque de son équipe de direction, ajoutent à la légitimité des personnes dont la valeur morale et la rectitude sont unanimement reconnues.

L'ICB est dépositaire d'un patrimoine, d'une culture, au sens anthropologique du mot, qui témoignent d'une manière de « *vivre ensemble* », aujourd'hui en profonde transformation.

Une légitimité que le temps et les évolutions des pratiques culturelles ont érodée.

Avec le temps, plusieurs facteurs ont modifié sensiblement la situation culturelle au Pays basque depuis la création de l'institut en 1990 : en vrac, l'apaisement d'un climat où militantisme politique et expression culturelle allaient de pair, l'entrée en jeu des collectivités locales, le lancement des grands débats collectifs sur le développement du Pays basque (*Pays basque 2010*, après les « *Contrats de Pays* » des années 70-80), l'arrivée des militants de la première heure autour des tables de discussion, la recrudescence des pratiques en amateurs, bases traditionnelles de la pratique culturelle au Pays basque, le phénomène général de la professionnalisation de la culture qui aboutit aujourd'hui à un accroissement des compétences à tous les niveaux, publics et privés, la montée en puissance du Gouvernement basque de l'autre côté de la frontière, etc.

Parfaitement conscient de ces évolutions, l'*Institut culturel basque* n'a pas complètement su (question de ressources humaines) ou pu (question de ressources financières) s'y adapter de manière à satisfaire aux aspirations contradictoires suscitées par ces changements.

Il en résulte aujourd'hui une dégradation de sa crédibilité dont l'institut lui-même est conscient. Si cette altération de l'image de l'ICB ne met pas en cause sa nécessité, elle le conduit néanmoins à s'interroger sur ses objectifs, ses modes de fonctionnement et, plus globalement, sur son positionnement parmi ses partenaires, tant publics que privés.

2. L'Institut culturel basque vu par lui-même.

2.1. Des missions que l'institution perçoit clairement.

L'ICB se présente comme un organisme professionnel doté d'un savoir-faire qui lui permet d' « appuyer le rôle et la place de la culture basque dans le nouveau paysage qui se profile... et de conforter encore davantage son rôle de porteur d'une mémoire en marche » . S'inscrivant pleinement dans le cadre de la démarche territoriale « Pays basque 2020 », l'institut « souhaite s'investir de manière significative dans ce projet de territoire en privilégiant quatre axes :

- Valoriser le patrimoine oral et l'éducation à la culture basque ;
- Renforcer l'aide à la création ;
- Soutenir la diffusion dans son ensemble ;
- Approfondir son rôle de médiation. » (cf. « Mot du directeur », dans *Projet culturel 2007*, pp. 2-3).

Confronté au double défi de transmettre une tradition (« porteur de mémoire ») et de la réinterpréter en permanence (« une mémoire en marche »), l'institut est conscient des difficultés auxquelles il doit faire face.

S'appuyant sur l'analyse qu'il a menée en 2006 avec un grand nombre de ses partenaires sur la place actuelle et le rôle de la culture basque, l'ICB a pris la mesure des difficultés qu'entraîne le recul de la langue basque sous l'effet des évolutions démographiques du territoire. Porteuse de la dimension identitaire de la culture, la langue basque constitue à la fois « un levier puissant » et « un frein tout aussi déterminant ».

2.2 Mais des difficultés liées au recul de la langue basque.

Le constat dressé dans « *Pays basque 2020 : rôle et place de la culture basque* », souligne les contradictions qu'il appartient à l'ICB de surmonter : une création culturelle riche, aux spécificités fortes, investissant des domaines variés, mais néanmoins bridée dans sa diffusion par la barrière de la langue, par son caractère essentiellement amateur et par le poids trop important de la dimension traditionnelle au détriment de la création contemporaine. Il en résulte une trop faible visibilité de la culture basque, non seulement à l'extérieur du territoire mais aussi à l'intérieur même de celui-ci. Situation dont d'aucuns peuvent se satisfaire, au nom de l'identité, et d'autres s'attrister au nom de la nécessité de l'ouverture et de la diversité des cultures.

L'état actuel de la scène culturelle basque, tel que la dessine ce document, met en lumière la difficulté qu'il y aurait à rassembler en un projet politique cohérent deux objectifs d'allure contradictoire : « faire de la culture un élément de rayonnement du territoire et maintenir et consolider la cohésion interne du monde culturel basque ».

Les obstacles mis en avant par les participants au débat lancé par l'ICB (déficit de connaissance et de reconnaissance de la richesse créatrice basque, difficulté à rencontrer son public, méconnaissance de la langue basque par une large partie du public au sein même du territoire basque) ne suscitent de leur part que des propositions de solutions tellement générales qu'elles relèvent du vœu pieux : « investir de nouveaux champs de création plus en

adéquation avec les attentes du public, s'appuyer sur de nouveaux moyens de diffusion, renforcer l'aide aux champs de création en difficulté, rapprocher artistes, programmeurs et publics en amont, désacraliser et rendre accessible la diffusion en euskara, valoriser les processus de diffusion sur et en dehors du territoire ». Par leur généralité abstraite, ces recommandations ne peuvent que décourager les meilleures volontés (celles de l'ICB) confrontées aux contraintes du quotidien.

Dans le domaine du patrimoine lui-même, qui est pourtant un terrain d'action plus sûr et « *une composante majeure pour le devenir du territoire Pays basque* », l'ICB pense que tous les « *moyens mis en œuvre n'arrivent pas toujours à toucher les populations locales* ».

2.3. Un constat désenchanté.

Le constat dressé par *l'Institut culturel basque* semble plus désenchanté qu'enthousiaste. Malgré le dévouement et les qualités professionnelles de son équipe, l'ICB se voit davantage au creux qu'au sommet de la vague. D'où sa présentation, peut-être révélatrice d'un malaise, de son programme 2007 où les priorités les plus nouvelles qu'il affiche (aide à la création, développement de la médiation, notamment), ne reçoivent pas de financement assuré mais relèvent d'hypothétiques « *financements complémentaires* » qui, de fait, n'ont pas été obtenus par l'ICB auprès de ses bailleurs de fonds.

On ne saurait voir dans cette présentation une quelconque tactique budgétaire (l'idée classique qu'il faudrait « *toucher là où ça fait mal* »), mais plutôt la conscience d'un décalage entre le souhaitable et le disponible, celle d'une fragilité qui s'exprime aussi dans le discours des responsables de l'ICB : un sentiment d'être marginalisés, par l'indifférence, voire la suspicion des partenaires institutionnels, ou pris dans un jeu de forces qui les dépassent, d'être « *le bouc émissaire de toutes les mésententes* », pour reprendre l'expression entendue à l'ICB.

2.4. Et un sentiment de vulnérabilité.

Ce sentiment de vulnérabilité s'est accentué depuis la dissociation opérée entre langue et culture basque au moment de la création de *l'Office public de la langue basque (OPLB)*. Investi d'une responsabilité de politique publique, doté de moyens supérieurs, auréolé de son succès, l'OPLB est poussé par les vents quand l'ICB, lui, paraît encaimé.

En dépit de ces éléments négatifs, l'Institut culturel basque ne baisse pas les bras. Il se voit comme un fédérateur auprès de qui société civile et société politique ont appris à travailler ensemble, « *sans intégrisme, ni relativisme* ». Il considère qu'il aide les associations à monter en qualité, qu'il permet « *une fécondation réciproque* » entre professionnels et amateurs, « *le professionnel apportant de la qualité, mais l'amateur apportant du sens.* »

C'est dans ce même esprit de « *fécondation réciproque* » que les responsables de l'ICB se voient aussi comme chargés de « *contribuer au fonds commun culturel européen* », porteurs d'une conception très militante de la diversité culturelle qui, à leurs yeux, inclut l'Europe (« *Peut-être que nous sommes, nous les Basques, les premiers Européens* », dit le président) et embrasse le monde sous l'égide de l'UNESCO et de sa *Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles*, adoptée le 20 octobre 2005.

Toute la question est de savoir si cette « *fécondation réciproque* » revendiquée par les responsables de l'ICB, est le fruit d'une union réussie, l'illusion d'une impossible synthèse ou un but possible à atteindre sous certaines conditions.

Le regard extérieur porté par ses partenaires sur l'ICB peut aider à répondre à cette question.

3. L' Institut culturel basque vu par les autres : entre reconnaissance et distance critique.

3.1. Le poids de l'histoire.

Au terme d'entretiens nombreux et très libres, la première impression marquante est que *l'Institut culturel basque*, alors même que nombre de personnalités consultées sont ou ont été étroitement mêlées à son histoire, n'est pas un lieu de querelles personnelles. Les désaccords, présents ou passés, ne donnent jamais lieu à vindicte, mépris ou calomnie. On est en présence d'un monde qui se respecte. Cela doit être souligné.

Pourtant, le poids de l'histoire y est considérable : Joël Brouch l'avait souligné avec étonnement dans son rapport en 2002. Six ans plus tard, tous les entretiens avec les témoins des débuts de l'ICB ont commencé par des évocations détaillées et concordantes sur la création en 1984 du *Centre culturel du Pays basque*, les circonstances de son « *explosion* » et celles de la création de *l'Institut culturel basque* qui consacra une sorte de double Yalta culturel sur le territoire : culture basque et Pays basque intérieur, d'un côté, culture « universelle » et Côte basque, de l'autre. Un partage qui est largement remis en question aujourd'hui, même si on lui reconnaît le mérite d'avoir, à l'époque, sauvé la culture basque.

Cette période a laissé des traces profondes qui empêchent, par exemple, près de 20 ans plus tard, une réflexion sereine sur les coopérations possibles entre l'ICB et la *Scène nationale de Bayonne et de Sud-Aquitaine*, dont le directeur fut celui du *Centre culturel du Pays basque*. Elle explique aussi, peut-être, pourquoi les grandes villes de la Côte basque ne sont pas aujourd'hui profondément engagées aux côtés de l'ICB.

3.2. La reconnaissance des « pères fondateurs », des associations d'amateurs et celle des « nouveaux clients ».

3.2.1. Les fondateurs

Les fondateurs de l'ICB, ceux qui avaient claqué la porte du *Centre culturel du Pays basque*, rendent un vibrant hommage à l'ICB et saluent sa représentativité du monde culturel basque. Ils lui savent gré des liens instaurés avec le Gouvernement basque. Ils lui attribuent le mérite d'une certaine forme de « *rebasquisition* » du territoire et d'ouverture vers le monde

extérieur. Ils escomptent des perspectives porteuses de la collaboration entre l'*OPLB* et l'*ICB*. Aux yeux de ces personnalités, la légitimité de l'*ICB* demeure entière, même si elles ne savent pas réellement, du fait du recul qu'elles ont pris avec le temps, si l'*ICB* fonctionne au mieux de ses capacités ou des attentes qu'il a suscitées.

La reconnaissance des « pères fondateurs » est de nature politique, légitimée par l'histoire et entretenue par le constat qu'il ne s'est rien fait de mieux pour la culture basque.

3.2.2. Les amateurs

Traditionnellement, les associations culturelles d'amateurs apprécient les aides ponctuelles de l'*ICB* qui, pour être modestes (généralement calibrées autour de 1000 €), n'en sont pas moins recherchées. En effet, le soutien de l'institut est aussi considéré comme un *satisfecit* donné au travail des associations et un encouragement à poursuivre dans la recherche de financements complémentaires pour réaliser un projet. C'est pourquoi, les bénéficiaires récusent l'idée, péjorative à leurs yeux, selon laquelle ces montants seraient un simple saupoudrage. Ils y attachent une importance d'autant plus grande que l'aide de l'*ICB* n'est assortie d'aucune conditionnalité autre que celle d'une référence à la langue basque ou à des formes traditionnelles basques. Certaines de ces associations considèrent néanmoins l'*ICB* comme un simple tiroir caisse, ne connaissent pas précisément ses objectifs et ne cherchent pas particulièrement à mieux les connaître.

Dans quelques cas, la reconnaissance des associations est essentiellement économique. Elle ne génère pas de lien approfondi entre elles et l'*ICB*, dans la mesure où la relation s'arrête après l'octroi (ou le refus) de la subvention.

3.2.3. Les « nouveaux clients »

Parmi la « clientèle » la plus récente de l'*ICB*, on trouve des institutions (collectivités locales, organismes recevant du public, médiathèques par exemple) pour lesquelles le développement de la culture basque n'est pas la priorité. Ces institutions sont généralement très satisfaites des collaborations apportées par l'*ICB*. L'offre de l'*ICB* y est reçue en complément de programmations majoritairement françaises. Elle complète les programmes de la saison creuse (cf. communes de la Côte basque), pour des publics réduits mais très intéressés. Dans le cas des médiathèques, la relation avec l'*ICB* est plus suivie, plus visible aussi dans leur programmation (cf. les 10 à 12 manifestations basques annuelles, à la médiathèque de Biarritz, notamment).

Dans tous ces cas, l'intervention de l'*ICB* est très appréciée. La reconnaissance de ces institutions va à la qualité de la prestation et au sérieux avec lequel l'institut propose des programmes de qualité, pour des publics relativement confidentiels (cf. programmation du château d'Abbadia).

3.3. Des appréciations plus nuancées du monde politique, culturel et artistique...

3.3.1. Une reconnaissance générale du rôle fédérateur et transfrontalier de l'ICB

La quasi-totalité des interlocuteurs reconnaît à l'ICB un rôle de fédérateur et de pacificateur entre les associations et les élus : aux trois niveaux, national, régional et départemental, cette fonction est appréciée et considérée comme ayant apporté une réponse intelligente à une mouvance militante, jadis turbulente et peu encline au dialogue. Ce rôle d'intermédiation, qu'il joue toujours, parfois jusqu'au sein même d'une commune, vaut à l'ICB respect et reconnaissance.

Un ancien responsable de structure labellisée, aujourd'hui en charge d'un grand établissement parisien, insiste, avec le recul, sur la « *formidable capacité du directeur de l'ICB à faire se rencontrer des gens* », comme cela fut le cas lors de l'opération *Kantuketan*. Ailleurs, on souligne l'atmosphère de partage qui règne à l'ICB, le souci de coordination, d'apaisement, de pondération. Tous éléments qui, selon un élu très impliqué, font que l'AG de l'ICB demeure « *un endroit très couru* ».

Il ressort de tous ces témoignages que la disparition de l'ICB serait catastrophique : ce point de vue a été d'autant plus fréquemment exprimé qu'à la suite d'un malentendu, la presse locale avait évoqué en novembre 2007, le risque de son démantèlement.

Ce sentiment d'un rôle irremplaçable est conforté par des jugements positifs sur la fiabilité de l'ICB, la fidélité dans ses partenariats, le sérieux de ses interventions, sa capacité à mobiliser des partenaires transfrontaliers, la qualité de son portail culturel, de ses documents écrits, celle de son travail sur le patrimoine.

3.3.2. L'impression d'un positionnement délicat

Néanmoins, de l'avis général, le positionnement de l'ICB est délicat, entre les pouvoirs publics, demandeurs d'une politique culturelle plus cohérente et les associations, par définition intéressées par leurs propres projets.

L'institut est écartelé entre les deux nécessités contradictoires : celle d'avoir à répondre à des demandes associatives ponctuelles et celle de devoir proposer une programmation construite dans le cadre d'une politique territoriale globale (« *Pays basque 2020* »), découpée en tranches de programmation contractuelles pluriannuelles (période 2007-2013), puis annuelles.

Les partenaires de l'ICB se divisent assez nettement sur ce sujet, entre ceux qui déplorent que l'institut abandonne sa base associative au profit d'ambitions qu'ils ressentent comme de plus en plus technocratiques et ceux qui, à l'inverse, lui reprochent de ne pas avoir les moyens de ses ambitions et de ne pas être « *à la hauteur des enjeux* ». Dans les deux cas, et pour des raisons diamétralement opposées, se dessine une double fracture entre *l'Institut culturel basque* et sa « *clientèle* ».

3.3.3. La naissance d'une double fracture entre l'ICB et sa « clientèle ».

Si, dans le premier cas (« *l'ICB oublie les pratiques amateurs au profit d'une approche technocratique de la culture* »), les témoignages sont venus principalement de tiers (élus, techniciens culturels, administrations, notamment) plus que des amateurs eux-mêmes, dans le second cas (« *L'ICB n'a pas de politique ou ne s'en donne pas les moyens* »), les critiques ont été avant tout le fait d'artistes professionnels (ou quasi professionnels), d'associations menant des actions suivies dans leurs secteurs de responsabilité et d'institutions développant des politiques culturelles territoriales (à l'exclusion des établissements professionnels « nationaux » de la Côte, restés très neutres, et qui n'ont pas, à ce jour, de mandat territorial explicite, ce que l'on peut regretter par ailleurs).

Dans les deux cas, le risque de mise en cause sérieuse de la légitimité de l'ICB n'est pas à négliger : dans le premier cas, c'est l'assise associative même qui est menacée ; dans le second, le lien avec les créateurs est remis en question. Or, le président de l'ICB lui-même dit « *Sans les artistes et sans les associations, on ne serait rien !* », reconnaissant par là même qu'il y aurait, à ne pas s'attaquer sérieusement à ce double problème, un risque mortel.

Le florilège des critiques entendues serait cruel s'il n'était destiné, dans l'esprit positif du présent rapport, à souligner quelques déficiences pour tenter d'y porter remède.

En outre, ces critiques mettent en évidence une crise de croissance qui doit conduire les Pouvoirs publics à se forger leur propre vision (concertée, dans toute la mesure du possible) de l'avenir de l'ICB ainsi que de la place et du rôle de la culture basque sur le territoire et au-delà.

3.3.4. Le sens général des critiques.

Louanges et critiques sévères cohabitent dans le discours de nombre des personnalités entendues. Les critiques tournent autour du thème de l'échec de l'ICB à faire entrer la culture basque dans la « modernité », entendue au sens de l'insertion dans les circuits professionnels de production et de diffusion.

Les facteurs désignés comme responsables de cet « échec » sont multiples : absence de politique lisible (« *on ne connaît pas leurs objectifs, ils ne sont pas clairement affichés, ils n'ont pas choisi entre leur rôle de guichet et celui de levier* ») ; frilosité, manque d'audace, voire autocensure (« *on ne s'autorise pas certaines initiatives* ») ; recherche du consensus au détriment du débat ; mise en cause de la compétence de l'équipe pour aborder au fond et concrètement les questions de l'accompagnement des artistes, de la professionnalisation, de l'ingénierie culturelle ; reproche de préférer faire soi-même plutôt que de faire-faire et, par conséquent, de rester dans l'ambiguïté entre une fonction de soutien aux acteurs culturels et celle de producteur direct (« *On ne peut pas être des deux côtés du manche* »), l'ICB se mettant alors, selon ses critiques, en situation de concurrence avec ses mandants.

Le sentiment général est que si « *l'ICB fait vivre les associations, il ne fait pas bouger les lignes* ». Alors que les acteurs culturels et artistiques s'orientent vers des pratiques nécessitant des approches professionnelles, ils expriment leur sentiment d'un ICB « *à mi-chemin* », nécessitant de « *passer un cran au dessus* », sous peine de disparaître car « *les artistes n'auront bientôt plus besoin d'ICB* ».

Du coup, la question de la compétence de l'ICB pour faire face aux enjeux contemporains d'un territoire considéré comme un « *laboratoire exceptionnel de la diversité, creuset magnifique* », est fréquemment posée. Quelques voix s'élèvent pour regretter « *de ne pas être invités à réfléchir à tout ça* » et de voir se développer, en l'absence de débat, une forme de « *népotisme basque* » (*sic*) privilégiant des réseaux de familiers.

Il n'échappera à personne que derrière ces critiques se profilent quelques contradictions et quelques exagérations. Sans doute aussi, quelques injustices. Mais leur répétition ne permet pas de les mettre au compte de simples rancœurs personnelles, même si dans tel ou tel cas est entrée une dose perceptible de dépit circonstanciel.

Il y a, à l'évidence, un vrai malaise et un vrai problème qui marquent un changement d'époque : le problème est qu'au moment où la performance individuelle des artistes en tous domaines (purement artistique, gestionnaire, relationnel, etc.) s'améliore grâce à la diffusion instantanée de l'information, l'ICB risque de se trouver à la traîne par rapport à ceux-là mêmes qu'il est censé aider (ou « *accompagner* » comme on dit par euphémisme). Ce décalage doit être abordé sans retard et traité avec sérieux.

De l'ensemble des informations recueillies, au travers des documents disponibles et des entretiens qui ont été menés, un diagnostic se dégage aujourd'hui qui devrait permettre de présenter quelques préconisations.

4. Entre ces deux visions de l'ICB, quel diagnostic, quels remèdes ?

La légitimité de l'*Institut culturel basque*, on l'a vu, demeure forte même si, aujourd'hui, elle est parfois contestée. L'ICB constitue, en lui-même, une victoire du Pays basque. Il représente le cas, peut-être unique en France, d'un instrument entièrement consacré à la prise en charge par une minorité régionale de son destin culturel. Ce pays, profondément attaché à la démocratie locale et à son identité, détient une capacité rare à mobiliser toutes les catégories de publics autour de ses expressions culturelles traditionnelles.

4.1. Des analyses claires mais un problème de passage à l'acte.

L'ICB a parfaitement tiré parti de ce contexte et su, comme en témoignent tous ses textes récents, faire le lien entre cette force séculaire et les évolutions les plus récentes du discours mondial sur la culture. Les documents de l'institut analysent clairement le lien entre culture et développement économique et social, entre aspiration identitaire et affirmation de la diversité. Les fondements théoriques d'une politique culturelle cohérente y sont en place.

Avec son site (www.eke.org) qui a vocation à devenir le portail culturel basque, l'institut a également commencé à tirer parti de l'apport des nouvelles technologies pour rapprocher l'offre culturelle de la demande. Il l'a créé avec un sérieux et un souci de qualité dont il faut le créditer. L'ICB veut désormais franchir une étape supplémentaire en envisageant de faire de son site, non seulement un outil de communication et de mise en relation, mais aussi un instrument de production de contenus numériques, un vecteur de culture vivante. Il lui reste à le tenir à jour et à le développer.

Le problème principal de l'ICB tient à une difficulté réelle à tirer de ses analyses justes toutes les conséquences concrètes qui en découlent, en termes de programmation et d'allocation de ressources, de méthodes de travail et de mise en œuvre d'une politique conforme au discours.

Par ailleurs, l'ICB n'aborde pas frontalement la question du décalage entre ses ambitions et ses moyens. Sa programmation revient à dire : « Voilà ce que je pourrais faire si vous m'en donniez les moyens ». Mais à trop vouloir ménager ses « actionnaires », il entretient un flou qui arrange tout le monde. Présentant une programmation (cf. document 2007) non financée à 30% de son montant total, l'ICB suscite des frustrations et s'expose à la critique d'un fonctionnement routinier. Plus les jugements émanent de sources proches de l'institut, plus le verdict est sévère. Il en résulte une fragilisation de l'ICB qui n'est pas de nature à faciliter sa tâche ni celle de ses partenaires publics, alors qu'est engagée une nouvelle phase de contractualisation.

Ce manque d'assurance en « *notre petit Institut culturel basque* », selon un mot de la direction, dessert aujourd'hui l'institution et, par ricochet, l'image de la culture basque. Les responsables de l'ICB doivent prendre fermement en mains le destin de leur institut, pour relever le défi d'une montée en gamme et en puissance de la culture basque. Ce défi implique un certain nombre de choix stratégiques.

4.2. Les choix stratégiques.

4.2.1. Amateurs et professionnels : quelle priorité ?

4.2.1.1. *Le monde amateur.*

En l'absence d'alternative organisée au niveau territorial, les pratiques amateur doivent continuer d'être soutenues par *l'Institut culturel basque*, moyennant des améliorations du fonctionnement actuel.

➤ ***Un système de financement à améliorer.***

Portées par un tissu associatif de mieux en mieux informé, animé et rompu à l'organisation d'activités de nature et d'ampleur extrêmement variées, les pratiques culturelles en amateur ne cessent de se multiplier et de se renforcer. Le nombre des associations adhérentes à l'ICB s'est régulièrement accru (149 associations figurent au rapport moral et financier 2006, dont 133 à jour de leur cotisation) et la demande de soutien financier augmente à due proportion. En 2006, 54 associations ont reçu des financements de l'institut, soit 36% des associations adhérentes. Le taux de rejet n'est pas indiqué. L'effort pour l'Institut a représenté 173906 € (« *actions émanant des associations culturelles* »), soit 41,8% de son budget d'actions, hors salaires : pourcentage d'autant plus lourd pour des finances modestes que la nécessité de ces subventions n'est pas toujours avérée.

En effet, le monde amateur est assez souvent autofinancé, notamment lorsqu'il organise des manifestations grand public (concerts, pastorales, entre autres). Plutôt que de subventions à

fonds perdus, il devrait bénéficier d'un système d'avances sur recettes, récupérables en cas d'exploitation bénéficiaire. L'ICB pourrait ainsi dégager des ressources lui permettant de réalimenter régulièrement un fonds de soutien aux amateurs, afin de couvrir à taux constant des besoins plus nombreux, ou d'améliorer le taux de ses subventions en fonction des mérites du projet présenté.

➤ ***La subvention comme incitation à la qualité.***

La subvention, sous forme d'avance sur recettes, pourrait être conservée par l'association bénéficiaire, même en cas d'exploitation bénéficiaire, sous réserve de satisfaire à des critères (formation des amateurs, emploi de professionnels dans la production du spectacle, engagements de diffusion du spectacle, etc.) négociés entre l'ICB et les associations. Ce serait pour l'institut une manière simple de prendre en compte la qualité d'un spectacle sans imposer de contrôle qui ne serait, de toute manière, ni accepté ni possible à exercer.

L'instauration d'un dialogue visant à la mise en place d'une politique coordonnée de qualité figure parmi les intentions de l'ICB qui a prévu de demander aux associations « *d'inscrire leurs projets dans la démarche globale de politique culturelle qu'il a tenté de définir dans ce projet* » (cf. « *Devenir ensemble* », p.2). Cette pratique, qui va sans doute à l'encontre de la tendance libertaire des associations, gagnerait pourtant à être systématisée en figurant dans toutes les conventions de financement.

➤ ***Une coopération à approfondir avec le Conseil général et les intercommunalités.***

Les attentes du monde amateur sont multiples. Personne à ce jour n'en a une vision claire. L'ICB aurait donc intérêt à suivre au plus près les demandes et les attentes du secteur, car elles dépassent le simple soutien financier ponctuel. Ces demandes concernent des questions de locaux de répétition, de stockage de matériels ou de costumes, de promotion de spectacles, de gestion, de lieux de diffusion, etc. L'ICB doit pouvoir s'en saisir en collaboration avec les élus des intercommunalités qui se sont dotées de la compétence culturelle, ainsi qu'avec le Conseil général très intéressé par la problématique des amateurs et désireux de mener une étude approfondie sur le sujet. L'occasion d'une collaboration entre l'ICB et le Conseil général sur le sujet devrait être saisie de manière urgente.

En effet, la légitimité de l'ICB, issue du monde associatif, est aujourd'hui remise en cause par ces mêmes associations. Elles ont le sentiment que l'institut se désintéresse d'elles au profit des professionnels et d'une politique un peu abstraite de rayonnement. Il est urgent que *l'Institut culturel basque*, en lien étroit avec le Conseil général et les intercommunalités, réinvestisse ce secteur, notamment en animant avec ses partenaires publics un travail collectif sur l'ensemble des problèmes auquel il est confronté.

Dans le même temps, l'option affichée par l'ICB en faveur de la professionnalisation du milieu culturel doit être encouragée.

4.2.1.2. *Les professionnels.*

➤ ***Professionnels/amateurs : une opposition artificielle.***

Les artistes professionnels *stricto sensu* sont peu nombreux au Pays basque : c'est une question de démographie et d'étroitesse du « marché intérieur », même en y incluant le Pays basque espagnol.

A ces raisons objectives viennent s'ajouter des considérations plus subjectives. Le professionnel suscite chez les amateurs des réactions qui tiennent à l'exclusivité que ceux-ci estiment avoir sur la pratique culturelle authentique. La tradition est amateur et toute forme de professionnalisation, notamment si elle s'accompagne de succès hors Pays basque, est suspectée de perte d'authenticité. Comme si, en devenant professionnel, l'artiste abjurait une partie de ses origines, trahissait les formes traditionnelles intangibles. Le statut d'artiste basque professionnel suscite une méfiance qui va de pair avec le refus de la marchandisation de la culture et avec une réticence à s'aventurer trop loin sur les chemins de la création contemporaine.

En ce sens, l'ICB se trouve tiraillé entre ces deux visions. Il a néanmoins clairement affirmé sa volonté d'appuyer la professionnalisation et la modernité, sans se couper du monde amateur et du patrimoine traditionnel. De fait, ces deux univers s'interpénètrent : rares sont les artistes totalement professionnels, la plupart ayant une autre activité rémunérée, tandis que nombre d'amateurs bénéficient de cachets qui les placent de fait dans la catégorie des quasi-professionnels.

De fait, toute opposition artificielle doit être abandonnée, dans la mesure où le mouvement général des activités artistiques et culturelles va, sous la pression de publics de plus en plus exigeants, vers une demande accrue de professionnalisation. Le choix de l'ICB ne peut donc qu'être encouragé.

➤ ***Politique de professionnalisation, politique de la qualité.***

La culture basque ne survivra que si elle plonge au plus profond de ses sources inaltérées. Et si, dans le même temps, elle s'élargit au monde, au « *Tout-Monde* » des cultures entremêlées, métissées, qu'évoque Edouard Glissant. Ce double mouvement d'approfondissement et d'élargissement implique qu'une attention permanente continue d'être apportée au patrimoine et que le souci de la qualité imprègne la politique d'aide à la création et à la diffusion artistiques.

L'ICB se propose explicitement de relever ce défi (cf. *Devenir ensemble*). Si son objectif est inattaquable, la manière d'y parvenir fait l'objet de certaines critiques qui semblent en partie fondées. Parmi les reproches exprimés, celui de ne pas suffisamment s'appuyer sur les professionnels mérite d'être entendu.

➤ ***Viser à une implication plus forte des professionnels.***

Son équipe de collaborateurs étant réduite, l'ICB devrait mener systématiquement une politique de délégation de responsabilités en direction de professionnels volontaires pour participer à l'organisation culturelle du territoire, notamment en l'absence de « scène de pays » (cas de la Soule, par exemple). Une telle politique nécessiterait une contractualisation précise des objectifs et des moyens, assortie d'une évaluation périodique de la mise en œuvre du contrat. L'ICB participerait ainsi sur des bases claires au travail d'aménagement culturel du territoire. Il va de soi que les scènes de pays qui jouent déjà ce rôle devraient être encouragées et aidées au maximum, de même que les troupes, compagnies, associations qui

jouent un rôle de coordination globale dans diverses disciplines (danse, théâtre, etc.). Le cas de l'*Institut de la danse basque (IDB ex-EDB)* devrait être vu dans ce cadre-là en ce qui concerne son domaine d'action. Un bilan des besoins, au demeurant, facile à dresser, devrait être réalisé afin de mieux structurer la réponse de l'*ICB*.

En fait, en procédant de cette manière, l'*Institut culturel basque* s'orienterait de plus en plus vers une fonction d'ensemblier, à la fois impulsant et accompagnant les initiatives prévues dans le cadre d'une politique concertée avec les acteurs artistiques et culturels eux-mêmes.

D'une manière générale, l'*ICB* gagnerait à mieux utiliser les compétences artistiques existantes, notamment celles des professionnels ou quasi professionnels, pour participer activement aux politiques de formation, d'aide à la création et la diffusion qu'il souhaite mener. Or il est souvent reproché à l'*ICB* de faire par lui-même au lieu de faire faire : cette politique apparaît comme une facilité et comme un positionnement qui n'est pas de nature à favoriser le développement durable du milieu artistique et culturel basque.

➤ « *Faire faire* » plutôt que « *faire* ».

Ce point est fréquemment évoqué à propos de grandes opérations menées par l'*ICB* (*Kantuketan* et *Batekmila*) en vue de donner aux expressions culturelles basques un retentissement dépassant le cadre des frontières du territoire. Si *Kantuketan* est généralement considéré comme un succès, le spectacle *Batekmila*, en revanche, est considéré comme un échec. Ce fut, selon les critiques, une initiative plus institutionnelle qu'artistique, destinée à illustrer la transversalité des expressions artistiques (théâtre, chant, danse) dont l'insuccès fut confirmé par la faiblesse de sa diffusion. L'idée en soi d'une grande manifestation emblématique était pourtant bonne.

L'institut aurait intérêt, pour des opérations de cette ampleur, impliquant des financements importants, à procéder par appels à projets et à sélectionner parmi les propositions, avec l'aide d'un jury de professionnels.

L'institut pourrait envisager de constituer des équipes de spécialistes par secteurs artistiques et culturels pour l'aider à évaluer des projets et à faire des choix qui ne puissent être suspectés d'arbitraire. Il serait de bonne stratégie de mieux impliquer les intéressés à la définition et à la mise en œuvre de la politique culturelle pour le territoire basque. L'*ICB* et la politique culturelle basque auraient à y gagner.

4.2.2 Le cas spécifique des institutions culturelles de la Côte basque.

La relation de l'*ICB* aux trois institutions professionnelles du spectacle vivant que sont le Conservatoire national de région Bayonne-Côte basque, la Scène nationale de Bayonne et du Sud-Aquitain et le Centre chorégraphique national constitue dans l'esprit de beaucoup de gens, plus que dans les faits, un problème qu'il faut s'employer à régler.

En effet, si l'on admet l'idée que l'*ICB* s'investisse dans la professionnalisation de la culture au Pays basque, il est impensable qu'il ne le fasse pas en collaborant de manière étroite et suivie avec des institutions nationales implantées sur le territoire, cogérées et cofinancées par les élus territoriaux et par l'Etat, et disposant d'un bon potentiel professionnel de soutien à

l'action territoriale. Encore faut-il que les instructions nécessaires soient données à ces établissements par leurs tutelles, afin que toute crainte de récupération à leur seul profit de moyens pour l'action territoriale soit complètement levée.

Avec la Scène nationale, les relations sont considérées comme empreintes d'une certaine méfiance, moins de la part de l'ICB lui-même, que de celle de son environnement institutionnel et du milieu culturel basque, en général. La Scène nationale, en raison du passé de son directeur à la tête du Centre culturel du Pays basque dans les années 80, est réputée peu ouverte à des collaborations sincères et suivies avec *l'Institut culturel basque*.

De fait, la Scène nationale mène une politique de diffusion artistique et de fidélisation de ses publics qui embrasse certaines parties du territoire basque intérieur au même titre qu'elle le fait pour des parties du territoire béarnais et landais. Il en va de même de ses actions en direction du milieu scolaire. Il n'y a pas trace dans son bilan d'activité d'une « préférence basque » dont l'ICB serait le médiateur.

Dans un passé récent, le Conservatoire a joué un rôle important dans le développement de certains projets de l'ICB (*Kantuketan*). Son actuel directeur se déclare très preneur de coopérations étroites dans le domaine de la formation et propose la mise à l'étude d'un « Pôle supérieur de formation en Pays basque » dont « *l'ICB pourrait être le catalyseur principal* ».

De son côté, le Centre chorégraphique national propose de créer une « Association pour la promotion de la culture chorégraphique en Pays basque » dont le CCN serait le porteur.

Bien que les projets du CNR et du CCN soient inspirés d'un désir sincère de collaborer avec l'ICB, leur ampleur, leur coût, en font actuellement des propositions qui ne peuvent que susciter des réserves des partenaires des collectivités territoriales, notamment du Conseil général qui craint de voir se monter des opérations dans lesquelles l'ICB ne serait pas en mesure de peser d'un grand poids.

En effet, au moment où la rumeur a circulé que l'Etat chercherait à réduire les ressources de l'ICB au profit de « ses » institutions au label national, la recherche de collaborations éventuelles entre l'ICB et ces établissements devrait se faire sur la base de propositions négociées de l'ICB à qui serait confiée la gestion directe des moyens spécifiques qui y seraient associés.

Les partenariats devraient donc être réamorcés à partir de l'ICB, sur la base de discussions approfondies entre l'institut et les établissements nationaux de la Côte basque.

Une « mission territoriale » devrait figurer de manière explicite au cahier des charges de ces établissements. Les moyens de cette mission seraient affectés à un Fonds d'intervention culturelle spécifique (« *FIC territorial* »), géré par l'ICB et abondé par les partenaires financiers de *l'Institut culturel basque*. L'ICB aurait à charge d'associer à cette politique les institutions, compagnies et artistes professionnels du territoire, regroupés sous la forme d'un consortium en vue de développer un « réseau culturel coopératif » pour le territoire, dont il serait l'animateur.

C'est dans cette perspective que devraient être expertisés la place et le rôle à donner à la salle de Louhossoa qui constitue un équipement culturel à fort potentiel, actuellement sous-utilisé,

alors que les besoins les plus divers (résidences de production, lieux de fabrique et de diffusion, etc.) sont encore insatisfaits.

Pour impulser une telle politique, il faut que l'ICB puisse se positionner sans complexe à l'égal des établissements de la Côte et joue à plein la carte des structures de qualité professionnelle avec lesquelles il collabore déjà (p.ex. Théâtre des Chimères, Petit théâtre de pain, Garazikus, etc.). Pour affronter ces défis nouveaux, une mise à niveau professionnelle de l'équipe de l'ICB sera nécessaire.

4.2.3. La définition collective d'une politique culturelle.

L'ICB, que ses partenaires publics décrivent comme « *l'organe central et moteur de la politique culturelle du territoire basque* », s'est employé à définir cette politique culturelle dans les documents qui lui ont été demandés par le Conseil de développement (« *Pays basque 2020* ») ou par son Conseil d'administration (« *Culture basque 2007-2013* »).

On a déjà souligné la pertinence des analyses présentées dans ces documents, mais aussi le décalage entre elles et les moyens financiers et humains à la disposition de l'ICB pour mettre en oeuvre la politique découlant de ces analyses. Pour réduire ce décalage, l'ICB devrait resserrer ses priorités pour tenir compte de la réalité de ses moyens ou s'appuyer sur des partenariats nouveaux pour pouvoir financer la totalité des actions qu'il se propose de réaliser.

Pour mobiliser des partenariats nouveaux autour de ses principales priorités, l'ICB devrait ouvrir et animer en permanence un chantier de réflexion avec tous les acteurs engagés dans la vie culturelle du territoire.

Or, aujourd'hui, la multiplication des instances de dialogue, tend paradoxalement à isoler l'ICB en le cantonnant à des fonctions qui lui sont assignées de l'extérieur. Contrairement à l'impression que donnent ses documents d'analyse, l'ICB ne semble pas être à l'initiative des politiques mais plutôt réactif aux demandes qui lui sont adressées. Il fonctionne davantage comme une agence supplétive d'exécution (hélas, sans grands moyens d'action) que comme un organe de concertation, d'orientation et d'impulsion. Autrement dit, il n'est pas réellement « *l'organe central et moteur de la politique culturelle du territoire basque* » que la rhétorique officielle ne manque pas de saluer, mais un acteur, ni « *central* », ni « *moteur* » de la vie culturelle du territoire (voir la place qui lui est assignée dans le document du Conseil de développement : « *Pays basque 2020 : état des lieux sur la culture* »).

Pour être dans un rôle à la hauteur des ambitions que les Pouvoirs publics semblent vouloir lui assigner, l'ICB devrait consacrer une plus grande partie de ses forces à une activité de caractère stratégique, d'animation de comités locaux pour la définition de politiques spécifiques de territoires, de réunions d'experts culturels sectoriels, de rencontres de travail avec les élus et les techniciens culturels (du Conseil des élus et du Conseil de développement, des grandes villes de la Côte, du Conseil général, de la Région et de l'Etat) sur les questions de politique culturelle territoriale.

Un tel travail lui donnerait aussi la capacité d'assurer une veille permanente de la scène culturelle émergente. De plus, il lui assurerait une crédibilité qui lui faciliterait l'entrée dans des réseaux extérieurs dont la connaissance lui fait aujourd'hui défaut.

4.2.3.1. Mobiliser les réseaux extérieurs.

- **Les réseaux régionaux, nationaux, européens et internationaux.**

Faire rayonner la culture basque, comme le souhaite l'*ICB*, implique de mobiliser un grand nombre de réseaux de toute nature : réseaux professionnels, d'information, de formation, de recherche de financements, etc. En période d'appauvrissement général des bailleurs de fonds, la capacité à aller chercher l'information, l'argent et les prestations en nature là où ils se trouvent devient un facteur déterminant et un avantage comparatif considérable.

A sa porte, l'*ICB* utilise relativement peu le réseau régional de diffusion artistique (l'OARA). Un échange de services pourrait s'instaurer entre eux, l'*ICB* étant très bien placé pour aider l'OARA à repérer les nouveaux talents et les pratiques émergentes en Pays basque et à pointer sur les équipes capables de travailler en région et hors région.

Ce qui est vrai de l'OARA l'est encore davantage de l'Office national de diffusion artistique (ONDA) qui ne connaît pas l'*ICB* et pourrait néanmoins l'aider à diffuser les artistes basques au plan national, à proposer des plans de formation adaptés et à mettre l'institut en relation avec les principaux centres de ressources nationaux dans les grands secteurs culturels et artistiques.

Au plan européen, l'*ICB* aurait intérêt à se familiariser avec les procédures de recherche de financements culturels sur des projets européens. Les institutions labellisées ont une compétence en la matière, ainsi que les services culturels des grandes villes du territoire (Biarritz, par exemple). Le voisinage du Pays basque espagnol devrait lui en fournir des occasions. Parmi les réseaux utiles dans cette perspective, le Relais Culture Europe (RCE) a pour mission d'aider les organismes associatifs et les collectivités territoriales à monter des projets à financement européen et est en mesure d'accompagner le travail de manière très opérationnelle.

Enfin, au niveau international, l'association CulturesFrance (ex-AFAA), récemment transformée en établissement public a pour mission de faire rayonner les artistes à l'étranger, notamment dans des domaines où les artistes basques excellent (chant et musique, notamment).

Bien d'autres exemples pourraient être donnés pour illustrer les innombrables possibilités de séminaires, de rencontres d'information pratique, d'échanges, de facilités pour des résidences d'artistes dans les deux sens (accueil et envoi) qui garantissent la durée des liens artistiques et culturels ainsi que leur qualité. Le travail de « réseautage » est coûteux, doit être budgété de manière spécifique et programmé sur le long terme. Le retour sur investissement est intéressant.

- **Les réseaux transfrontaliers.**

L'*ICB* jouit dans ce secteur d'une réputation flatteuse qu'il ne valorise pas suffisamment en direction de partenaires extérieurs (comme la Région Aquitaine, par exemple). Fondée sur de nombreuses initiatives conjointes, sa médiation permet à des artistes basques du Nord de pénétrer les réseaux du Sud, encore mal connus et au fonctionnement très différent. L'*ICB* facilite ainsi les échanges dans les deux sens.

Ses acquis en la matière, assortis d'un travail de veille à approfondir sur ce qui se passe de l'autre côté de la frontière, devraient lui servir de monnaie d'échange vis-à-vis d'autres partenaires et faire de lui un des acteurs incontournables des échanges transfrontaliers. C'est l'un des cas où la médiation de l'ICB serait des plus immédiatement efficaces.

4.2.3.2 La fonction de médiation.

Cette fonction est de celles qui sont le plus souvent mentionnées dans les documents de l'ICB. Pour autant, elle n'est ni clairement définie, ni clairement exercée, ni véritablement préparée au sein de l'équipe de l'institut, alors même qu'elle est la plus demandée par ses partenaires.

Une certaine confusion dans l'acception que l'ICB donne au mot semble venir de ce qu'il est employé tour à tour dans son sens de médiation entre organisations au profit des milieux artistiques et culturels et dans celui de la médiation de la culture basque vers des publics spécifiques (dans les hôpitaux, les centres commerciaux...) généralement non basques.

Entendue dans ces deux sens, la médiation est représentée dans le budget de l'ICB par les salaires des personnels (en dehors de celui du directeur et des personnels de secrétariat) ce qui n'est pas illogique mais n'est pas représentatif d'une véritable activité de médiation.

Dès lors, se pose le problème de la préparation des personnels à un genre de travail qui nécessite une très bonne connaissance de nombreux organismes, une familiarité permettant de régler beaucoup de questions sur la base de communications rapides, de rencontres, par la fréquentation des lieux où se nouent les liens de médiation (séminaires, rencontres thématiques, etc.), bref, une aisance qui ne peut s'acquérir qu'avec le temps et quelques moyens.

Pour parvenir à ce résultat, il faudrait prévoir des participations du personnel de l'ICB à des formations et sessions d'information, à planifier sur deux ou trois ans, pour donner la compétence nécessaire à l'ensemble des membres de l'équipe. Les moyens financiers correspondants devraient leur être fournis pour se déplacer, y compris en transfrontalier. Les rôles devraient être clairement assignés aux agents en fonction de leurs responsabilités sectorielles, celles-ci pouvant être redéfinies en fonction des priorités.

4.2.4. Des priorités à réexaminer : priorités de programme, priorités de méthode.

4.2.4.1 Les priorités de programme.

Les documents de l'ICB, notamment « *Devenir ensemble* », couvrent très largement les domaines d'action de l'institut. Trop largement, peut-être, car ce qui devrait être une présentation de priorités tend à devenir une liste des possibles. Sans doute faut-il tenir compte du fait que ce document, validé par le Conseil d'administration, est un document d'orientation pluriannuel (2007-2013) dans lequel l'ICB doit ensuite découper des tranches annuelles de programmation (cf. « *Projet culturel 2007* », qui remplit cette fonction).

Cette programmation pluriannuelle retient deux grands enjeux pour la culture basque à l'orée du 21^{ème} siècle : « *faire de la culture basque un élément de rayonnement du territoire, maintenir et consolider la cohésion interne du monde culturel basque, l'objectif étant de faire de la culture basque un élément moteur en termes de coopération transfrontalière, de réciprocité Côte/Intérieur et de développement durable.* »

Inscrits dans ce cadre ambitieux, peu contestable, mais quelque peu optimiste sur la fonction « *moteur* » qu'il attribue à la culture, les quatre axes d'action que l'ICB entend privilégier sont parfaitement légitimes :

- *Valoriser le patrimoine oral et l'éducation à la culture basque*
- *Renforcer l'aide à la création*
- *Soutenir la diffusion dans son ensemble*
- *Approfondir son rôle de médiation.*

Ils constituent un plan d'action au sein duquel sont mêlés des éléments à la fois programmatiques et méthodologiques qui gagneraient à être mieux distingués afin de séparer clairement, d'un côté, ce qui relève d'une programmation d'actions et, de l'autre, des moyens financiers et humains à mettre en œuvre pour sa réalisation. Quoi qu'il en soit, ce document pluriannuel définit un cadre d'action à moyen terme et constitue un texte d'orientation intéressant.

La déclinaison pour 2007 de ce plan à moyen terme permet de porter un jugement plus précis sur les priorités de l'ICB et la réalité de leur mise en œuvre.

4.2.4.2 *Trop peu de moyens ou trop de priorités ? Un choix de méthode.*

Reprenant les quatre axes énoncés dans le document pluriannuel « *Devenir ensemble* », la programmation 2007 a le mérite de décliner des objectifs qui, rappelons-le, ont été approuvés par le Conseil d'administration de l'ICB.

Le problème de cette programmation est qu'elle tire des traites non provisionnées à hauteur de 22% des crédits programmés et de 28,5% des crédits assurés. Si, en soi, la pratique d'une surprogrammation n'est pas choquante (ni rare), le taux en est plus surprenant car il peut traduire, soit un manque de dialogue avec les financeurs de l'institution sur les moyens qu'ils sont prêts à consacrer à cette programmation dont ils ont approuvé les principes, soit un flou programmatique attestant une absence de priorités fermes.

S'il est difficile de se prononcer sur la première hypothèse, le document permet de s'interroger sur la seconde : en effet, les secteurs destinés à être sacrifiés dans l'hypothèse où les « *moyens complémentaires* » demandés ne seraient pas accordés, représentent paradoxalement les priorités les plus fortes de l'institut : le patrimoine oral (surprogrammé à hauteur de 73%), l'éducation à la culture basque (à hauteur de 40%), l'aide à la professionnalisation des artistes (à hauteur de 35%), et la médiation (surprogrammée à 88%).

En outre, en l'absence de ces « *moyens complémentaires* » demandés par l'ICB mais non accordés par ses financeurs, l'institut ne consacre que 40% de ses crédits aux actions de programme, le reste allant au fonctionnement, y compris les salaires. Si l'on considère (sous réserve d'un audit qui n'était pas du ressort de ce travail) que l'ICB est géré avec rigueur et de

manière économique (cf. modération de la grille des salaires et des postes du fonctionnement courant), on voit bien que la structure actuelle de son budget, qui intègre l'essentiel de la charge des personnels dans les crédits de programmes, condamne l'ICB à faire apparaître une partie de ses dépenses salariales comme des actions de médiation et d'ingénierie culturelle, au détriment d'opérations culturelles concrètes pour lesquelles il ne dispose pas de fonds suffisants. Or, ce rôle de médiation et d'ingénierie culturelle est précisément celui que les partenaires de l'ICB lui reprochent de ne pas assumer suffisamment.

Deux séries de conséquences sont à tirer de cet état de fait : la première pour les Pouvoirs publics qui appuient l'ICB ; l'autre pour l'ICB lui-même.

4.2.4.3 Les conséquences pour les Pouvoirs publics.

Les instances publiques finançant l'ICB (Etat, Région et Conseil général) devraient s'entendre sur une conception claire de ce qu'elles veulent faire de l'ICB. Soit elles se satisfont d'un ICB mettant en oeuvre une programmation appréciée, mais limitée à des soutiens ponctuels apportés avec compétence et sympathie (appui aux associations, aux communes, à des médiathèques, politique intéressante sur les questions de patrimoine, etc.) et confirment ainsi le *statu quo* ; soit elles attendent plus de l'ICB et envisagent d'augmenter très sensiblement ses moyens, d'un montant au moins égal aux moyens complémentaires demandés, mais sur la base d'un contrat d'objectifs et de moyens précis assorti, comme le souhaite l'ICB (cf. « *Devenir ensemble* » p.26), d'une évaluation précise de son travail, en fonction des critères classiques de ce type d'exercice (attentes quantifiées, indicateurs de résultats et de performance, évaluation de la pertinence, de la cohérence, de l'efficacité, de l'impact et de la viabilité de l'action conduite).

C'est un choix de politique culturelle visant à placer, ou non, l'ICB au centre du jeu, en exigeant de lui une performance évaluable et non pas seulement un simple succès d'estime, difficilement mesurable.

La décision de donner un rôle central à l'*Institut culturel basque* conduirait à faire de l'ICB une « *agence culturelle basque* », capable de mettre en oeuvre une politique concertée avec tous les acteurs culturels, amateurs et professionnels, les collectivités territoriales, le Conseil général des Pyrénées atlantiques, la Région Aquitaine et l'Etat.

- ***Du statut associatif à celui d'établissement public de coopération culturelle (EPCC) ?***

Une telle orientation signifierait qu'à l'instar de l'*Office public de la langue basque*, l'ICB se verrait confier une vraie délégation de politique publique. Son statut pourrait alors changer pour devenir celui d'un EPCC, formule d'une grande efficacité et d'une souplesse permettant, tout en ménageant aux associations une place à la hauteur de leur représentativité, de consolider les liens entre l'ICB et l'ensemble de ses mandants publics (communes du Pays basque intérieur et de la Côte basque, Département, Région, Etat) et de professionnaliser l'institution.

La décision d'un changement de statut étant lourde de conséquences, les mandants de l'ICB pourraient la mettre à l'étude et ne décider de la mettre en oeuvre qu'au vu des résultats d'une évaluation de l'ICB à mener d'ici deux ans. Dans cette hypothèse, la décision d'évaluer

devrait aller de pair avec une réflexion sérieuse entre l'ICB, ses administrations de tutelle et les représentants des associations adhérentes sur les attentes, les objectifs assignés et sur des indicateurs cohérents et quantifiables de mesure de l'activité de l'institut.

Changement de statut ou pas, si les élus faisaient le choix de faire monter l'institut en puissance, quelques conséquences immédiates, que ce rapport a déjà esquissées, en découleraient pour l'ICB.

4.2.4.4 Les conséquences pour l'ICB.

Elles sont de deux natures :

- ***La définition de priorités opérationnelles.***

La première est que, quelle que soit l'option retenue par les Pouvoirs publics, l'ICB devra apporter une rigueur accrue à la définition de ses priorités opérationnelles, écartant des domaines qui dépassent ses compétences actuelles (cinéma, industries culturelles, en général), celles qui ont été transférées à l'OPLB (édition ...) ou qui outrepassent ses capacités d'intervention directe (multiplication des manifestations ponctuelles dont elle est le maître d'œuvre direct sur des lieux offrant des retombées incertaines, tels que les grandes surfaces).

Au-delà de ces « interdits », l'institut devrait se concentrer sur les actions assurées d'une suite. Cette règle absolue impose que soient trouvés dans tous les cas les partenaires pouvant poursuivre un projet et le faire vivre durablement. Le « *faire faire* » s'impose, même si sa mise en place est plus difficile que le lancement et la gestion d'une opération « en régie directe ». L'ICB devrait, par conséquent, développer un vaste espace de contractualisation avec des partenaires fiables afin d'éviter que les meilleures opérations ne soient que des « coups » sans lendemain.

Cette approche semble évidente dans le domaine du spectacle vivant. Elle est plus discutable dans celui du patrimoine où des objectifs précis, clairement délimités, pourraient être confiés à l'ICB (patrimoine oral, habitat, modes de vie,...), qui en a la compétence, et menés par lui avec des partenaires bien identifiés.

Enfin, l'ICB, dans son objectif de rayonnement de la culture basque, devrait systématiquement investir dans toutes les formes d'interprétation (au sens le plus large du mot et pas seulement linguistique) pour faciliter l'osmose entre la culture basque et les autres cultures. L'exemple de l'excellente exposition *Batekmila-Les mondes basques* montre la voie à suivre. Le coût des opérations s'en trouvera parfois alourdi mais la surcharge financière vaut la peine d'être assumée.

- ***Le renforcement de l'équipe.***

La seconde conséquence concerne la nécessité de renforcer l'équipe de l'ICB pour qu'elle puisse jouer pleinement le rôle de médiation, à une échelle plus large (y compris en recherche de mécénat et de communication) et de manière plus approfondie qu'actuellement : médiation entre les acteurs culturels basques, avec les élus, le monde artistique et culturel non basque, ainsi, en premier lieu, qu'avec *l'Office public de la langue basque*.

Avec l'*Office*, la convention de partenariat signée en mars 2005, entre l'*OPLB* et l'*ICB*, devrait être réactualisée après la phase initiale de transition, notamment pour la mise en œuvre concrète des dispositions de l'article 2 sur le partage des partenariats linguistiques déjà établis, ainsi que sur les problèmes de traduction, et celles de l'article 4 sur les offres de service concertées.

Il semblerait également utile de revoir de manière concrète les collaborations qui pourraient s'établir en matière d'éducation artistique, en liaison étroite avec le plan d'action du Conseil général, déjà mis en place en matière d'éducation musicale. Le rôle important que joue le Conseil général en matière patrimoniale (Centre d'éducation au patrimoine d'Irissary, Archives) devrait aussi pousser à une intensification de la relation avec la collectivité départementale, ainsi qu'avec le CAUE et le SDAP en matière d'urbanisme et d'habitat où les collaborations sont déjà très fructueuses.

La médiation transfrontalière qui est l'un des points forts de l'*ICB* devrait être approfondie pour mieux prendre en compte la spécificité et la complexité de l'organisation culturelle au Pays basque sud. Il en va de même des médiations régionale (avec l'OARA), nationale (avec l'ONDA), européenne et internationale, afin de donner corps à l'ambition légitime d'ouvrir la culture basque au monde et d'accueillir le plus largement possible les cultures d'ailleurs.

Ce renforcement de l'équipe devrait passer par une évaluation des besoins, poste par poste, et par un plan sur deux ou trois ans de formation, information, etc., aboutissant à une familiarisation des personnels avec tous les partenaires utiles au développement de l'action de l'*ICB*.

Certes, l'équipe de l'*ICB* est peu nombreuse et l'espoir de la voir augmenter sensiblement n'est pas pour demain. Toutefois, il faudrait que, dans le cadre d'un resserrement de sa programmation, l'*ICB* puisse dégager les ressources nécessaires pour un poste supplémentaire qui pourrait être dans les domaines de l'ingénierie culturelle et de la communication. Par ailleurs, il devrait recruter un stagiaire qui, sous le contrôle de l'agent chargé des nouvelles technologies, mette à jour le site (www.eke.org) en ce qui concerne l'annuaire des artistes, notamment.

Enfin, une collaboration étroite entre l'*ICB* et le *Conseil de développement* devrait permettre de mutualiser les ressources humaines en matière culturelle entre ces deux organisations dont les finalités sont différentes, mais dont les sujets de préoccupation sont suffisamment proches pour qu'ils fassent l'objet de complémentarités actives.

On pourrait, en tout dernier lieu, imaginer qu'à terme rapproché, les associations du terrain puissent trouver un intérêt à former certains de leurs personnels à l'*ICB* sur des périodes et des thématiques à définir.

D'une manière générale, une meilleure mutualisation des moyens devrait être un objectif prioritaire de l'*ICB* et de ses partenaires des Pouvoirs publics, le Pays basque n'étant pas si riche qu'il puisse aborder l'importante question culturelle en ordre dispersé.

- ***Ressources économiques et recherche de mécénat.***

Parmi les ressources prévues par l'*ICB* pour l'exercice 2007, figure une prévision de recettes de 36 312 € au titre du mécénat. Sur un budget total de 789359 €, ce montant représente

4,60% de la recette totale, ce qui n'est pas négligeable, d'autant plus que rapporté au montant des dépenses en opérations, ce taux s'élève à 11,30% des dépenses prévues.

Une politique soutenue de recherche de mécénat contractualisé à moyen et long terme pourrait contribuer à stabiliser les ressources de l'*ICB*, en lui permettant d'investir dans quelques programmes patrimoniaux ou de création et de diffusion artistiques. En revanche, les recettes de parrainage (sponsoring) devraient aller au bénéfice des amateurs, cette forme de soutien, avec retour immédiat pour le sponsor, correspondant mieux aux activités culturelles amateur.

L'*ICB* a bien compris le lien entre image culturelle d'un pays et activité économique, ainsi que les intérêts réciproques qui peuvent s'en dégager. L'engagement financier des entreprises ne sera substantiel et durable, dans le cadre d'un mécénat dégagé du souci du retour immédiat, que si l'image donnée par cette culture à l'extérieur est forte. La mobilisation des forces économiques est à cette condition et ne peut être réalisée qu'au prix d'un travail sérieux, notamment de communication.

- ***La communication.***

A l'intention du grand public, en dépit de la bonne qualité technique et intellectuelle des supports matériels et immatériels de l'*ICB*, le rôle et les activités de l'institut sont mal connus, y compris au sein même du territoire basque. Si l'*ICB*, comme les Basques en général, n'a pas un goût marqué pour l'autocélébration, il aurait néanmoins intérêt à réfléchir à un plan de communication identifiant l'ensemble des messages qu'il entend faire passer, des supports qu'il pourrait mobiliser et des catégories de publics à sensibiliser.

A l'intention de ses instances, il devrait commencer par une présentation plus lisible de son budget en distinguant clairement ses deux grandes thématiques de programme (le patrimoine et le spectacle vivant) et, en leur sein, les opérations qui viennent en appui aux initiatives des associations et celles qui visent le rayonnement extérieur (tout ce qui touche à la professionnalisation, aux échanges, à la diffusion et aux programmes d'aide à la transmission et à la création). Il serait urgent de ranger la mention « *actions propres de l'institut* » au magasin des accessoires, parce qu'elle suscite des réactions très négatives de la part des partenaires amateurs ou professionnels de l'*ICB* et qu'elle correspond à une forme d'action qu'il est préférable d'abandonner.

A l'amélioration de l'efficacité de ses documents internes, l'*ICB* devrait ajouter une politique de communication qui passe par son site, (www.eke.org), par les médias (presse et audiovisuel) et par le réseau de ses correspondants associatifs et institutionnels qui doivent pouvoir parler de l'institut et être parfaitement informés de son activité. Il faudrait qu'un agent de l'institut en ait la responsabilité, ce qui ne semble pas être actuellement le cas (cf. descriptif des tâches dans le « *Bilan moral et financier 2006* »).

5. Préconisations.

Ce chapitre classe les recommandations émises de manière plus détaillée dans le chapitre précédent (cf. Ch. 4. « *Entre ces deux visions de l'ICB, quel diagnostic, quels remèdes ?* »)

5.1. Préconisations adressées à l'ICB.

➤ Sur les amateurs :

- 1. Réaffirmer le soutien aux pratiques amateur.*
- 2. Revoir le système de financement des amateurs en procédant par avances sur recettes.*
- 3. Faire du financement un levier en faveur de la qualité.*
- 4. Collaborer à une étude du Conseil général sur les pratiques amateur.*

➤ Sur les professionnels :

- 5. Poursuivre la politique de professionnalisation.*
- 6. Impliquer les professionnels eux-mêmes dans la mise en œuvre de cette politique.*
- 7. Faire faire plutôt que faire : procéder par appels à projets, notamment dans le cadre des grands projets phare.*
- 8. Déléguer des missions culturelles territoriales à des professionnels, notamment dans les parties du territoire privées de « scènes de pays ». En évaluer les résultats conjointement.*

➤ Sur la médiation :

- 9. Animer et développer à travers le territoire une réflexion sur la culture et son organisation (réseau culturel coopératif pour le territoire).*
- 10. Initier des collaborations avec les institutions professionnelles du spectacle vivant de la Côte basque (sur objectifs territoriaux).*
- 11. Intensifier la médiation auprès des réseaux régionaux (OARA), nationaux (ONDA), européens (RCE), transfrontaliers et internationaux (CulturesFrance).*
- 12. Organiser avec les mandants de l'Institut des espaces de discussion technique afin de mieux préparer la décision du CA.*
- 13. Travailler à la question de l'utilisation optimale de la salle de Louhossoa.*

➤ Sur la programmation et le suivi des actions :

- 14. Définir des priorités en nombre réduit.*
- 15. Contractualiser les relations avec les partenaires en vue de mieux garantir la pérennité des projets.*
- 16. Collaborer avec le Conseil général dans les domaines du patrimoine et de l'éducation artistique.*
- 17. Réactualiser la convention avec l'OPLB.*
- 18. Développer tous les processus d'interprétation en direction des autres aires culturelles.*

➤ Sur l'organisation interne :

19. *Renforcer l'équipe par un plan de formation pluriannuel.*
20. *Compléter l'équipe par un agent (ingénierie culturelle et com.) et par des stagiaires.*
21. *Intensifier la recherche de ressources du mécénat.*
22. *Préparer un plan de communication.*
23. *Clarifier la présentation des documents budgétaires.*
24. *Viser à l'actualisation permanente et à l'enrichissement du site portail de l'institut.*

5.2 *Préconisations adressées aux Pouvoirs publics.*

25. *Envisager d'augmenter les subventions à l'ICB pour lui permettre d'atteindre des objectifs durables.*
26. *Confier à l'ICB la gestion d'un instrument financier d'orientation des coopérations territoriales (« FIC territorial »).*
27. *Favoriser la mobilité des personnels entre organismes (Conseil de développement/ICB, Associations/ICB, etc.).*
28. *Négocier avec l'ICB un contrat d'objectifs et de moyens, assorti d'une évaluation à mener d'ici à deux ans.*
29. *Mettre à l'étude la transformation du statut de l'ICB en EPCC.*
30. *Donner aux institutions professionnelles du spectacle vivant de la Côte basque une responsabilité artistique territoriale. L'inscrire dans leurs objectifs.*

I. EN GUISE DE CONCLUSION : LES CONDITIONS DE LA PERENNITE DE L'ICB.

L'ICB au milieu du gué.

L'Institut culturel basque est l'histoire d'une réussite voulue par tout un pays au sortir d'années troublées où il était difficile de faire entendre un discours culturel qui ne soit pas court-circuité par le politique. Sous les efforts conjugués de l'Etat, des élus territoriaux, des associations culturelles, *l'Institut culturel basque* voyait le jour en 1990, devenant d'emblée ce qu'il n'a cessé d'être depuis lors : un lieu de rencontre, de médiation, de débats et un outil de communication sur la culture basque.

Depuis 17 ans, *l'ICB* assume, avec d'autres, une représentation de la culture basque: à la fois, relais et chambre d'écho, soutien aux pratiques des amateurs, appui aux professionnels, lien avec les communautés de la diaspora, transmetteur du patrimoine, « *porteur d'une mémoire en marche* ».

Or, depuis 1990, la pratique culturelle au Pays basque a beaucoup évolué : elle s'est diversifiée, ouverte à des genres nouveaux d'inspiration contemporaine et mondialisée, professionnalisée, mieux organisée, adaptée à la demande de publics nouveaux, ouverte à la relation régionale, nationale, transfrontalière, européenne et internationale. Ce mouvement de fond a bien été accompagné par tous les responsables de l'aménagement du territoire basque, pris en compte dans les réflexions prospectives (« *Pays basque 2010* » puis « *Pays basque 2020* »). *L'ICB* a pris sa part dans ce travail collectif, comme l'attestent ses textes qui analysent ces transformations et réfléchissent à leurs conséquences programmatiques.

En revanche, *l'ICB* peine aujourd'hui pour répondre concrètement à toutes les attentes, parfois contradictoires, que ces transformations profondes et rapides ont fait naître dans le milieu culturel basque. Ses ressources financières et humaines ne suffisent plus à mener une politique qui couvrirait, à la fois, les attentes des amateurs et des professionnels, les besoins de la professionnalisation de l'ensemble, la conservation, la transmission et la promotion d'un patrimoine, la médiation vers des publics non basques de plus en plus nombreux. A vouloir tout faire, et en partie par lui-même, *l'ICB* finit par faire un peu de tout sans tracer clairement les contours ni les règles d'une politique. Tel est le sens des critiques convergentes qui ressortent des entretiens réalisés dans le cadre de ce rapport.

Au demeurant, ces critiques ne retranchent rien à l'estime portée à *l'ICB* pour l'attention avec laquelle il traite les demandes de ses adhérents, le soin qu'il apporte à la réalisation des nombreuses opérations qu'il réalise en direct auprès d'organismes de diffusion locale, devant des publics souvent réduits, parfois confidentiels, mais très satisfaits par la qualité des prestations. *L'ICB* excelle dans ce registre.

Il excelle également dans tout ce qui touche le patrimoine, domaine où il s'appuie sur une commission permanente qui assure ses bases méthodologiques et conceptuelles et sur des partenaires qui adhèrent à son approche contemporaine de questions comme l'habitat traditionnel où la transmission de la mémoire.

En revanche, le monde du spectacle vivant est plus turbulent, plus difficile à traiter. Les enjeux y sont multiples : culturels, économiques, techniques et sociaux. *L'ICB* y semble

parfois désemparé, balançant entre deux extrêmes : d'un côté, un soutien sans conditions aux petites structures amateur, de l'autre, des velléités d'autoproduction pour tenter de réaliser le rêve impossible du spectacle idéal. Entre les deux, il apporte des appuis souvent jugés insuffisants, notamment dans le domaine du conseil. Le milieu professionnel nourrit donc à son endroit quelques sérieuses frustrations.

Il est vrai que l'*ICB* n'est pas complètement armé pour livrer bataille sur le terrain très concurrentiel du spectacle vivant, alors même qu'il en connaît bien les données. Entre sa conscience claire des enjeux et les difficultés diverses à la traduire en actes, l'*ICB* se trouve comme arrêté au milieu du gué.

Pour franchir le gué : des conditions à remplir, certaines internes, d'autres externes.

➤ ***Les conditions internes,***

L'*ICB* doit d'abord retrouver confiance en lui-même. Pour cela, il lui faut tirer ses priorités au clair (quelles cibles et quels domaines ?), les chiffrer précisément (ce qu'il sait faire) et faire que ses instances adoptent les deux en connaissance de cause. Le travail préparatoire à sa programmation est donc fondamental. Il doit se tenir au sein d'instances de dialogue régulières, techniques et politiques, avec ses principaux bailleurs (Etat, Région, Département et Communautés de communes, notamment, celles de la Côte).

Il lui revient de réexaminer ses modes d'intervention financière et ses méthodes de travail qui privilégient actuellement l'intervention directe au détriment du faire faire. Il doit impliquer de manière plus formelle les artistes et professionnels de la culture dans la formulation et la mise en œuvre de sa politique : celle-ci à tout çà gagner à l'adhésion des uns et des autres.

Il appartient aussi à l'*ICB* de renforcer d'urgence sa capacité de mobilisation des réseaux professionnels, à tous les échelons, à tous les niveaux. Si la créativité des artistes basques ne faiblit pas, la logistique de la création, en revanche, a un besoin permanent de s'appuyer sur des offres variées d'échanges, de formation, de diffusion et d'informations de tous ordres. Le milieu a aujourd'hui autant, voire plus, besoin de ce type de prestation que d'argent. Le rôle de l'*Institut culturel basque* est d'y pourvoir.

Il lui faudra aussi diversifier ses sources de financement, en allant chercher les ressources du mécénat pour financer des programmes phares sur lesquels il aura suscité l'adhésion des milieux économiques.

L'implication des acteurs de terrain, l'adhésion des mécènes, celle des Pouvoirs publics dans leur ensemble ne seront au rendez-vous que si l'*ICB* étoffe sa politique de communication, pour laquelle il n'est pas sans atouts : son savoir-faire en édition de documents, son site « web », son accès au réseau des radios basques sont une excellente base de départ. Un plan global de communication améliorerait le « *faire savoir* » de l'*ICB* qui n'est pas à la hauteur de son « *savoir faire* ».

➤ ***Les conditions externes.***

L'attitude des Pouvoirs publics sera déterminante pour permettre à l'*ICB* d'aller de l'avant. Une analyse même sommaire du budget dont dispose l'institut (près de 60% de frais de fonctionnement, avec une gestion économe !) montre qu'il n'a pas de marge de manœuvre

suffisante pour développer une politique cohérente à l'échelle du territoire : à moyens constants, l'institut peut continuer à rendre un service estimable mais sans envergure nouvelle. C'est le risque encouru avec la « cristallisation » des moyens.

Or dans ce laboratoire dynamique de la diversité culturelle européenne que constitue le Pays basque, des deux côtés de la frontière, *l'Institut culturel basque* a un rôle à jouer qui doit aller au-delà des effets d'affichage et des actions menées en ordre dispersé.

Seul, il ne peut rien. Avec une meilleure coordination des moyens existant sur le territoire, notamment sur la Côte basque, il peut devenir une agence culturelle basque, transformée de l'intérieur, plus présente sur l'ensemble du Pays basque et à l'extérieur.

Alors que dans le suivi de la *Convention mondiale sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles* (adoptée à l'UNESCO le 20 octobre 2005), pour laquelle la France a mené bataille, des clones de l'ICB verront le jour à travers le monde, notre pays avait pris les devants en dotant le Pays basque, dès 1990, d'un instrument de politique culturelle qui a le potentiel nécessaire pour s'améliorer et se relancer.

Après 20 ans d'existence utile à plus d'un égard (n'oublions pas l'histoire !) l'ICB mériterait, sous les conditions que ce rapport a évoquées, de recevoir des moyens complémentaires dans le cadre de son statut associatif actuel.

Ses instances pourraient même envisager de lui confier la charge d'une politique publique de la culture basque, en mettant à l'étude la transformation éventuelle de son statut associatif en celui d'*Etablissement public de coopération culturelle (EPCC)*. Ce statut, aujourd'hui bien expérimenté, donnerait par sa souplesse toute leur place aux partenaires de l'ICB et garantirait, avec la professionnalisation des prestations de l'ICB, leur adaptation aux conditions d'un Pays basque en pleine évolution, désireux et capable de réaliser la synthèse culturelle dont sa population porte aujourd'hui les composants .

2. Bibliographie sommaire.

➤ Documents de l'ICB

- *Pays basque 2020 : rôle et place de la culture basque*. ICB, mai 2006.
- *Culture basque 2007-2013 : devenir ensemble*. ICB, octobre 2006.
- *Projet culturel 2007*. ICB, décembre 2006.
- *Bilan moral et financier de l'exercice 2006*. ICB, mars 2007.
- Site de l'ICB : www.eke.org

➤ Publications, documents et rapports consultés, relatifs au thème.

- *Historique et bilan de l'expérience Centre culturel du Pays basque. Projet pour 1989*. Avec annexes. Dominique Burucoa, 1988.
- *Rapport d'orientation*. Joël Brouch, OARA, 2002. « Mission pour développer la création et la diffusion du spectacle vivant par la solidarité territoriale et la mise en réseau sur l'ensemble du Pays basque ».
- *Action culturelle en Pays basque : création et diffusion du spectacle vivant*. (Analyse et avis sur le rapport Brouch). Txomin Heguy, 2002.
- *Kantuketan. L'univers du chant basque*. Denis Laborde et al. Elkar, 2002
- *Projet de politique linguistique* «Un objectif central: des locuteurs complets. Un cœur de cible : les jeunes générations ». Office public de la langue française, 2006.
- *Bilan de la convention spécifique Pays basque 2001-2006*. Min. cult. et comm., Région Aquitaine, Conseil général des P-A., Communauté BAB, Conseil des élus du Pays basque, 2007.
- Documents divers sur le *Contrat territorial Pays basque 2007-2011*. 2007.

➤ Presse locale

- La Semaine du Pays basque, d'avril et mai 1996 : « *La création contemporaine basque* », Jon Casenave, Pier Paul Bersaïts, Txomin Heguy, Dominique Burucoa, Benat Achiary et Filgi Claverie. Série d'entretiens réalisés par Colette Larraburu.
- Tous les articles parus dans la presse locale pendant la durée du travail (oct 2007-fév 2008)

➤ Plusieurs CD et DVD de l'ICB, écoutés et visionnés.