



Conseil de développement  
de la région d'Angers

*La société civile, force de propositions*

## GOUVERNANCE GÉNÉRALE DU PROJET DE TERRITOIRE ET POLITIQUES CULTURELLES ET SPORTIVES

---

Une nécessaire coopération pour articuler intérêt communautaire et intérêt communal

OCTOBRE 2016



# Gouvernance générale du projet de territoire et politiques culturelles et sportives

Une nécessaire coopération pour articuler intérêt communautaire et intérêt communal

---

Dans le cadre de la réforme territoriale engagée au plan national, en application de diverses lois, la Communauté d'agglomération d'Angers a été transformée en Communauté urbaine en janvier 2015. En mai 2016, l'adoption en Conseil communautaire d'un **Projet de territoire 2016-2030** par les représentants des 30 communes d'Angers Loire Métropole a marqué, après un an de réflexions, le choix des élus/acteurs/décideurs d'accompagner la dynamique existante sur le territoire angevin pour lutter contre l'exclusion, conforter le lien social, soutenir la création et l'innovation.

Dans un contexte de recompositions et redistributions des responsabilités des acteurs publics (communes, intercommunalités, Conseil Départemental, Conseil Régional...), **comment Angers Loire Métropole peut-elle contribuer à mettre en synergie l'ensemble des acteurs publics et privés qui portent la responsabilité de la réussite de ce Projet de territoire ?**

**Comment les opérateurs culturels et sportifs peuvent-ils accompagner les collectivités dans cette transition sociologique, urbaine, éducative, technologique, voire politique ? Et inversement ?**

Saisi par Angers Loire Métropole sur les modalités de gouvernance de ce Projet de territoire d'une part, d'autre part sur la répartition des compétences entre Communauté urbaine et communes en matière de culture et de sport, le Conseil de développement a tenté d'apporter des réponses à cette double question.

Décloisonnement, mutualisation, mise en cohérence, création de lieux de rencontres, d'échanges, de processus/dispositifs qui s'articulent au lieu de s'agréger... l'enjeu est à la fois l'équilibre des territoires de la Communauté urbaine, tout en cultivant la singularité de chacun et l'attractivité du territoire métropolitain. De façon plus spécifique, la nécessité de se prononcer sur la définition d'un intérêt communautaire en matière culturelle et sportive à l'horizon 2018 implique de définir les enjeux et le curseur entre ce qui doit rester aux communes et ce qui relève des ambitions communautaires.

## Réussir la gouvernance générale du projet de territoire

Dans un contexte économique, social, institutionnel particulièrement mouvant, atteindre les ambitions fixées pour le territoire à l'horizon 2030 – comme celles fixées dans le SCoT<sup>1</sup> du Pôle métropolitain Loire Angers –, suppose une adaptation des modes de gouvernance au sein du territoire de la Communauté urbaine et avec les territoires qui l'entourent<sup>2</sup>. La transition numérique et les mutations sociétales qui l'accompagnent incitent à une évolution des stratégies.

S'agissant de la gouvernance interne au territoire, objet de la présente contribution, elle doit permettre de garantir la pertinence de l'action publique (réponses aux besoins en cohérence avec les orientations du Projet de territoire), l'équilibre entre centres et périphéries, enfin une action publique efficace (un service attendu dans les délais annoncés) et efficiente (moindre coût financier, énergétique...).

## 1

### DES PRIORITÉS DÉFINIES AVEC L'ENSEMBLE DES ACTEURS/PARTIES PRENANTES DU PROJET DE TERRITOIRE

Partant du grand nombre de priorités et d'actions envisagées dans le projet de territoire, le Conseil de développement recommande d'effectuer des arbitrages. Premier acte fort de gouvernance politique<sup>3</sup>, ces arbitrages gagneraient en pertinence s'ils étaient déterminés de manière partagée entre l'ensemble des élus, les acteurs socio-professionnels, associatifs et les habitants chargés de leur mise en œuvre.

Un territoire attractif, entreprenant, où il fait bon vivre : telle est l'ambition proposée par le Conseil de développement pour le territoire d'Angers Loire Métropole. Sa réussite dépend cependant de la capacité à mettre en synergie les patrimoines locaux (naturel, végétal, historique, culturel) avec l'esprit d'entreprendre et la solidarité, deux marqueurs de l'identité angevine.

#### Pour hiérarchiser les priorités d'actions, le Conseil de développement propose de :

- > **associer la société civile** (ex : habitants, acteurs économiques, sociaux, associatifs), dans un esprit collaboratif<sup>4</sup>, en rappelant que les décisions finales reviennent aux élus ;
- > **intégrer dans les règles d'arbitrage des critères**, tels que le degré d'impact de la priorité d'action sur :
  - les situations économiques et sociales les plus difficiles
  - la stimulation / le développement de l'esprit d'entreprendre (tous acteurs confondus)
  - le maintien et la création d'emplois publics et privés
  - la stimulation de la capacité des acteurs publics et privés à innover
  - le développement de la solidarité sur le territoire et des liens entre les habitants

Ces critères pourraient figurer dans un cahier des charges de l'action publique et intégrer les grilles d'évaluation mises en œuvre lors des revues périodiques de projet<sup>5</sup>. Afin de créer des moments privilégiés de coopération, voire de consensus entre élus et société civile, ces revues périodiques de projet devraient associer la société civile selon des modalités permettant une prise en compte réelle des avis.

1 SCoT : Schéma de Cohérence Territoriale

2 Cf. exemples EPCC Angers-Nantes Opéra, École des Beaux-Arts Tours Angers Le Mans (Esba TALM) ; Question de l'inter-territorialité – Cf. note M. Vanier disponible sur le site Internet du Conseil de développement dans Publications / Archives / 2012

3 Cf. **Avis sur la version avancée du Projet de Territoire 2016-2030** - avril 2016

4 De nombreux outils le permettent : cafés citoyens, outils numériques (Cf. contribution sur le numérique - 2016), etc.

5 Ces revues sont mentionnées dans le Projet de territoire.

## 2

## GARANTIR UNE ACTION PUBLIQUE ÉQUILBRÉE PERMETTANT « DES TERRITOIRES AVEC DES POSSIBILITÉS ÉQUIVALENTES DE DÉVELOPPEMENT SOCIAL ET ÉCONOMIQUE »

Veiller à une prise en compte équilibrée des points de vue des acteurs au sein de la Communauté urbaine est un point essentiel.

Le risque est en effet que les ressources de l'action publique soient captées de façon quasi-exclusive par les territoires les plus puissants, parce que les élus, services et habitants des *centres* (Angers, Agglomération) auraient cédé à la tentation de considérer comme secondaires ceux des *périphéries*. De fait, les arbitrages doivent intégrer les préoccupations des élus des territoires les plus en difficultés.

À l'occasion de rencontres et d'un sondage<sup>6</sup>, le Conseil de développement a identifié des attentes exprimées

en ce sens par des élus et agents communaux. Ils souhaiteraient en particulier voir évoluer l'attitude des agents d'Angers Loire Métropole, eu égard à la position prépondérante de la Communauté urbaine. De ce point de vue, le Conseil de développement s'inquiéterait d'un scénario dans lequel le manque de confiance et d'écoute entre les élus ne permettrait pas de partager la même vision de l'intérêt général du territoire et de son articulation avec les intérêts plus locaux. Des adaptations pourraient permettre d'améliorer le travail en synergie et des pistes ont été émises par les élus et les services interrogés. Elles doivent, quoiqu'il en soit, être le fruit d'un travail collaboratif.

## 3

## VEILLER À LA FLUIDITÉ DE LA RELATION HABITANTS / ÉLUS / SERVICES

Une Communauté urbaine étendue ne doit être synonyme ni d'éloignement des informations ni de complexification des procédures de prises de décision et de mise en œuvre. Les relations entre *centre* (proche des décideurs) et *périphérie* (proche des habitants) devraient permettre aux agents en charge d'assurer concrètement un service public, de donner leur avis en tant qu'« expert métier » sur les modalités techniques, organisationnelles ou administratives de mise en œuvre des décisions concernant leur service.

Pour une action publique efficace et efficiente, l'adaptation des procédures internes, la présence sur le territoire et le mode de management doivent être conçus dans cet objectif. À cet égard, le Conseil de développement s'est intéressé à l'organisation de Nantes Métropole qui semble associer la centralité nécessaire des décisions politiques (conférence des Maires), la prise en compte des besoins des différents secteurs du territoire (contrats de co-développement) et la proximité de terrain pour les actions concrètes du quotidien (Pôles de proximité). Elle fait

écho à des suggestions émises par les sondés (élus et agents des communes et de l'agglomération)<sup>7</sup> qui évoquent des groupes de travail territoriaux associant élus communautaires, associations, citoyens ou encore des *conférences territorialisées* associant élus communautaires, municipaux et cadres ; des *pôles de secteurs* reliés aux *pôles de proximité* (communes) ; une sectorisation géographique de la direction générale d'Angers Loire Métropole.

Les procédures internes et le mode de management concernent notamment les canaux et modes d'informations qui sont la base de toute fluidité des relations Vice-présidents de Communauté urbaine / Conseillers communautaires / Maires / Adjoints / Conseillers municipaux / Agents / Habitants. Là encore, les sondés ont livré quelques idées : Intranet et lettres d'info internes élus/ agents ALM et Communes ; retransmission en direct du Conseil communautaire ; utilisation d'outils numériques adaptés par des personnels/élus/habitants comme source de fluidification des relations (ex : remontées de réclamations, descente d'informations).<sup>8</sup>

**La réussite du projet de territoire est subordonnée à l'existence d'un cadre clair et modulable, de règles non figées facilement adaptables aux évolutions. Elle dépend surtout de la volonté réelle de tous les acteurs impliqués de coopérer entre eux et de rechercher en permanence la solution la plus efficiente.**

<sup>6</sup> et <sup>7</sup> Sondage réalisé par le Conseil de développement en juillet 2015, auprès des Maires, Adjoints, conseillers communautaires et municipaux, directeurs(trices) généraux(ales) de Mairie, agents encadrants et non encadrants communaux et communautaires (76 réponses : 19 élus, 57 techniciens)

<sup>8</sup> Cf. contribution Angers, cité des usages numériques - juillet 2016

## Réussir le partage des responsabilités culturelles et sportives

La transformation en Communauté urbaine engendre le transfert d'une partie de la compétence définie ainsi par la loi : « *Construction ou aménagement, entretien, gestion et animation d'équipements, de réseaux d'équipements ou d'établissements culturels, socio-culturels, socio-éducatifs, sportifs d'intérêt communautaire* ». Les communes et la Communauté urbaine doivent déterminer, de manière concertée, ce qui relève de l'intérêt communautaire ou de l'intérêt communal dans ces domaines. Pour maintenir, voire améliorer l'accessibilité, la qualité et le rayonnement de la culture et du sport sur le territoire, quels équipements devraient rester de l'initiative et du financement des communes ? Quels équipements devraient être mutualisés à l'échelle communautaire ?

**Un équipement ou établissement culturel, socio-culturel, socio-éducatif, sportif n'a de sens que par le projet culturel, sportif, social, voire économique dont il est l'un des outils.**

Le transfert de compétence des communes vers la Communauté urbaine n'est donc pas seulement une affaire de transfert de patrimoine et de personnels d'animation et d'entretien. Il peut être une opportunité de conforter les passerelles entre sport, culture, économie, tourisme, recherche et innovation. Les compétences partagées peuvent permettre un développement communautaire, enjeu important pour créer un territoire de projet, une vision commune pour un intérêt commun. Il est surtout affaire de projet politique du territoire – combinant les différentes échelles territoriales – en matière de culture et de sport : Qui (commune, groupement de communes, Communauté urbaine ?) porte tel ou tel projet en cohérence avec le projet de territoire ? En conséquence, qui définit et gère les moyens qui y sont attribués ? C'est sur ce questionnement que le Conseil de développement a choisi d'aborder cette saisine.

### 1

#### CONSIDÉRER LES CARACTÈRES PARTICULIERS DES DOMAINES CULTURELS ET SPORTIFS

Partant du grand nombre de priorités et d'actions envisagées dans le projet de territoire, le Conseil de développement recommande d'effectuer des arbitrages. Premier acte fort de gouvernance politique, ces arbitrages gagneraient en pertinence s'ils étaient déterminés de manière partagée entre l'ensemble des élus, les acteurs socio-professionnels, associatifs et les habitants chargés de leur mise en œuvre.

Un territoire attractif, entreprenant, où il fait bon vivre : telle est l'ambition proposée par le Conseil de développement pour le territoire d'Angers Loire Métropole. Sa réussite dépend cependant de la capacité à mettre en synergie les patrimoines locaux (naturel, végétal, historique, culturel) avec l'esprit d'entreprendre et la solidarité, deux marqueurs de l'identité angevine.

##### > UNE LIBERTÉ DE PRATIQUER OU NON

À la différence des domaines sur lesquels des obligations s'imposent aux citoyens comme aux collectivités (scolarisation, gestion des déchets...), les pratiques culturelles et sportives relèvent de la liberté d'appréciation de chacun. Il en résulte une large marge d'initiative tant des individus que des collectivités, sous réserve d'une offre diversifiée, accessible à tous dès le plus jeune âge, permettant d'assurer à chacun sa liberté de pratiquer ou non.

##### > UNE DENSITÉ/ACCESSIBILITÉ DE L'OFFRE DE SERVICES CULTURELS ET SPORTIFS LIÉE À LA DENSITÉ DE POPULATION

Les fortes différences entre zones urbaines et rurales sont assez logiquement liées aux densités de population. En milieu urbain, on compte davantage d'équipements, de transports en commun pour y accéder, plus de facilités pour progresser (ex : haut niveau, capacité de financement d'événements majeurs). Dans un territoire mixte, tel celui de la Communauté urbaine, il revient aux élus de déterminer, puis de réaliser l'équilibre jugé souhaitable et par conséquent, de laisser ou pas le *centre* tout « aspirer ». L'enjeu est de dépasser les limites communales afin d'avoir une appréhension globale des modalités d'accès et des pratiques culturelles et sportives.

### > DES PRATIQUES FACTEURS ESSENTIELS DE LIEN SOCIAL ET DE BIEN-ÊTRE

Les pratiques culturelles et sportives, autant que l'accès aux spectacles et événements, sont des facteurs importants, souvent essentiels, du lien social, de la reconnaissance de l'autre, de la réalisation personnelle et du bien-être (santé).

### > DES ÉVÉNEMENTS FACTEURS DE NOTORIÉTÉ

L'existence d'événements médiatisés participe de l'attractivité, de la notoriété du territoire et de son rayonnement à l'international. Cette médiatisation, provoquée par l'ampleur et la qualité de l'événement prend sens pour le territoire si l'accessibilité (physique, géographique, financière...) est élargie à la majorité des habitants.

### > LES PRATIQUES AMATEURS ET PROFESSIONNELLES SUBORDONNÉES AU DYNAMISME ASSOCIATIF LOCAL ET AUX FINANCEMENTS PUBLICS

Sans budgets publics, les commandes de spectacles, les participations au financement de structures (écoles de musique, de danse) et de festivals, la professionnalisation des acteurs, le maillage du territoire en services, la création d'emplois sportifs et culturels, le financement d'équipements, la subvention aux clubs, troupes, groupes... ne peuvent exister.

### > DES POLITIQUES CULTURELLES ET SPORTIVES ENCORE ESSENTIELLEMENT COMMUNALES

La culture et le sport restent des éléments essentiels d'identité et de vitalité d'un territoire. Leur gestion est essentiellement communale, alors même que les acteurs de terrain (ex : troupes de théâtre, clubs de foot) sont de plus en plus souvent intercommunaux. Hormis en zone rurale (dans les communautés de communes), les compétences Culture et Sport ne faisaient pas jusqu'alors partie des compétences transférées.

## 2

## PARTAGER DES PRINCIPES

Afin d'anticiper le transfert des compétences et dans l'attente d'un **Projet culturel et sportif du territoire d'Angers Loire Métropole**<sup>9</sup>, le Conseil de dévelop-

pement estime indispensable que les communes partagent quelques principes.

### > DÉCIDER APRÈS UN DIAGNOSTIC PRÉALABLE PRÉCIS

Un diagnostic des « *équipements, réseaux d'équipements et établissements culturels, socio-culturels, socio-éducatifs, sportifs* » s'impose pour recenser précisément leurs activités, leurs ressources, leur état, leur utilisation et leurs impacts (économique, social, sanitaire, territorial).

### > PRIVILÉGIER L'ENCOURAGEMENT ET LE SOUTIEN AUX INITIATIVES COLLECTIVES / ENTREPRENANTES

« *Laissez-nous faire, on a déjà commencé* ».<sup>10</sup> Le territoire d'Angers Loire Métropole fourmille d'initiatives, de porteurs de petits et grands projets, amateurs comme professionnels ou futurs professionnels. En somme, de personnes qui ont l'envie d'entreprendre et beaucoup d'idées. S'il existe des domaines dans lesquels il faut chaque fois que possible encourager plutôt que faire à la place, favoriser la diversité plutôt que l'uniformité, ce sont bien ceux de la culture et du sport. Il faut voir dans la mutualisation non l'occasion de réduire les budgets Sport et Culture, mais celle de les orienter plus efficacement vers les actions concrètes collaboratives d'associations et de professionnels.

### > RÉPONDRE AUX BESOINS DE LA POPULATION, ACCOMPAGNER LES MUTATIONS SOCIÉTALES

Les modes de vie évoluent et les manières de vivre ou de faire la culture, de vivre ou de faire le sport se diversifient. Pour préserver et encourager cette diversité grandissante, les politiques culturelles et sportives doivent adapter les équipements, établissements et équipes, mais aussi accompagner l'adaptation de leurs utilisateurs associatifs, amateurs comme professionnels, tout en veillant à ne pas bouleverser ce qui fonctionne bien.

<sup>9</sup> Voir page 10

<sup>10</sup> Expression empruntée à Alexandre Jardin, écrivain et fondateur du mouvement citoyen collaboratif **Bleu Blanc Zèbre**, auteur du livre du même nom – 2016.

> **VEILLER AU BON ÉQUILIBRE ET À L'ASSOCIATION ENTRE LES ACTIONS CRÉANT DU LIEN SOCIAL ET LES ACTIONS À FORTE NOTORIÉTÉ**

Les orientations du Projet de territoire 2016-2030 et l'ambition d'Angers Loire Métropole de contribuer à la réalisation d'un territoire à la fois solidaire (lien social) et attractif (notoriété) impliquent de veiller, dans les décisions de transfert, à équilibrer le plus possible ces deux volets (large pratique populaire et médiatisation), voire à les associer.

> **CONSIDÉRER LA CULTURE ET LE SPORT COMME UN INVESTISSEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL « RENTABLE »**

Les analyses préalables aux décisions de transfert de compétences ne peuvent se réduire à une approche gestionnaire et procédurière, sans analyse des apports économiques, sociaux et sanitaires de la culture et du sport – richesses produites et dépenses publiques évitées (ex : prévention de la délinquance).<sup>11</sup>

La réflexion sur le transfert de ces compétences nécessite d'avoir d'autres fondements que celui de la seule recherche d'économies, même si d'évidence, cette question ne peut pas être ignorée. En d'autres termes, **les dépenses Culture et Sport ne devraient pas être considérées comme les principales variables d'ajustements des budgets des communes.**

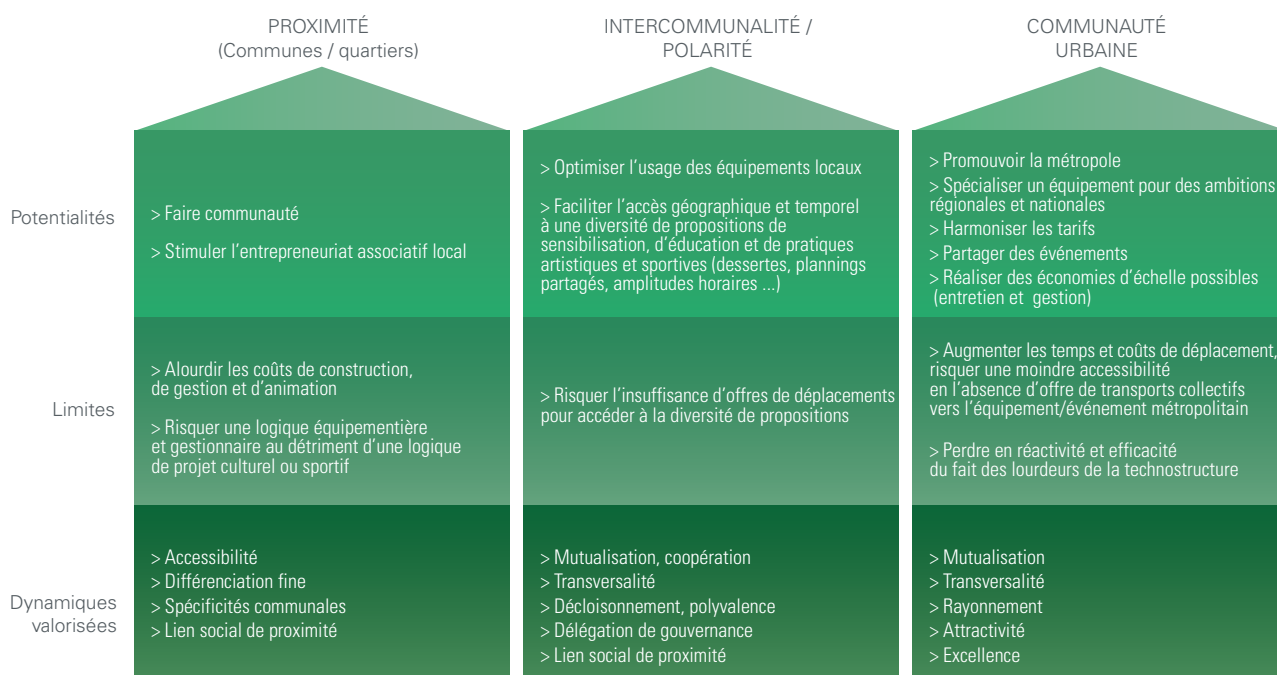
Pour les communes, voire sur le territoire dans son ensemble (en agrégeant les budgets), il s'agirait de rendre possible la diminution d'un poste budgétaire au profit d'un autre. Un des enjeux de la question du « curseur » – traitée ci-après – est de savoir quelle évolution des coûts liés aux équipements il en résulterait et quelles en seraient les conséquences sur les financements bénéficiant aux acteurs professionnels et associatifs.

**3 CONSIDÉRER LE PROJET DE TERRITOIRE 2016-2030 POUR POSITIONNER LE CURSEUR DU LOCAL AU COMMUNAUTAIRE**

Dans sa contribution de décembre 2015 au Projet de territoire 2016-2030, le Conseil de développement exprimait ainsi les ambitions que devrait avoir le territoire angevin : être un territoire agréable à vivre,

entreprenant, créateur de liens / solidaire et attractif. C'est considérant ces ambitions que le Conseil de développement livre ses réflexions.

> **3 NIVEAUX DE TERRITOIRES, AVEC LEURS POTENTIELS ET LEURS LIMITES**



<sup>11</sup> Cf. contributions La culture, un atout pour le territoire et le lien social - avril 2015 et Des activités physiques et sportives pour tous – Un challenge pour le Pays Loire Angers – juin 2010



### > 3 NIVEAUX D'ÉQUIPEMENTS ET ÉVÉNEMENTS

Pour positionner le curseur, il faut se garder de tout raisonnement binaire de type :

**niveau de proximité = plus efficace et efficient / niveau communautaire = plus complexe et plus lent**

C'est avant tout le pragmatisme et le bon sens qui permettent de déterminer si un équipement ou un événement est d'intérêt communal ou communautaire, avec un raisonnement au cas par cas. Ceci nécessite cependant un niveau élevé de vision partagée, de coopération et de confiance mutuelle entre les élus, ainsi qu'une bonne coordination entre les services techniques du territoire. Dans les cas où ces conditions ne seraient pas réunies, l'échelle communale resterait donc sans doute préférable.

**Grands équipements et événements<sup>12</sup> communautaires : bâtir une politique culturelle et une politique sportive communautaires pour le rayonnement national**

De grands équipements et événements existants et futurs, conçus et financés dans le cadre communautaire, peuvent permettre d'accéder à une visibilité régionale, voire nationale. En revanche, une commune qui porterait à elle seule un grand équipement ou événement serait trop isolée pour préserver ou gagner cette visibilité. Cela suppose de partager à l'échelle communautaire des orientations en matière de sport de haut niveau, de création artistique, de développement événements culturels et sportifs de rayonnement national, d'éducation artistique et sportive professionnelle.

**Équipements et événements « intermédiaires »<sup>13</sup> communaux/intercommunaux en réseau : optimiser leur usage par la mise en réseau, voire la mutualisation**

La Communauté urbaine est l'interlocuteur le plus pertinent pour favoriser la mise en réseau des équipements et événements « intermédiaires » (horaires, programmations, animations, moyens de desserte des équipements en réseau, harmonisation des tarifs, etc.). Pour certains équipements/événements, elle pourrait même envisager un appui à leur mutualisation à l'échelle des polarités, afin de les rendre plus accessibles aux habitants et de renforcer qualité et diversité dans les pratiques et les disciplines (ex : mutualisation de personnels, de fonds, de matériels d'exposition/scénographique). En les guidant et les soutenant dans la conception, l'animation et la gestion de leurs équipements/événements, la Communauté urbaine permettrait aux communes, intercommunalités de proximité et leurs partenaires associatifs de participer à la mise en œuvre des orientations du Projet de territoire 2016-2030, puis du futur Projet culturel et sportif<sup>14</sup> (mise en œuvre des objectifs éducatifs, sanitaires, sociaux, économiques du Projet).

**Équipements locaux / de niveau communal<sup>15</sup>**

La gestion des équipements publics de proximité et leur animation, généralement assurées par des associations locales, pourraient plutôt continuer de relever de la politique culturelle et de la politique sportive communales, dont les visées éducatives, sociales, économiques, sanitaires... participent au Projet culturel et sportif d'Angers Loire Métropole.

Pour ces deux derniers niveaux d'équipements, il s'agit d'étudier en quoi une politique partagée permettrait d'optimiser le potentiel de service à la population que représente l'ensemble des équipements présents et futurs (si les équipements actuels étaient jugés insuffisants)<sup>16</sup>. **Selon les volontés politiques et les intelligences collectives, des coordinations, mises en réseau et mutualisations pourraient être développées.** Un préalable semble cependant s'imposer pour répondre aux craintes de perte de pouvoir ou de liberté d'usage de l'équipement exprimées par les utilisateurs : la mutualisation d'un équipement jusqu'alors réservé prioritairement aux habitants et aux associations d'une commune doit être accompagnée d'une pédagogie ad hoc. Un mouvement de plus grande mutualisation des équipements sur le territoire pourrait être très utilement accompagné d'un renforcement du travail collaboratif.

12 Exemples : Arena Loire, Le Quai, Centre de congrès, Accroche-Cœurs

13 Exemples : THV, Théâtre du Champ de Bataille, Festival La Rue du Milieu, piscines, grandes salles de sport

14 Voir page 10

15 Exemples : Salles de sports, stades, bâtiments publics accueillant des Maisons de quartiers, de la jeunesse et de la culture, Théâtre Chanzy, Grand Théâtre

16 Vérifier par un diagnostic partagé, 1<sup>er</sup> étape de la démarche d'élaboration du Projet Culturel et sportif du territoire d'Angers Loire Métropole - Voir page 10

Le Conseil de développement estime indispensable que les communes se prononcent, dans le cadre de la Communauté urbaine, sur l'opportunité d'élaborer un Projet culturel et sportif de territoire.

On pourrait en effet regretter qu'Angers Loire Métropole demeure la seule intercommunalité de la région d'Angers à ne pas disposer d'un projet culturel partagé.

Déclinant les orientations du Projet de territoire 2016-2030, un tel projet culturel et sportif servirait à préciser les objectifs à atteindre pour :

- > créer du lien social et développer la citoyenneté par la culture et le sport, pour l'accomplissement personnel du plus grand nombre
- > développer l'esprit d'entreprendre (ex : hybridation entre associations, professionnels)
- > développer la notoriété du territoire (ex : événements médiatisés)

Ce Projet culturel et sportif du territoire d'Angers Loire Métropole pourrait d'une part être construit de manière ouverte, transversale, collaborative, en lien avec la société civile, les associations, les professionnels – à l'exemple des États Généraux du Sport de la Ville d'Angers<sup>17</sup>. D'autre part, il mettrait au premier plan les objectifs définis dans le projet de territoire.

Quoique concernant tous les acteurs de la culture et du sport, il n'aurait pas vocation à se substituer aux politiques culturelles et sportives de proximité (communales et intercommunales), d'établissements publics et privés. Il pourrait servir en revanche, à l'instar de l'Agenda 21 des Cultures de la Ville d'Angers, à guider l'action de chacun, à tous les niveaux. Il aiderait par exemple à définir, en amont de la conception architecturale d'une rénovation ou d'une construction nouvelle, les services attendus du nouvel équipement, son utilisation et son type de programmation, l'irrigation sur le territoire, l'accessibilité géographique, physique et financière, ses missions d'éducation et de médiation culturelle ou sportive, etc.

Ce projet culturel et sportif de territoire se distinguerait de la politique culturelle et sportive de la Communauté urbaine, idéalement rédigée elle aussi avec les acteurs professionnels et amateurs concernés, afin d'exécuter les compétences que les communes lui auront transférées et convenir des modalités de mise en œuvre. Par exemple :

- > la création, le développement d'événements culturels de rayonnement national
- > l'éducation artistique professionnelle
- > les fonds de concours pour le financement d'équipements en réseau
- > la mise en œuvre d'une action (ex : école multisport ou école multi-arts pour les 7-10 ans, pour permettre à tous les enfants de découvrir toutes les disciplines et susciter l'envie de pratiquer)
- > l'animation et la mise en réseau (ex : conférences territoriales de l'action culturelle, rencontres des adjoints au sport)

<sup>17</sup> Démarche conduite en 2015, ayant donné lieu au Projet sportif 2020 de la Ville d'Angers

---

La répartition des compétences entre communes et Communauté urbaine soulève des questions d'ordre juridique, pratique et politique. Le Conseil de développement s'est concentré dans ce rapport sur l'aspect politique, vu à travers les attentes de la société civile. La répartition n'est viable qu'à la condition que les élus du territoire et les services concernés mettent en œuvre leur capacité de coopération et fassent preuve de confiance mutuelle, gage d'une action pertinente, également distribuée sur le territoire, efficace et efficiente.



Le Conseil de développement de la région d'Angers est l'instance de concertation d'Angers Loire Métropole et du Pôle métropolitain Loire Angers. Cette contribution est le fruit d'une réflexion collective d'une vingtaine de ses membres, nourrie de l'apport d'un expert, de témoignages de contributeurs extérieurs (associations à vocation culturelle, Conseil de développement de Nantes Métropole et Communautés urbaines de Dijon et Nancy), ainsi que de nombreux articles et études.

Le Conseil de développement livre dans cette contribution, ses réflexions sur les modalités de gouvernance générale du territoire à réinventer, pour permettre la mise en œuvre effective du Projet de territoire 2016-2030, avec toutes les communes et tous les acteurs économiques, éducatifs, associatifs, sociaux concernés. Il n'a ni vocation ou capacité à donner un avis sur les modalités de coopération et d'organisation des élus entre eux, ni sur la gestion coordonnée des services entre les différents échelons territoriaux. Son apport porte sur la manière dont la société civile peut être associée et sur les résultats qu'elle peut en attendre. On comprend de ce fait la place qui y est donnée aux politiques culturelles et sportives et à l'esprit de coopération plutôt qu'à des aspects juridiques, techniques et financiers dont la maîtrise relève des élus et des services.



Conseil de développement  
de la région d'Angers

83, rue du Mail – CS 80011 - 49020 ANGERS CEDEX 02  
Tel. 02 41 05 51 81  
conseil-developpement@angersloiremetropole.fr

[www.conseil-dev-loire.angers.fr](http://www.conseil-dev-loire.angers.fr)

