



## **ETUDE LEAD**

**Etude de faisabilité sur la mise en place  
d'une plateforme euro-régionale d'ingénierie culturelle**  
dans le cadre du programme LEAD soutenu par le programme INTERREG 3 A

Prolongement en Flandre Occidentale

# Sommaire

## I – Le contexte et la demande p3

---

## II – Méthodologie P4

---

La démarche

La méthode

## III – Diagnostic P5

---

Un rôle affirmé de la province en matière de coopération culturelle transfrontalière

Des initiatives nouvelles à intégrer, des articulations à trouver

## III – Une plateforme euro régionale en voie de constitution P10

---

Des Objectifs

Un Cadre global d'action

Une Plate-forme

## III – Préconisations P12

---

La participation à la plate-forme de coopération culturelle transfrontalière

Les actions complémentaires à conduire au niveau de la Flandre

## IV - Annexes P14

---

Schéma récapitulatif de la démarche  
Liste des entretiens réalisés

## I – Le contexte et la demande

---

### 1) Une plateforme euro-régionale de coopération culturelle transfrontalière en cours d'élaboration sur la frontière franco-belge

Dans un contexte où la future programmation 2007-2013 de la politique de cohésion de l'Union européenne, notamment dans son objectif de coopération, demandera une ingénierie renforcée, **LEAD** « Linked Euroregion Arts Development » vise à favoriser l'émergence et l'accompagnement d'un réseau euro régional d'opérateurs culturels souhaitant donner une dimension transfrontalière et transnationale à leurs projets, et à apporter une meilleure réponse aux besoins d'ingénierie de ces opérateurs.

L'étude de faisabilité en cours relative à une **plateforme euro régionale**, réalisée par le Relais Culture Europe, a pour objectif de déterminer l'outil le plus adapté à cet effet et, plus largement, au **développement de la coopération culturelle** dans le cadre de l'espace euro régional.

Cet outil s'adressera tant aux opérateurs culturels qu'aux aménageurs des trois territoires (Flandre, Nord-Pas de Calais et Wallonie), notamment dans la perspective de la création d'un espace commun et continu de réflexion, de coordination et de travail entre les différents acteurs intervenant sur ces territoires.

### 2) Des collectivités flamandes investies dans la coopération culturelle transfrontalière sur cette frontière

Parallèlement, sur le territoire de Flandre occidentale, **différents niveaux administratifs** (local, provincial et régional) interviennent, avec une implication plus ou moins forte, en matière de coopération culturelle transfrontalière. Ils mettent en œuvre des politiques culturelles transfrontalières, outils ou initiatives/structures transfrontalières (comme la Plate-forme Dunkerque – Flandre Occidentale), mais **sans qu'existe une réelle coordination** et une articulation entre ces outils, politiques et échelons administratifs de ce territoire transfrontalier.

### 3) Quel positionnement et organisation de ces collectivités par rapport à la plateforme ?

Dans ce cadre, se pose **la question du positionnement et de l'organisation de la Flandre occidentale par rapport à cette plateforme**.

Il est, d'une part, nécessaire d'étudier quelle pourrait être la participation/contribution des différents niveaux institutionnels flamands intervenant sur ce territoire de Flandre occidentale à la plateforme euro régionale. En effet, compte tenu tant des répartitions de compétences en termes de coopération culturelle transfrontalière que de l'investissement dans les faits des différentes collectivités, il semble important de déterminer quelle serait la teneur de cette participation comme l'étendue des collectivités y participant (Communauté flamande, Province de Flandre occidentale et/ou gouvernement local).

D'autre part, il est important d'étudier quelles seraient les actions complémentaires (notamment de concertation/coordination) à mettre en œuvre en Flandre occidentale, au niveau institutionnel, afin d'optimiser le travail de cette plateforme, de le compléter et de développer au mieux la coopération culturelle euro régionale.

Notamment, l'articulation avec les initiatives déjà existantes en matière de coopération culturelle transfrontalière en Flandre occidentale paraît essentielle.

## II – Méthodologie

---

### 1) La démarche

La présente étude s'est fondée sur une double démarche :

- une **démarche ascendante** ou bottom-up visant à faire remonter des éléments d'analyse des acteurs institutionnels intervenant en matière de coopération culturelle transfrontalière en Flandre occidentale, et ceci au niveau régional, provincial et local,
- et, parallèlement, une analyse **juridique et opérationnelle**,
- permettant *in fine* d'élaborer des préconisations.

### 2) La méthode

Elle s'est articulée autour de trois phases :

Une **phase préparatoire** qui a permis :

- le recensement des principaux acteurs institutionnels pouvant intervenir en matière de coopération culturelle transfrontalière en Flandre occidentale (Communauté, Province, Intercommunalités et communes),
- la définition des problématiques d'ordre juridique en matière de coopération culturelle transfrontalière en Flandre occidentale, notamment :
  - la répartition des compétences en matière de culture, de coopération transfrontalière et donc de coopération culturelle transfrontalière entre la Communauté, la Province de Flandre occidentale et les gouvernements locaux,
  - les politiques culturelles transfrontalières à l'œuvre sur ce territoire,
  - les outils spécifiquement dédiés à la coopération culturelle transfrontalière disponibles en Flandre occidentale,
  - et les outils, liens institutionnels et structures de coopération existants entre la Flandre occidentale et les collectivités françaises (comme la plateforme Côte d'Opale – Flandre occidentale...), aux niveaux régional, provincial et local,
- et l'élaboration d'un guide d'entretien.

Une **phase d'entretien** et d'analyse qui a notamment permis de réaliser les entretiens auprès d'un panel de collectivités représentant les différents échelons investis dans la coopération culturelle transfrontalière en Flandre occidentale. Elles ont permis de réaliser une première analyse, à repérer les besoins et les attentes des acteurs en présence et à identifier l'existence ou l'absence de synergies entre les acteurs et/ou entre les territoires.

Une **phase préconisation** qui, à partir des résultats de la deuxième phase, a conduit à l'élaboration de recommandations en termes :

- de participation/contribution des différents niveaux institutionnels flamands intervenant sur le territoire de Flandre occidentale à la plateforme,
- d'actions complémentaires (notamment de concertation/coordination) à mener en Flandre occidentale, au niveau institutionnel, afin d'optimiser le travail de cette plateforme, de le compléter et de développer au mieux la coopération culturelle transfrontalière, et, plus largement, euro-régionale.

## III – Diagnostic

---

### Le territoire de Flandre occidentale

Un territoire géographiquement situé à l'extrême ouest de la Belgique

Un territoire qui se décompose en trois zones : la zone métropolitaine Courtrai – Lille – Tournai, la Côte et la zone rurale entre Lille et la Côte

Un territoire à dominante plutôt rurale, qui n'inclut pas de grande agglomération comme Bruxelles, Anvers ou Liège ou une grande ville comme Gand et au sein duquel les communes sont plutôt de tailles moyennes ou petites (Bruges : 117 000 habitants, Courtrai : 73 000 habitants, Ostende : 68 000 habitants et Roulers : 55 000 habitants)

Un territoire frontalier de la France (au niveau du Département du Nord) avec deux pôles plus particuliers de développement de la coopération transfrontalière : Lille Métropole et la Côte d'Opale.

### 1) Un rôle affirmé de la province en matière de coopération culturelle transfrontalière

La Province de Flandre occidentale, comme les autres provinces flamandes, ne dispose pas de compétences dédiées en matière culturelle, celles-ci relevant exclusivement de la communauté flamande. Néanmoins, elle peut – et elle a - développer des initiatives culturelles dans les matières d'intérêt provincial. La culture constitue d'ailleurs un des domaines importants de la politique de la Province de Flandre occidentale et représente environ 15 % de son budget. Sur un territoire comme celui de la Flandre occidentale, territoire le plus à l'ouest de la Belgique et frontalier avec le nord de la France, ces initiatives culturelles ont toujours inclus une dimension transfrontalière, même si celles-ci reposaient sur des projets ponctuels. Suite à la délégation aux provinces de la gestion du programme communautaire de coopération transfrontalière Interreg<sup>1</sup>, en 1990, la Province de Flandre occidentale a vu **son rôle s'affirmer** dans la coopération transfrontalière et, plus particulièrement, **dans la coopération culturelle transfrontalière**. Elle a ainsi développé une politique propre en la matière.

### Un appui technique au développement de la coopération culturelle transfrontalière

Sur délégation de la Communauté flamande, la Province de Flandre occidentale a tout d'abord, comme les autres provinces flamandes, un rôle d'animation, de promotion et de coordination du volet franco flamand du **programme communautaire de coopération transfrontalière Interreg** France Wallonie Flandre, volet au sein duquel les projets de coopération culturelle transfrontalière représentent une part importante<sup>2</sup>.

La Province assume ainsi les fonctions de secrétariat technique (promotion et communication sur le programme, information des opérateurs, lancement des appels à proposition, aide au montage de dossier, organisation des réunions des comités de pilotage, ...).

Elle a par ailleurs été au-delà de ce rôle d'assistance technique à travers des actions complémentaires en direction des opérateurs et collectivités de Flandre occidentale. Ces actions sont conduites tant par le service des relations externes (newsletter présentant des projets exemplaires, ...) que par le département culture (aide à la recherche de partenaires, journées de présentation des projets culturels transfrontaliers, questionnaire sur les besoins des opérateurs en matière de coopération culturelle transfrontalière).

Dans ce cadre, la Province a développé des contacts avec les opérateurs de la coopération culturelle transfrontalière et, tout particulièrement, avec les communes de Flandre occidentale<sup>3</sup>, qui, comme par exemple la ville d'Ostende, souhaitent être porteuses de projets de coopération culturelle transfrontalière mais ne disposent pas de l'ingénierie nécessaire en interne. Cet appui administratif et technique externe de la Province s'avère d'autant plus important sur un territoire à dominante plutôt rurale et au sein duquel les communes sont plutôt de tailles moyennes ou petites.

---

<sup>1</sup> Les provinces étaient en effet considérées comme plus aptes à exercer ces compétences compte tenu de leur proximité géographique avec la frontière et de la plus grande proximité de cet échelon avec les acteurs de la coopération transfrontalière.

<sup>2</sup> En effet, sur le volet franco-flamand, la culture représentait, au 31 mai 2004, 25,7 % des projets financés à cette date et 31,1 % de l'enveloppe budgétaire attribuée. Etude sur La coopération culturelle transfrontalière – Relais Culture Europe et Mission Opérationnelle Transfrontalière (2005).

<sup>3</sup> Ces contacts avec les villes s'ajoutent aux contacts entre villes et province existant au niveau culturel (coordination par la province des réseaux de bibliothèques/médiathèques, formation de fonctionnaires municipaux, ...).

## La coopération culturelle transfrontalière comme un axe stratégique de la Province

Au-delà de son rôle dans le programme communautaire de coopération transfrontalière Interreg, cette délégation a incité la Province de Flandre occidentale à développer **une politique transfrontalière propre**, gérée par un service spécifique (service des relations externes) et **au sein de laquelle la culture est un axe important**.

En effet, la coopération transfrontalière avec le nord de la France est devenue un objectif politique affirmé de la Province, intégré dans son territoire d'action prioritaire et considéré comme un élément essentiel de son développement.

Cette affirmation a conduit dès 1989 à la conclusion d'un Protocole d'accord avec le Département du Nord, renouvelé en 2003, au sein duquel culture et tourisme sont considérés comme deux thèmes prioritaires.

Elle s'est également traduite par l'intégration du transfrontalier comme un des axes stratégiques importants pour la Province.

Présente dans les documents stratégiques généraux de la Province, la coopération transfrontalière a en effet fait l'objet d'un document stratégique interne spécifiquement dédié à la coopération avec le nord de la France (Plan stratégique de coopération transfrontalière entre le nord de la France et la Flandre adopté en 2002). Ce document précise les objectifs pour une coopération franco flamande et vise à structurer les actions mises en œuvre au niveau des différents services techniques de la Province. Il intègre un axe culture centré sur la valorisation des atouts touristiques<sup>4</sup> et le rayonnement culturel de la Flandre occidentale (notamment autour de son patrimoine), et invite à développer des actions autour de réseaux cyclo-touristiques, de réseaux culturels et historiques (villes fortifiées, guerre et paix, ...), d'une offre d'information culturelle transfrontalière commune plus structurelle et, à plus long terme, d'une professionnalisation de l'accueil.

La mise en œuvre de ces stratégies et priorités repose sur **le financement et/ou la réalisation de projets de coopération culturelle transfrontalière**. La Province co-finance tout d'abord des projets de coopération culturelle transfrontalière dans le cadre du programme Interreg (à hauteur de 10 %). Elle est elle-même opérateur de projets de coopération culturelle transfrontalière. Enfin, elle développe des projets dans le cadre du Protocole d'accord avec le Département du Nord. La culture est dans ce cadre considérée comme un des axes les plus développés au sein de ce protocole. Dans chacun de ces cas, les services en charge de ces projets de coopération culturelle transfrontalière tâchent de trouver une articulation entre le choix des projets, les priorités culturelles transfrontalières définies et les priorités culturelles internes à la Province.

### Une réflexion à développer en termes de développement culturel transfrontalier

Néanmoins, si la coopération culturelle transfrontalière est intégrée comme un élément important de la politique de la Province, à l'image de la coopération transfrontalière de manière plus générale, elle ne semble pas encore faire l'objet d'une stratégie d'ensemble, culturelle et transfrontalière, qui cadre l'ensemble des politiques, outils et projets.

En effet, la coopération culturelle transfrontalière ne semble pas encore véritablement pensée de manière globale. Si le Plan stratégique de 2002 intègre la coopération culturelle, il s'avère presque uniquement centré sur le tourisme. Il n'existe ainsi **pas encore de stratégie culturelle transfrontalière** intégrant l'ensemble des secteurs culturels comme une dimension plus transversale de la culture dans un objectif de développement territorial (économique, social et environnemental), et notamment de développement culturel transfrontalier<sup>5</sup>.

En termes de politiques et d'outils, cette priorité donnée à la culture au niveau de la coopération transfrontalière s'est traduite par la réalisation de projets culturels transfrontaliers que la Province conduit, impulse ou finance. Certaines actions complémentaires (d'information par exemple) sont également conduites. Néanmoins, il semble que ces initiatives ne soient **pas encore intégrées dans une politique culturelle transfrontalière structurée, globale et incitative** fondée sur un ensemble de dispositifs d'incitation complémentaires et coordonnés (formation, ingénierie de projet, mise en réseau ...). De même, si le choix de ces projets relève d'une recherche de cohérence avec la politique de la Province, il ne semble pas encore suffisamment intégré dans une réflexion globale en termes de projets complémentaires, structurants ou innovants à même d'assurer une coopération plus pérenne.

---

<sup>4</sup> Amélioration de la qualité de l'environnement récréatif, valorisation touristique et patrimoine culturel et historique, développement d'un tourisme rural, durable et de qualité, et échanges d'informations.

<sup>5</sup> Il est à noter qu'aucune stratégie culturelle n'a été adoptée pour la période 2000-2006 (même si un document avait été préparé). Un tel document est en cours de préparation pour la période 2007-2013.

En termes de partenariat, si le protocole d'accord avec le Département du Nord a donné un cadre structurel de coopération, tout particulièrement au niveau culturel, les projets qui en sont issus semblent encore peu intégrés dans une dynamique culturelle transfrontalière d'ensemble.

Enfin, on constate un **manque de capitalisation et de vision d'ensemble** des projets culturels transfrontaliers déjà conduits, comme un manque de démarche systématique d'évaluation et d'analyse de cet existant. Plus largement, on constate un **manque de connaissance des données culturelles transfrontalières et de leur évolution**, soit : des pratiques culturelles transfrontalières de la population, des projets de coopération existant et des besoins culturels du territoire transfrontalier. On note encore un manque d'espace de valorisation de cette connaissance, ceci induisant, en termes politiques, une difficulté à définir des objectifs stratégiques et politiques plus en lien avec une connaissance du territoire transfrontalier et, en termes opérationnels, une faible valorisation des bonnes pratiques de coopération.

### Des mécanismes structurés de gouvernance locale à mettre en place

En termes de gouvernance locale, si, au niveau technique, la province a apporté à certaines communes un appui dans le montage de leur projet, les communes ne sont pas encore intégrées dans les réflexions stratégiques de la province sur le transfrontalier, y compris au niveau culturel, contrairement aux intercommunalités. Il n'existe ainsi pas **encore de cadre continu et structuré de travail entre la Province et les gouvernements locaux** permettant d'assurer une réflexion commune, une articulation et une mise en synergie des politiques culturelles transfrontalières.

Ceci semble d'autant plus important dans un contexte où **les villes de la Province de Flandre occidentale ont une implication très hétérogène dans la coopération culturelle transfrontalière, rarement fondée sur des politiques structurées et agissante dans des espaces géographiques différents** : la Métropole Lilloise, le Westhoek et la Côte d'Opale. Une ville comme Courtrai, très investie dans la création de la métropole transfrontalière, a décidé de structurer son action avec la création prochaine d'un service culturel transfrontalier interne à la ville. La ville d'Ostende intègre cette dimension culturelle transfrontalière dans ses réflexions et son action culturelle, tout particulièrement avec la Côte d'Opale, même si sa mise en pratique relève pour l'instant essentiellement de la mise en œuvre ponctuelle de projets portés par la ville. Dans le cas de villes comme Ypres ou Roulers, qui participent ponctuellement à des projets culturels transfrontaliers, l'axe culturel transfrontalier n'est pas soutenu politiquement et n'est pas intégré comme un axe de travail pour la ville. Une ville comme Bruges enfin, se définit comme une ville internationale avec un potentiel transfrontalier, mais cet axe n'est pas encore structuré<sup>6</sup>.

## 2) Des initiatives nouvelles à intégrer, des articulations à trouver

### Une structuration de la coopération culturelle transfrontalière au niveau des agglomérations

Sur ce territoire transfrontalier franco flamand, qui se décompose en trois zones : la zone métropolitaine Courtrai – Lille – Tournai, la Côte et la zone rurale entre Lille et la Côte, de **nouvelles initiatives** relatives à la coopération culturelle transfrontalière sont apparues **au niveau des collectivités locales**, souvent à l'initiative des collectivités françaises. Il semble important de tenir compte de ces initiatives, d'une part, car elles ont souvent conduit à la création de groupes de réflexion sur la culture, et, d'autre part, car elles impliquent en conséquence un besoin d'articulation et de coordination dans une perspective de vision globale du développement culturel transfrontalier.

Au niveau de la **Côte d'Opale**, un groupe culture a été instauré et des premières rencontres d'opérateurs en Côte d'Opale et en Flandre Occidentale ont été organisées en 2006 dans le cadre de la Plate-forme de coopération Flandre Côte d'Opale<sup>7</sup>. Organe de concertation, cette plateforme réunit un ensemble d'échelon sur les territoires du

---

<sup>6</sup> Ces éléments sont tirés de « L'étude de faisabilité pour une plate-forme euro régionale d'ingénierie culturelle transfrontalière » réalisée par le Relais Culture Europe dans le cadre du programme Lead en novembre 2006.

<sup>7</sup> Plate-forme fonctionnant à géométrie variable selon une logique de projets, son périmètre maximal couvre, côté français, les territoires du Syndicat Mixte de la Côte d'Opale et de l'arrondissement de Dunkerque et, côté belge, l'ensemble de la Province de Flandre occidentale. Y participent une multiplicité d'échelons ainsi qu'une diversité de partenaires (collectivités, grands partenaires du territoire...). La Plate-forme prend la forme d'une Conférence Permanente (comité de pilotage politique).

Pas-de-Calais, du Nord et de la Flandre Occidentale. Parallèlement, la culture est un des thèmes de travail de l'« Aire Métropolitaine Flandre Côte d'Opale », projet inscrit dans un cadre transfrontalier, au travers des thèmes de rayonnement culturel et artistique de la zone métropolitaine et d'identité et d'image de la zone métropolitaine<sup>8</sup>.

Au niveau de la **Métropole lilloise**, la culture faisait partie des travaux de la Conférence Permanente Intercommunale Transfrontalière (COPIT), organe de planification stratégique qui réunit depuis 1991 cinq intercommunales flamandes (Wvi<sup>9</sup> et Leidal<sup>10</sup>), wallonnes (Ideta) et françaises (Communauté urbaine de Lille), dans le cadre général de l'élaboration d'un schéma de développement culturel pour la Métropole. Parallèlement, comme en Côte d'Opale, elle est intégrée dans le projet d'aire métropolitaine transfrontalière autour de Lille comme un des trois axes de travail : « Projets en matière d'excellence et d'innovation » (groupe de travail autour de la « ville créative », de l'urbanisme durable et des grandes manifestations culturelles).

### Une volonté de la Communauté flamande de développer une politique transfrontalière

Par ailleurs, la **Communauté flamande** souhaite également s'impliquer davantage dans la coopération culturelle transfrontalière. En effet, elle a jusqu'à présent développé une politique culturelle extérieure centrée sur l'international et la diffusion à l'extérieur des productions flamandes. Si un accord a été conclu avec la région Nord-Pas-de Calais<sup>11</sup>, il a été peu mis en pratique, avec une faible fréquence des réunions des groupes de travail, et n'a pas conduit à la définition d'une politique structurée. Une **réflexion** est actuellement engagée **sur la coopération culturelle transfrontalière et interrégionale**. Cette réflexion s'inscrit dans le cadre plus large de la définition, en mars 2006, d'une stratégie politique de la Flandre à l'égard du nord de la France.

### Une articulation/coordination à trouver entre ces différentes initiatives

Ces initiatives locales et de la Communauté rendent nécessaire **une double articulation**, entre la Province et les échelons locaux, d'une part, et entre la Province de Flandre occidentale et la Communauté flamande d'autre part.

### Une articulation Province/gouvernements locaux

Les initiatives locales impliquent tout d'abord un besoin de coordination, d'articulation et de mise en synergie des politiques au niveau du territoire de la Flandre occidentale afin de permettre **un développement culturel cohérent de l'ensemble du territoire transfrontalier**.

En effet, ces **différentes initiatives** portent chacune sur des secteurs culturels différents et sur certaines zones géographiques, **sans être inscrites dans une perspective globale** de développement culturel du territoire transfrontalier.

Ce risque est d'autant plus important qu'il n'existe **pas encore de coordination de ces initiatives au niveau du territoire de Flandre occidentale**, ni de cadre continu, structuré et commun de travail entre la province de Flandre occidentale et les gouvernements locaux.

En effet, si la Province de Flandre occidentale participe à ces différentes initiatives, elle le fait à des degrés différents. Au niveau de la Métropole Lilloise, la création de la COPIT+ en 2005 avait ouvert la participation au conseil d'administration aux autorités supérieures dont la Province de Flandre occidentale<sup>12</sup>. Les modalités d'association depuis la création du groupement local de collectivités territoriales (GLCT) ne sont pas encore définies. La Province est partenaire associé dans l'ACOM. Au niveau de la Côte d'Opale, la Province est partenaire à part entière de la Plate-forme Flandre Dunkerque Côte d'Opale et de l'Aire Métropolitaine Flandre Côte d'Opale.

<sup>8</sup> Cette aire métropolitaine transfrontalière résulte d'un projet de l'agglomération de Dunkerque et a été retenue en 2005 dans le cadre de l'appel à coopération métropolitaine (ACOM) lancé en France par la Délégation Interministérielle à l'Aménagement et la Compétitivité Territoriale.

<sup>9</sup> L'intercommunale Wvi est membre de la COPIT dans ses arrondissements de Ypres et Roulers.

<sup>10</sup> Leidal est membre de la COPIT pour l'arrondissement de Courtrai. Réunissant 13 communes autour de Courtrai, elle anime également sur son territoire une plate-forme culture.

<sup>11</sup> Déclaration d'intention Flandre – Région Nord-Pas de Calais en 2000 et protocole d'accord Flandre – Région Nord-Pas de Calais en 2001.

<sup>12</sup> La participation de la Province à l'élaboration d'un schéma de développement culturel pour la Métropole était d'ailleurs inscrite dans le Plan stratégique dès 2002.

Par ailleurs, en interne à la Province, le suivi de ces différents travaux n'est pas toujours assuré par le service Culture de la Province de Flandre occidentale et n'est pas attribué à une personne dédiée. Il est à noter que dans le Plan de coopération transfrontalière entre le nord de la France et la Flandre adopté en 2002, la Province se fixait un objectif de participation aux organes de consultation/concertation sur les problématiques transfrontalières créés en France et de recherche d'une forme de concertation structurelle transfrontalière pour le Westhoek qui réponde à la COPIT.

#### Une articulation Province/Communauté

L'initiative de la **Communauté flamande** sur la coopération culturelle transfrontalière et interrégionale rend nécessaire **une articulation avec les stratégies, politiques et outils existants dans les provinces**. Or la Communauté flamande ne dispose pour l'instant que d'une connaissance limitée des politiques, outils et actions menés dans les provinces au niveau culturel transfrontalier. Par ailleurs, il n'existe pas encore de cadre continu, structuré et commun de réflexion, de travail et de coordination entre la province et la Communauté, permettant une réflexion commune, une mise en synergie des politiques et une coordination des initiatives.

#### Synthèse du diagnostic par une analyse AFOM (atouts, faiblesses, opportunités, menaces)

<b>Atouts</b>	<b>Faiblesses</b>
Une compétence d'assistance technique de la Province de Flandre occidentale en termes de coopération culturelle transfrontalière	Un besoin d'ingénierie de projet Une nécessité de considérer la coopération culturelle transfrontalière au-delà du dispositif Interreg
Une politique propre à la Province intégrant le transfrontalier comme un axe stratégique et la culture comme un domaine prioritaire de cet axe	Une stratégie culturelle transfrontalière centrée essentiellement sur la valorisation des ressources touristiques
Un soutien et une réalisation par la Province de projets de coopération culturelle transfrontalière	Un manque d'articulation dans le choix des projets comme entre ces projets et des éléments de connaissance sur le territoire Un manque de capitalisation et d'analyse de ces expériences
Des liens entre la Province et les communes du territoire coopérant culturellement sur le transfrontalier	Un manque de structuration de ces liens et de réflexion stratégique commune en termes de coopération culturelle transfrontalière
<b>Opportunités</b>	<b>Menaces</b>
Des initiatives de structuration de la coopération transfrontalière au niveau local (communal et intercommunal)	Un manque d'articulation de ces initiatives au niveau culturel Un risque de disparités de développement culturel entre les différents territoires de Flandre occidentale
Le transfrontalier : un élément important de la prochaine programmation des fonds structurels (avec une thématique culture expressément citée et des zones de coopération élargies)	Nécessité de développer une culture stratégique, une ingénierie de projet plus spécifique et d'inscrire ceci dans une vision d'ensemble de la coopération culturelle transfrontalière

## IV - Une plate-forme euro régionale en voie de constitution

La présente étude est le prolongement d'une réalisée par le Relais Culture Europe, relative à la mise en oeuvre d'une plate-forme euro-régionale de coopération culturelle transfrontalière<sup>13</sup>. Elle vise à proposer une organisation du territoire de Flandre occidentale dans le cadre de cette plate-forme. Ainsi, avant d'étudier les implications de cette plate-forme pour ce territoire, il nous semble important de bien présenter les conclusions et propositions faites dans cette première étude.

### 1) Des objectifs pour le développement de la coopération culturelle transfrontalière

L'étude de faisabilité relative à la plate-forme propose tout d'abord de prendre en compte une **série d'objectifs essentiels au développement de la coopération culturelle transfrontalière**. Ces objectifs s'articulent autour de trois thématiques principales :

Connaissance partagée du territoire	<ul style="list-style-type: none"><li>- faire du territoire transfrontalier un espace commun à aménager,</li><li>- faire du développement culturel de cet espace un objectif politique commun,</li><li>- doter cet espace d'une stratégie culturelle transfrontalière commune intégrée dans une perspective générale de développement des territoires,</li><li>- faire de cet espace, au niveau culturel, un territoire naturel et commun de mission et d'action,</li><li>- favoriser une meilleure connaissance des besoins culturels du territoire transfrontalier afin de définir une stratégie fondée sur un diagnostic commun,</li><li>- favoriser une appropriation des cadres stratégiques par l'ensemble des acteurs de la coopération.</li></ul>
Autonomisation des acteurs	<ul style="list-style-type: none"><li>- assurer, au niveau de la coopération culturelle transfrontalière, la présence d'acteurs diversifiés et complémentaires en fonction des besoins culturels et des stratégies transfrontalières définis,</li><li>- créer une dynamique collective entre les acteurs de la coopération culturelle,</li><li>- assurer une autonomisation des acteurs dans leur démarche de coopération.</li></ul>
Incitation au projet	<ul style="list-style-type: none"><li>- pérenniser la coopération culturelle transfrontalière autour de projets structurant le territoire transfrontalier (répondant à des objectifs définis par discipline et de manière transversale sur le territoire) et complétés de projets expérimentaux permettant un maillage fin du territoire (type micro projets innovant), l'ensemble assurant une présence artistique commune sur l'ensemble du territoire commun,</li><li>- assurer un financement des projets nécessaires à la pérennisation de la coopération culturelle transfrontalière.</li></ul>

Ces objectifs participent en effet du développement d'une coopération plus structurante, plus pérenne et plus intégrée dans une perspective de développement du territoire.

### 2) Un cadre global d'action devant favoriser ce développement

L'étude de faisabilité soulève également que réaliser au mieux ces objectifs nécessite de s'inscrire dans un cadre global d'action.

<sup>13</sup> Etude de faisabilité sur la mise en place d'une plateforme euro-régionale d'ingénierie culturelle dans le cadre du programme LEAD soutenu par le programme INTERREG 3 A – Relais Culture Europe - 2006

En effet, il nous semble que ce développement relève d'un **processus politique et opérationnel** allant de la mobilisation des acteurs politiques des trois territoires sur cette problématique à la réalisation de projets culturels transfrontaliers, dont la mise en œuvre effective doit s'appuyer sur la mise en place de **mécanismes de gouvernance** permettant de le mettre en vie et de **mécanismes d'incitation** permettant de le rendre agissant sur les territoires.

S'il s'agit de créer un processus structuré et structurant à l'échelle des trois territoires, ce processus doit par ailleurs être compris dans une **logique dynamique** (créer une dynamique d'ensemble permettant à chacune des phases, politique et opérationnelle, de s'alimenter) **et évolutive** (réajuster les cadres d'action et les dispositifs et programmes d'action en fonction de l'analyse de leur impact et des évolutions de terrain).

### 3) Une plateforme

Dans ce cadre, l'étude préconise la mise en place d'une plate-forme de coopération culturelle transfrontalière qui pourrait remplir quatre types de missions.

La plate-forme animerait un **espace commun de réflexion entre les élus des différentes collectivités des trois territoires** visant à favoriser la définition de priorités communes fondées sur des éléments de connaissance et une mise en synergie des politiques des différentes collectivités autour des objectifs définis et dans une perspective d'articulation verticale et horizontale des politiques. Elle pourrait également animer un **espace participatif** entre élus, techniciens et opérateurs des trois territoires, visant à favoriser une appropriation par l'ensemble des acteurs des priorités définies.

La plate-forme **proposerait** aux collectivités des trois territoires **des dispositifs d'incitation** favorisant : le repérage et la sensibilisation des opérateurs, le développement de leur capacité et l'émergence de projets complémentaires, tant structurant qu'expérimentaux.

Elle **coordonnerait**, entre les services techniques des collectivités des trois territoires, la mise en œuvre des dispositifs d'incitation proposés dans le cadre de la plate-forme, des politiques, actions et outils culturels transfrontaliers autres que ceux proposés dans le cadre de la plate-forme, et des autres politiques et outils, notamment financiers, ayant un impact sur la coopération culturelle transfrontalière (tout particulièrement Interreg).

Enfin, elle aurait un **rôle d'analyse** des dispositifs d'incitation mis en place, des évolutions des données culturelles transfrontalières et des besoins futurs (prospective).

Afin de réaliser au mieux ces missions, la plateforme pourrait disposer de deux types d'outils :

Une **Conférence permanente transfrontalière**. Espace politique commun, elle serait destinée à donner un cadre commun de réflexion, à assurer un travail de planification par la définition d'un schéma culturel transfrontalier pluri-annuel et de priorités annuelles et à créer un espace participatif. Elle serait composée de trois instances complémentaires : groupes de suivi, une rencontre culturelle transfrontalière annuelle et un Forum culturel transfrontalier annuel.

Des **groupes de travail**. Groupes plus techniques, leur objectif seraient de proposer des dispositifs d'incitation (dispositifs financiers et programmes d'action), d'assurer le travail de coordination de la mise en œuvre des politiques et, enfin, de permettre une analyse des dispositifs d'incitation mis en place, de leur impact et de l'évolution de la coopération culturelle transfrontalière.

## V – Préconisations

---

Dans ce cadre, les **préconisations** porteront sur :

- la participation des différents niveaux institutionnels flamands intervenant sur le territoire de Flandre occidentale à la plateforme,
- les actions complémentaires à mener en Flandre occidentale, au niveau institutionnel, afin d'investir au mieux cette plate-forme, d'optimiser son travail et de le compléter,
- et ceci afin de développer au mieux la coopération culturelle transfrontalière, et, plus largement, euro régionale, notamment sur le territoire de la Flandre occidentale.

### 1) La participation à la plate-forme de coopération culturelle transfrontalière

En termes de présence des collectivités dans la plate-forme et compte tenu des objectifs, missions et politiques de celles-ci, il nous semble qu'il serait important que **la Communauté flamande comme la Province** participent à la plate-forme.

La présence de la **Communauté flamande**, qui dispose notamment d'une compétence culture dédiée et qui agit à une échelle territoriale plus large, permettrait notamment d'apporter :

- une vision large du territoire transfrontalier franco belge comme un espace commun impliquant l'ensemble des trois territoires de Flandre, du Nord-Pas de Calais et de la Wallonie,
- une vision large des problématiques culturelles transfrontalières,
- une vision des problématiques culturelles transfrontalières à l'échelle du territoire flamand, soit intégrant l'ensemble des frontières.

Parallèlement, compte tenu des compétences transfrontalières de la Province de Flandre occidentale comme des stratégies, politiques et actions déjà mises en oeuvre sur ce territoire, la présence de la **Province de Flandre Occidentale** dans la plate-forme permettrait d'apporter :

- une proximité avec les acteurs culturels transfrontaliers (acteurs publics comme opérateurs culturels),
- une connaissance des projets de coopération culturelle transfrontalière et une expertise de la coopération culturelle transfrontalière,
- une connaissance des cadres et initiatives de coopérations institutionnelles entre les gouvernements locaux de Flandre occidentale et les collectivités françaises.

### 2) Les actions complémentaires à conduire au niveau de la Flandre

Par ailleurs, il nous semble que la Province comme la Communauté pourraient conduire, en amont et en aval, **un ensemble d'actions complémentaires** à celles conduites dans le cadre de la plate-forme. Ces actions permettraient un investissement réel des collectivités flamandes dans la plate-forme comme un travail qui soit le plus efficient et le plus effectif possible.

#### A) Proposition de lignes directrices pour des actions complémentaires

##### Une perspective globale de développement culturel transfrontalier

Il serait tout d'abord important, au niveau de la Province comme de la Communauté flamande, de bien prendre en compte la coopération culturelle transfrontalière dans une dimension territoriale et sectorielle large et dans une perspective globale de développement culturel transfrontalier.

##### Une vision commune de ce développement articulée avec les stratégies territoriales à l'oeuvre

Parallèlement, il semble important de disposer, sur le territoire flamand, d'une **vision commune du développement de la coopération culturelle transfrontalière**, qui s'articule avec les différentes stratégies à l'oeuvre sur ce territoire, soit :

- disposer d'une vision claire des objectifs de développement culturel du territoire, au niveau de la Flandre occidentale comme plus largement de l'ensemble du territoire flamand,
- définir des objectifs culturels transfrontaliers communs qui soient articulés avec ces stratégies culturelles,
- et, dans ce cadre, assurer une coordination et une mise en synergie des initiatives culturelles transfrontalières présentes sur le territoire de la Flandre occidentale.

### Un processus qui s'appuie sur des éléments de connaissance

Ce travail nécessiterait de **disposer des éléments de connaissance** nécessaires à l'alimentation de ce processus.

### Un processus relayé par un travail auprès des opérateurs

Enfin, afin d'optimiser au mieux la phase opérationnelle du travail de la plate-forme, il nous semble qu'il serait important de développer un **travail complémentaire de médiation et d'information auprès des opérateurs** culturels flamands.

## B – Proposition d'organisation pour la mise en œuvre des actions complémentaires

### Des mécanismes de gouvernance

L'ensemble de ce travail pourrait reposer sur la **mise en place de trois types de mécanismes de gouvernance** qui favoriseraient la création d'un espace continu et structuré de réflexion, de travail et de coordination au niveau flamand complémentaire à celui créé par la plate-forme entre les trois territoires et donc de définir un cadre commun de développement de la coopération culturelle transfrontalière sur ce territoire :

- un mécanisme à l'échelle de la Flandre occidentale prenant la forme de groupes de travail : qui pourraient réunir la Province et les gouvernements locaux (communes et intercommunalités), sur un rythme semestriel pour les services techniques (culture et Europe) et annuel pour les élus (culture et Europe),
- un mécanisme entre la Communauté flamande et la Province de Flandre occidentale prenant la forme de groupes de travail : qui pourraient réunir la Province et la Communauté, sur un rythme semestriel pour les services techniques (culture et Europe) et annuel pour les élus (culture et Europe), et qui, dans certains cas, pourraient être étendus aux autres provinces impliquées dans la coopération culturelle transfrontalière afin de permettre une mise en relation des initiatives, politiques et actions conduites sur les autres frontières et la construction d'un cadre global de réflexion et d'action à l'échelle du territoire flamand.
- un mécanisme liant les deux qui pourrait prendre la forme d'une rencontre annuelle entre les services techniques (culture et Europe) et les élus (culture et Europe) de l'ensemble des échelons pré-cités.

### Des représentants dédiés à la coopération culturelle transfrontalière

Parallèlement, intégrer cette plate-forme et participer à son action nécessiterait un suivi continu et une très bonne connaissance de ces problématiques. Ainsi, il semble très important que soient assurées :

- une **participation régulière** des élus à la culture, directeur de service culture et techniciens aux différentes instances mises en place dans le cadre de la plate-forme,
- la désignation, au sein des services culture de la Communauté flamande comme de la Province de Flandre occidentale, de **techniciens dédiés** non seulement au suivi de la plate-forme mais au suivi de l'ensemble des éléments relevant de la coopération culturelle transfrontalière (politiques, outils et initiatives culturelles transfrontalières).

### Des outils de connaissance

Enfin, afin d'alimenter et de compléter le travail réalisé dans le cadre de la plate-forme, il semblerait intéressant, que la Province de Flandre occidentale puisse disposer d'**outils de capitalisation et d'analyse** des projets de coopération culturelle transfrontalière.

DEVELOPEMENT DE LA COOPERATION CULTURELLE TRANSFRONTALIERE

=

ELEMENTS CONSTITUTIFS

+

MECANISMES DE GOUVERNANCE

+

MECANISMES D'INCITATION

PHASE POLITIQUE

Accords politique de coopération culturelle transfrontalière

Détermination de priorités culturelles transfrontalières

Appropriation de ces priorités par l'ensemble des acteurs culturels

Espace commun de réflexion politique

Schéma stratégique commun de développement culturel transfrontalier

Espace participatif commun

Lignes communes de politiques culturelles transfrontalières

PHASE OPERATIONNELLE

Impulsion des projets

Emergence de projets culturels transfrontaliers

Espace de proposition de dispositifs opérationnels

Dispositifs (fonds d'incitation)

Programme d'action

Espace de coordination de la mise en œuvre des politiques et dispositifs

Analyse

Analyse

Des mécanismes de gouvernance entre Communauté, Province et gouvernements locaux

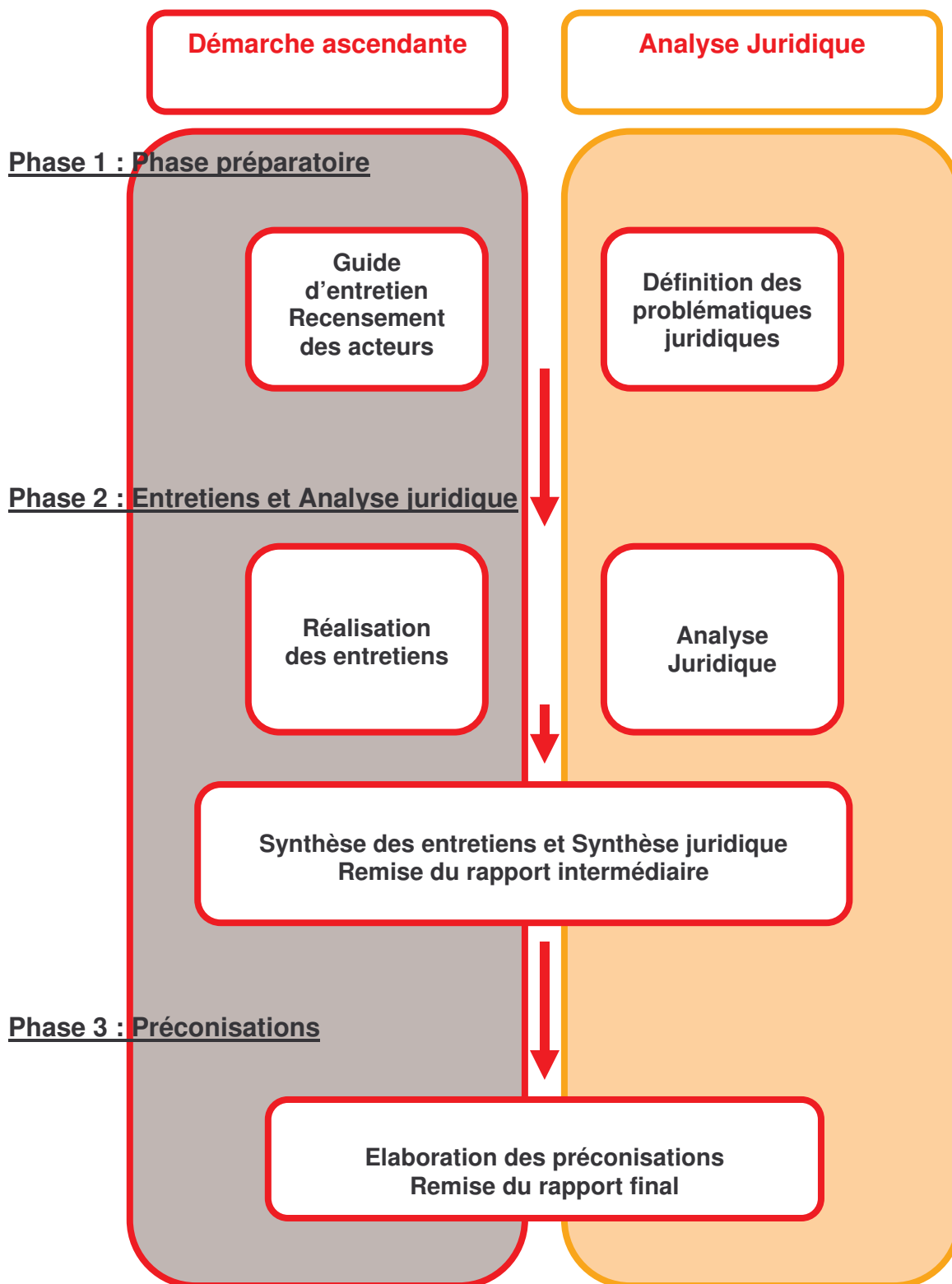
Une vision globale et commune du développement culturel transfrontalier en Flandre

L'ensemble du processus nécessitant de s'appuyer, au sein de la Communauté et de la Province, sur un personnel dédié à la coopération culturelle transfrontalière dans son ensemble

Une action auprès des opérateurs flamands

## ANNEXES

## Annexe 1 : Schéma récapitulatif de la démarche



## Annexe 2 – Liste des entretiens

### Communauté flamande

---

Monsieur Jan Leconte Direction Culture - Agence des arts - International

### Province de Flandre

---

Monsieur Ronny Vanhooren Relations externes - Protocole d'accord avec le Département du Nord  
Relations externes - Collaborations transfrontalières avec le Nord de  
Madame Ina De Wasch la France  
Monsieur Ludo Valcke Service Culture - Directeur du Département Culture  
Service Culture - Coordinatrice Lead et suivi du Protocole avec le  
Madame Valérie Schillewaert Département du Nord

### Communes

---

Monsieur Steven Slos Coordinateur de la politique culturelle de la ville de Bruges  
Madame Martine Meire Coordinateur de la politique culturelle de la ville d'Ostende