ENCATC

25

depuis 1992

L'histoire de l'ENCATC : 25 ans de gestion et politique culturelles en Europe

L’histoire de l’ENCATC

25 ans de gestion
et politique culturelles
en Europe

Le soutien de la Commission européenne à la production de la présente publication ne constitue pas une approbation de son contenu, qui ne reflète que l'opinion des auteurs et la Commission ne peut être tenue responsable d'un quelconque usage qui pourrait être fait de l'information qu'elle contient.

© ENCATC, tous droits réservés

Aucune reproduction de cet ouvrage, même partielle, quelque soit le procédé, impression, photocopie, microfilm ou autre, n'est autorisée sans la permission écrite de l'éditeur.

Publication
Date de publication : septembre 2017
Rédaction et édition : ENCATC, The European network on cultural management and policy
Rédactrices en chef : GiannaLia Cogliandro Beyens et Cristina Ortega Nuere
Coordinatrice scientifique : Cristina Ortega Nuere
Autrices : Cristina Ortega Nuere, GiannaLia Cogliandro Beyens, Isabelle Schwarz
Conception et mise en page : Elizabeth Darley
Traduction : Morgane Detry

Imprimé en Belgique

ISBN 978-92-990036-8-8
D/2017/13.732/1

Photo de couverture : Cultural Happy Hour de l'ENCATC à l'Art Brussels (2016)

Crédits photographiques : Toutes les photos sont celles de l'ENCATC et de ses membres, sauf pour les p.8-9 (*Le Labyrinthe de Michelangelo Pistoletto, @le 104* de Looking4Poetry via Flickr CC BY-NC-ND 2.0); p.16-17 (gouvernement écossais via Flickr CC BY-NC 2.0); p.29 (*Castle Visitors* de Mellow Cat via Flickr CC BY 2.0); p.30 (*Castle square (Warsaw, Poland)* de Guillaume Speurt via Flickr CC BY-SA 2.0); p.39 (*@Moma NYC* deLooking4Poetry via Flickr CC BY-NC-ND 2.0); p.59 (*Castle Square* de Jennifer Morrow via Flickr, CC BY 2.0); p.59 (*Copenhagen* de John Anes via Flickr CC BY- SA 2.0); p.59 (*Guggenheim Bilbao museum* de www.twin-loc-.fr via Flickr CC BY 2.0); et p.61 (*Sibelius Monument* de Jussi Mononen via Flickr CC BY NC SA 2.0). Photos d'œuvres d'art de l'ENCATC : p.14 (*Synonym* de Diana Al-Hadid, photo prise à l'Art Brussels lors de la Cultural Happy Hour de l'ENCATC (2016)); p.56 (*sculptures en bronze 'Dittmar's Brothers'*, d'une série de photos *Dittmar's Brother's Travels* par Fabian Vogler, photo prise à l'Espronceda lors de la Cultural Happy Hour de l'ENCATC (2016)).

ENCATC
Avenue Maurice 1
B-1050 Bruxelles,
Belgique
info@ENCATC.org
www.ENCATC.org

Cofinancé par le
programme Europe créative
de l'Union européenne

L'ENCATC aimerait en particulier remercier chaleureusement ses membres, partenaires et sponsors, qui ont rendu l'écriture de ce livre possible -

L'histoire de l'ENCATC : 25 ans de gestion et politique culturelles en Europe

Table des matières

Avant-propos 9

Introduction 13

Réflexions sur l'enseignement de la gestion culturelle en Europe 17

L'ENCATC : 25 ans de travail sur et pour la culture 27

Les débuts de l'ENCATC 27
Naissance d'un réseau paneuropéen 30
L'époque Copenhague 32
Retour à Bruxelles 34
Internationalisation du réseau 40
Avancées scientifiques 43
Pollinisation culturelle croisée 45
La culture au premier plan 49
Un rôle prépondérant 54

Ligne du temps des étapes majeures de l'ENCATC et des événements mondiaux importants (1972-2017) **58**

Évolution des activités de l'ENCATC de 1992 à 2017 **62**

Sélection de faits et chiffres **64**

Meilleurs moments des représentants de l'ENCATC **66**

Bibliographie sur les réseaux culturels **70**

Annexes **72**

Direction de l'ENCATC 72
Réunions annuelles de l'ENCATC 75
Sélection d'autres événements ENCATC par type 76
Séries de publications de l'ENCATC 81
Livres de l'ENCATC 83
Projets de coopération internationale de l'ENCATC 83

Avant-propos

Cette rétrospective des 25 ans de l'ENCATC permet de voir comment la culture a trouvé sa place dans le contexte européen. La culture et l'éducation, deux domaines qui définissent le réseau, n'ont pas toujours été inscrites au programme européen. En effet, ces secteurs dépendent fortement du principe de subsidiarité, pour une bonne raison : ils sont essentiels à la quintessence des personnes, à la définition de leur personnalité et de leur vision du monde. Le projet d'intégration européenne, visant plutôt à mener à bien l'intégration économique et la création du marché unique, se centrait peu sur ces sujets. Néanmoins, le besoin de répondre aux questions liées à la culture et l'éducation au niveau européen se faisait sentir de plus en plus, surtout si le projet européen aboutissait et le traité de Maastricht et les suivants reconnaissaient ces nécessités. On peut donc dire que l'on fête deux anniversaires !

Tout au long de son évolution, l'ENCATC a été un partenaire important de l'Union européenne en matière de politique culturelle, en donnant constamment des conseils innovants, en contribuant à la recherche créative et en fournissant des pistes d'apprentissage concrètes. Le réseau a grandement soutenu le développement du secteur. C'est pourquoi la Commission européenne est heureuse de soutenir l'ENCATC à son tour dans le cadre du programme Europe créative. Les réseaux comme l'ENCATC peuvent transmettre l'expertise des organisations membres et sont par conséquent un lien important pour les institutions du secteur.

Cela fait plusieurs années que j'accompagne le réseau et j'ai toujours été impressionnée par le potentiel d'innovation constant de ses activités, ainsi que par la détermination

inébranlable de l'ENCATC à relever de nouveaux défis lors de discussions pas toujours faciles. Le réseau a développé et offert une expertise sur des sujets comme les modèles de gestion ou les évaluations, qui sont non seulement importants dans le cadre d'Europe créative, mais qui touchent aussi d'autres niveaux de gouvernement.

L'apport de l'ENCATC et de ses partenaires internationaux aux relations européennes au travers de la recherche et de l'échange aidera à faire de la communication sur les relations culturelles internationales une réalité. Il est fascinant de voir combien de jeunes universitaires s'impliquent fortement dans ce projet ; les conclusions de leurs études sont très intéressantes à lire. La contribution du réseau à l'Année européenne du patrimoine culturel 2018 sera sûrement tout aussi importante, comme ce domaine d'étude représente une bonne partie de ses activités.

Enfin, et surtout, l'ENCATC n'oublie pas que la culture et la créativité prospèrent tout particulièrement quand les citoyens se rassemblent ! Les invitations régulières aux *Happy hours* sont toujours une bonne excuse pour quitter le bureau et voir de ses propres yeux les œuvres des créateurs et artistes européens, dans un monde de personnes intéressantes où l'on peut échanger dans la bonne humeur.

Selon moi, il est plus important que jamais de prendre conscience de cette richesse commune et de remercier l'ENCATC pour son rôle dans ce processus.

Barbara Gessler,
Chef d'unité — Europe créative
Direction générale éducation et culture

***

L'ENCATC, cet acronyme imprononçable qui le rend d'autant plus reconnaissable, fait partie intégrante du paysage culturel européen depuis de nombreuses années. J'aimerais tout d'abord dire que la Commission européenne et l'EACEA sont fières d'avoir financé l'ENCATC depuis plus d'un quart de siècle ; le réseau s'est montré plus que digne de notre soutien.

Il est difficile de définir la position de la culture lors de l'élaboration de politiques européennes. Les traités la mentionnent à peine et sa législation relève surtout de la compétence nationale. Pourtant, la culture représente une partie importante des fondations sur lesquelles reposent le continent, et l'un des meilleurs exemples d'« unité dans la diversité » dans la pratique quotidienne. Nul n'est mieux placé que l'ENCATC pour comprendre et régir cette relation complexe sur plusieurs niveaux.

Le programme Europe créative actuel s'intéresse beaucoup aux réseaux et aux projets qui associent connaissance, expertise et expérience dans différents secteurs culturels, en les compilant au niveau européen, puis en tirant des conclusions qui nourrissent le débat politique et influencent les décideurs et institutions européennes. Nous sommes heureux de financer en grande partie 24 de ces réseaux à l'heure actuelle. Nous pouvons exploiter tout le potentiel qu'ils offrent, tout en leur permettant d'effectuer leur travail correctement, que ce soit au travers de formations, d'apprentissage collaboratif, de recherches, de collectes d'informations ou de plaidoyers.

Le rôle de l'ENCATC au sein de ces réseaux est assez particulier. Il se trouve au croisement entre la culture et l'éducation. Il mène un combat incessant pour mieux préparer les créateurs et les opérateurs culturels à relever les défis posés par la mondialisation et la révolution numérique. Il lutte aussi pour s'adapter à cet écosystème culturel en perpétuel changement, en faisant circuler les idées, en étant très actif au niveau européen pour compléter l'action des États membres ainsi que des autres pays, et en influençant les citoyens européens. La particularité de l'ENCATC, de ses valeurs et de son image, tient dans cette préoccupation constante pour le partage de connaissances, d'idées et de concepts, concrétisé lors de nombreux ateliers, conférences et événements intersectoriels et interculturels. Les projets plus récents du réseau avec et pour des pays tiers hors Europe contribuent aussi à la diplomatie culturelle, nouvelle priorité européenne.

Le travail mené par l'ENCATC complète parfaitement l'élaboration de politiques au niveau européen, tout comme la mise en œuvre du programme Europe créative. Nous sommes reconnaissants envers l'ENCATC pour son feedback sur la gestion du programme, mais aussi pour la réalisation exemplaire de son propre projet intersectoriel, multidisciplinaire, réactif et flexible. Je suis curieux de voir comment le réseau développera ses activités jusqu'en 2020, comment il prendra position dans le débat sur le programme culturel européen post-2020, ou, plus directement, ce qu'il va mettre en place en 2018 pour l'Année européenne du patrimoine culturel. J'espère que nous pourrons aborder certaines des réponses à ces questions lors de ce Congrès très particulier en septembre à Bruxelles, pour lequel j'adresse tous mes vœux de réussite.

Karel Bartak,
Chef d'unité — Europe créative
Agence exécutive « Éducation, audiovisuel et culture » (EACEA)

PARANIMF

Introduction

La mission de l'ENCATC ces 25 dernières années — favoriser le développement de la gestion et la politique culturelles en Europe et au-delà, en répondant aux nouvelles évolutions politiques, économiques, sociales et technologiques — a été périlleuse. L'ENCATC a pu solidement maintenir sa durabilité, sa flexibilité et son ouverture en portant ses valeurs. Le réseau s'est centré sur l'importance de la recherche, de l'éducation et de la pratique pour garantir le bon développement du secteur culturel, et est resté ouvert aux autres institutions, pays et langues pour garantir sa flexibilité et être prêt au changement.

En premier lieu, Annick Schramme, présidente de l'ENCATC de 2013 à 2017, plantera le décor avec quelques réflexions sur l'enseignement de la gestion culturelle en Europe. Elle expliquera l'évolution de cet enseignement dans un contexte plus large, afin de mieux comprendre la situation à l'époque et les raisons qui ont poussé à créer l'ENCATC.

Ensuite, nous tenterons de synthétiser les 25 ans d'activité intense de l'ENCATC. Nous retracerons les étapes les plus déterminantes pour le réseau, afin de comprendre ses actions et sa configuration passées et actuelles. Cette analyse commence par aborder les origines de l'ENCATC, ses premières activités et la création du premier bureau de coordination autonome, pour en arriver aux évolutions plus récentes inscrites dans des axes stratégiques spécifiques, aux objectifs et aux nouveaux environnements de travail.

Nous avons pu atteindre ces objectifs grâce au précieux soutien du programme Europe créative, ainsi que d'autres financeurs importants comme la Fondation européenne de la Culture (FEC), l'UNESCO et la Fondation Asie-Europe (ASEF).

De plus, ces cinq dernières années, le dévouement des membres pour poursuivre et soutenir les objectifs et activités de l'ENCATC a permis d'internationaliser largement le réseau, mais aussi d'augmenter le nombre de produits, de projets, d'événements, de publications et de services proposés aux membres et non-membres. Nous avons inclus des témoignages de participants aux événements ou activités de l'ENCATC.

Nous examinerons comment l'ENCATC, mesurant l'importance de son rôle qui dépasse le cadre européen, a activement brisé les barrières continentales et a noué des liens avec des institutions culturelles et éducatives au niveau international.

Ensuite, nous montrerons l'engagement croissant du réseau dans la recherche et le développement des connaissances scientifiques. Nous soulignerons aussi la fonction de « pollinisation croisée » culturelle de l'ENCATC, essentielle à ses travaux les plus récents, qui fournit des opportunités d'apprentissage et des espaces uniques pour l'inspiration, le dialogue et la coopération entre les secteurs culturel, éducatif et entrepreneurial.

Enfin, nous saluerons les efforts déployés par l'ENCATC pour suivre de près les évolutions politiques : le réseau fournit une expertise aux niveaux international, européen, national, et local, en s'adaptant à chaque situation, et défend généralement les intérêts du secteur culturel européen dans son ensemble. Toutes ces actions lui ont permis d'occuper une position dominante dans la sphère culturelle.

Une ligne du temps nous guidera au fil des grandes étapes de l'ENCATC, dans le contexte des événements mondiaux ayant eu lieu de 1972 à 2017. Nous avons aussi retracé l'histoire des nombreuses activités proposées par l'ENCATC de 1992 à 2017. Les faits et

chiffres clés soulignent les efforts de l'ENCATC pour établir des partenariats, former des étudiants et professionnels, créer de l'emploi et stimuler la mobilité.

Même si l'activité intense et variée de l'ENCATC n'est pas toujours facile à visualiser dans son ensemble, une chose est claire pour tous ceux qui fréquentent le réseau : l'ENCATC se résume essentiellement aux personnes qu'il rassemble. De la structure de direction, à la mise en place d'événements et d'activités spécifiques, l'ENCATC réagit toujours à son environnement en fonction de l'intérêt de ses membres, de ses partenaires et de la communauté culturelle dans son ensemble. En septembre 2017, nous avons compilé les réflexions des responsables de l'ENCATC pour montrer ce que le réseau signifie pour eux et ce qu'ils souhaitent pour un avenir prometteur.

À la suite de leurs témoignages se trouve une bibliographie sélective soigneusement établie sur les réseaux culturels. Elle vise à fournir un ensemble de ressources au lecteur, pour approfondir ses connaissances dans le domaine et ainsi mieux comprendre le contexte d'évolution de l'ENCATC. Ces sources incluent des publications universitaires, mais aussi des rapports, des documents sur les politiques et des vidéos.

Nous vous invitons à nous accompagner tout au long de ce voyage, en l'honneur de tous ceux qui ont écrit l'histoire de l'ENCATC d'une façon ou d'une autre au cours de ces 25 dernières années.

Réflexions sur l'enseignement de la gestion culturelle en Europe

Annick Schramme
Présidente de l'ENCATC (2013-2017)

Cette année, l'ENCATC fête son 25e anniversaire ! C'est l'occasion de se remémorer le passé et d'envisager l'avenir. Dans le cadre du Congrès de l'ENCATC à Bruxelles (du 27 au 29 septembre 2017), nous voulons proposer cette publication à nos membres, qui revient sur les 25 premières années de travail du réseau européen en matière d'enseignement et de recherche en gestion et politique culturelles. Avant de plonger dans nos archives, j'aimerais retracer l'évolution de l'enseignement en gestion culturelle en Europe dans un contexte plus large, afin de mieux comprendre la situation à l'époque et les raisons qui ont poussé à créer l'ENCATC. Je dédie aussi cette publication aux générations futures de gestionnaires culturels en guise de cadeau d'anniversaire, parce que c'est à eux de continuer l'histoire. La gestion culturelle constitue encore une discipline et un domaine de recherche nouveaux, mais elle a tout de même gagné une importance significative ces dix dernières années. Deux trajectoires parallèles se dessinent : celle de la professionnalisation du domaine culturel en Europe et celle de l'intérêt grandissant pour les politiques dans le secteur des industries créatives.

Petit résumé historique

Toute discussion sur l'état actuel de l'enseignement en gestion culturelle devrait commencer par une brève présentation de son évolution en tant que domaine. Selon moi, c'est essentiel pour informer le lecteur sur les défis et problèmes que doivent surmonter les gestionnaires culturels aujourd'hui. Au fil de cet article, je m'inspirerai souvent de l'étude utile de Ximena Varela (surtout concernant la partie américaine de cette histoire, voir Varela, 2013). Elle affirme que la pratique de la gestion cultuelle est aussi ancienne que l'art lui-même. Cependant, elle note que le domaine universitaire spécialisé qui l'étudie et forme ses praticiens en est encore à ses débuts (Varela, 2013, p.75). Historiquement, les gestionnaires culturels (orchestres, théâtres, compagnies de danse, musées, etc.) ont principalement acquis leurs connaissances et compétences sur le terrain (DiMaggio, 1987). D'après Varela, la pratique s'est développée au travers de l'expertise disciplinaire et l'habileté diplomatique naturelle des gestionnaires. C'était un bon début, mais la profession a encore évolué de différentes façons. Je pense ici (surtout à partir du 19e siècle) aux métiers propres au secteur culturel, comme celui d'impresario, où il faut constamment rechercher de nouveaux publics et innover. La détermination de ces professionnels (et d'autres) à trouver de nouveaux espaces et de nouvelles pratiques a joué un rôle crucial pour ce domaine en émergence (Kotler & Scheff, 1997 ; Varela, 2013).

Toutefois, l'étape la plus décisive dans l'histoire contemporaine de l'enseignement en gestion culturelle a sûrement débuté dans les années 60. Cette décennie était d'une importance majeure pour les disciplines de l'art et de la gestion culturelle. En 1965, la commission Rockefeller aux États-Unis a rédigé le premier document d'orientation appelant à une gestion plus professionnelle dans les arts (Janetski, 2007 ; Varela, 2013). Ses membres ont noté l'absence de formation spécifique pour les gestionnaires artistiques et ont suggéré aux établissements d'enseignement supérieur de relever le défi. Ainsi, les premiers masters en administration des arts ont commencé à apparaître aux États-Unis : un programme de gestion théâtrale a été établi à l'Université de Yale en 1966, puis en 1971 à l'Université de New York. En 1969, l'Université du Wisconsin-Madison a lancé un programme d'administration et de gestion des arts (Varela, 2013). *Administration* est devenu le mot magique ; les universités américaines se sont toutes mises à proposer des programmes de master et de doctorat en administration des arts. Par la suite, le nombre de programmes aux États-Unis a augmenté de manière constante (le total est passé de 46 en 2004, à plus de 80 en 2012) (Varela, 2013).

DiMaggio (1987) a identifié deux domaines clés d'expertise nécessaires à la nouvelle génération de gestionnaires artistiques aux États-Unis : ils doivent savoir trouver et garder des sponsors privés, mais aussi être capables d'attirer le public pour renforcer l'image de leur organisation culturelle et faire des bénéfices. La gestion et la discipline artistiques, les deux principaux secteurs d'activité des organisations artistiques, ont fini par partager un statut presque identique.

D'après Varela (2013, p.76), « ce changement radical de priorités a poussé à son tour à l'ascension de la gestion des arts en tant que domaine universitaire formel ».

En Europe, la situation était différente. Après s'être remis de la Seconde Guerre mondiale, les gouvernements ont commencé à soutenir davantage les secteurs artistique et culturel. Plusieurs pays européens ont créé un ministère de la Culture et des Arts, distinct du ministère de l'Éducation. En France, par exemple, le célèbre écrivain André Malraux, devenu ministre de la Culture à la fin des années 50, a fait des arts et de la culture un domaine politique autonome (Peacock, 1969). Dans les *Golden Sixties*, la politique culturelle visait principalement à démocratiser la culture en la diffusant largement (d'un point de vue social et géographique) et en encourageant la participation. À partir des années 60, les arts et la culture ont été vus comme une partie intégrante du système de protection sociale : les gouvernements sociodémocrates pensaient que ces secteurs pouvaient contribuer au bien-être des citoyens (Schramme, et al. 2011). Şuteu (2006) a observé que cette vision de la société, et en particulier de la politique culturelle dans le secteur public, était typique des gestionnaires culturels en Europe.

À l'époque, en Europe, les praticiens ne voyaient pas vraiment l'utilité de la formation théorique en gestion culturelle. Les directeurs d'organisations culturelles devaient posséder des compétences centrées sur une expertise propre aux arts (danse, théâtre, musique, conservation, etc.), à la sociologie ou à l'histoire de l'art. Par conséquent, c'était surtout les gouvernements en Europe qui finançaient les arts, en investissant même dans de nouvelles infrastructures culturelles, afin d'« amener la culture aux citoyens » dans le cadre de leurs politiques de démocratisation. Suivant les idées de l'école de Frankfort (des intellectuels comme Horkheimer, Adorno et Benjamin), il existait une forte croyance selon laquelle la gestion et les arts étaient même incompatibles. En effet, l'esprit rationnel des gestionnaires ne mènerait qu'à une *massification* et à la recherche de profits, contraires aux valeurs artistiques et qui altéreraient la qualité des produits culturels (Hagoort, 2007 ; voir aussi Chiapello, 1998). Encore aujourd'hui, de nombreux artistes et organisations culturelles partagent le même avis concernant cette logique managériale.

Dans les années 80, la crise économique et l'introduction du néolibéralisme ont remis en question le rôle de l'État. Les discours politiques ont commencé à inclure des termes clés comme *dérégulation*, *privatisation*, *concurrence*, *retour sur investissement* ou *sponsoring* (au travers des politiques de Margaret Thatcher, première ministre du Royaume-Uni, et Ronald Reagan, président des États-Unis). En résultat, les politiques de soutien aux arts et de la culture ont été réorientées. Concrètement, des prérequis ont été introduits au niveau microéconomique, comme la responsabilité budgétaire, les niveaux de revenu minimum, ou les compétences en gestion (Hagoort, 2005). Dans ce contexte, plusieurs programmes éducatifs et formations en gestion culturelle ont été lancés à différents niveaux en Europe.

Au Royaume-Uni, John Pick a écrit la première publication sur l'administration des arts (1980). Les premiers manuels, écrits en anglais, ont tracé le chemin pour une participation plus large des gestionnaires, professeurs et formateurs du secteur artistique. Au début des années 90, des programmes et centres de formation sont apparus en France, en Allemagne, en Finlande et aux Pays-Bas. À la fin du 20e siècle, l'Espagne, l'Italie, la Belgique

et certains pays d'Europe de l'Est ont aussi lancé leurs propres programmes de master en gestion culturelle et artistique.

À cette époque, de nouveaux réseaux et plateformes internationales de gestion culturelle sont apparus. C'est dans ce cadre qu'on été créés l'Association of Arts Administration Educators (AAAE) aux États-Unis et le Réseau Européen des Centres de Formation d'Administrateurs Culturels (ENCATC) en Europe. Pour l'ENCATC, la chute du mur de Berlin était l'occasion de partager ses connaissances et son expérience en soutenant le secteur culturel postcommuniste d'Europe centrale et orientale.

Les débuts de la recherche dans le domaine de la gestion culturelle étaient surtout le fait de deux universitaires : Yves Evrard (France) et François Colbert (Canada). Ensemble, ils ont organisé en 1991 la première conférence internationale sur la gestion des arts (AIMAC) et ont fourni, au travers de l'*International Journal of Arts Management*, une base solide pour développer une infrastructure de recherche internationale.

À la fin du 20e siècle, on pouvait dire que la gestion culturelle en Europe et l'administration des arts aux États-Unis constituaient deux nouvelles disciplines, avec leur propre champ de connaissances, pouvant être enseignées, étudiées et approfondies (Hagoort, 2005).

Enseignement en gestion culturelle

Néanmoins, il faut savoir qu'aucune raison théorique ne poussait à lancer de nouveaux programmes d'enseignement en gestion culturelle en Europe. Les universités ont plutôt été poussées à établir ces programmes en réponse à une série de préoccupations pratiques et de réactions, comme la croissance des organisations culturelles, leur professionnalisation et la complexité de leur environnement (Noordman, 1993).

Kuester (2010) propose d'appliquer la théorie selon laquelle les gestionnaires artistiques constituent un lien entre les mondes de la finance et des arts. Brkić (2009) emploie la métaphore du mythe de Janus, affirmant que l'enseignement en gestion culturelle devrait inclure l'éducation artistique ou culturelle *et* l'éducation en gestion dans un cadre culturel. Les gestionnaires culturels qui veulent remplir le double rôle de *médiateur* et de *compagnon* doivent à tout prix être capables de passer du raisonnement artistico-culturel à l'entrepreneurial (orienté sur le marché ou les institutions/politiques) (Bendixen, 2000 ; Barker, 2010 ; Verbergt, 2015 ; Ebewo & Sirayi, 2009).

Ce n'est que récemment que la littérature a commencé à s'intéresser à la nature, la logique et la structure des programmes en gestion culturelle. Brkić (2009) distingue quatre types de programmes : ceux qui s'inspirent directement de la gestion entrepreneuriale ; ceux qui se centrent sur le processus technologique de production artistique ; ceux qui associent gestion et politique culturelles ; et ceux qui abordent la gestion artistique d'un point de vue entrepreneurial en la liant aux questions de créativité et d'innovation.

Aujourd'hui, les gestionnaires culturels doivent travailler dans des environnements très dynamiques, incertains et en mutation rapide. Certains des changements importants auxquels ils sont confrontés incluent la crise financière, une baisse des financements, une société à la grande diversité culturelle (vraiment grande), et une augmentation croissante de l'impact de la numérisation et la mondialisation. Les programmes de gestion culturelle devraient prendre en compte ces évolutions, pour mieux préparer les étudiants au marché du travail. Pour relever ces défis et pour s'en sortir sur de nouveaux terrains, les futurs gestionnaires culturels des organisations et projets culturels européens devront acquérir les bonnes connaissances, habiletés pratiques, points de vue et compétences entrepreneuriales (comme l'intuition).

Industries créatives inscrites au programme politique

L'ascension de l'entrepreneuriat culturel en tant que domaine d'enseignement et recherche est étroitement liée au changement de discours politique sur les industries créatives (Mwasalwiba, 2010 ; Kooyman, 2009).

Le premier changement notable a eu lieu au Royaume-Uni à la fin des années 90. Une déclaration du gouvernement, alors travailliste, a servi de catalyseur. Elle visait à identifier de nouveaux secteurs capables d'assurer une prospérité économique, comme alternative au vieux bassin d'emplois industriels dans la métallurgie et la finance. Le gouvernement a observé que les activités créatives comme l'architecture, la création, la mode et certaines productions artistiques généraient des mouvements à l'échelle industrielle. Le livre de Richard Florida sur les villes créatives, publié en 2002, a aussi eu un effet considérable sur les gouvernements des villes. Selon lui, l'industrie créative pourrait soutenir l'économie locale et rendre la ville plus attrayante. Les gouvernements locaux et nationaux se sont rendu compte du potentiel de cette industrie et ont commencé à développer leurs propres stratégies (Hagoort, 2010 ; Garnham, 2005).

Au niveau international, deux études ont évalué l'impact mondial des industries créatives : le Livre vert de la Commission européenne sur les industries créatives (2009) et le Rapport sur l'économie créative des Nations unies (2008). Ils avancent que le potentiel de création et d'innovation de l'économie créative peut promouvoir la prospérité sociale dans le monde entier.

Ces dix dernières années, presque tous les pays européens ont donné leur propre définition des industries créatives et réalisé des études d'impact sur l'économie (presque 3 % du PIB). À tous les niveaux politiques, les gouvernements pensent vraiment que les industries culturelles et créatives favorisent à la prospérité, l'inclusion et la durabilité. La plupart des définitions incluent aussi les secteurs traditionnellement subventionnés de l'art et du patrimoine (Throsby, 2010). Pour cette raison, la Commission européenne n'utilise plus l'expression *industrie créative*, mais parle plutôt de *secteurs* culturel et créatif, afin de concrétiser cette approche inclusive (Galloway & Dunlop, 2007). En 2014, le titre du programme culturel européen (2007-2013) de la Commission a été changé en Programme-

cadre « Europe créative ». L'un de ses principaux objectifs est clair : il vise, entre autres, à permettre aux secteurs d'atteindre leur plein potentiel économique, à contribuer à une croissance durable et inclusive, ainsi qu'à créer des emplois et une cohésion sociale.

D'après David Throsby (2010), il existe même de bonnes raisons stratégiques d'inclure les secteurs de l'art et du patrimoine dans la définition de l'industrie créative. Ils pourraient faire effet de levier sur les politiques économiques. Il qualifie même les industries créatives de *cheval de Troie*, qui inscriront les secteurs de l'art et du patrimoine au programme politique *international*.

Les publications de l'UE et de l'ONU avancent aussi des arguments qui défendent la raison pour laquelle l'entrepreneuriat culturel et créatif est important pour exploiter le potentiel des industries créatives. Même si l'UE croit fermement à son potentiel, toutes les recherches menées arrivent à la même conclusion : le manque de compétences en gestion représente l'une des grandes barrières à la prospérité économique des industries créatives (Hagoort, 2010, 139). Ces dernières années, la forte tendance sur le marché du travail de l'État-providence européen à avoir un esprit plus entrepreneurial a sans aucun doute eu un effet sur les formations et l'enseignement en gestion culturelle. Elle représente aussi un défi pour l'ENCATC, en tant que réseau de gestion culturelle et d'éducation à la politique, qui doit réfléchir avec ses membres à cette nouvelle évolution et à la question suivante : comment préparer nos étudiants et collègues à cet environnement dynamique ? Comment intégrer une approche plus entrepreneuriale à nos programmes ? (Jacobs & Kooyman, 2015 ; Beckman, 2007 ; Bridgstock, 2013 ; Deveraux, 2009 ; Dewey, 2005 ; Kirby, 2004).

Défis futurs

Depuis les années 90, la mondialisation, la migration et la numérisation ont, avec d'autres facteurs, modifié les conditions qui régissent les vieux systèmes de protection sociale et de financement, en durcissant les mesures économiques. Évidemment, quand les financements baissent et le public se désintéresse, une tendance (que certains voient comme une nécessité) à repenser les anciens modèles et limites se dessine. Actuellement, elle produit sans conteste un effet direct sur la formation des gestionnaires culturels.

Cette situation pose de grands défis en ce qui concerne l'évolution des programmes en gestion culturelle et éducation politique dans d'autres régions du monde. De manière générale, en dehors de l'Europe et des États-Unis, ces programmes en sont encore à leurs débuts. Pourtant, ils pourraient avoir un effet positif s'ils partent dans des directions différentes. Le TACPS, créé à Taïwan il y a deux ans, est le réseau en gestion et politique culturelles le plus jeune à travailler avec l'ENCATC. Le réseau voit l'avenir du secteur culturel comme un domaine libre d'échange de connaissances. Il est clair que l'ENCATC, au travers de ses 25 années de connaissance et d'expérience, a beaucoup de choses à offrir, mais aussi encore beaucoup à apprendre. Toutefois, le réseau pourra, avec l'aide de ses

partenaires, créer un secteur culturel plus fort partout dans le monde. Le Congrès de l'ENCATC à Bruxelles en 2017 et ce 25e anniversaire sont l'occasion de poursuivre la conversation internationale entamée entre réseaux en gestion et politique culturelles. Nous avons hâte de voir ce que les 25 prochaines années réservent… Elles promettent d'être intéressantes !

Références

BARKER, R. (2010) No, Management is NOT a Profession. *Harvard Business Review*, 88(7-8), 52-60.

BECKMAN, G. (2007) "Adventuring" Arts Entrepreneurship Curricula in Higher Education: An Examination of Present Efforts, Obstacles and Best Practices. *Journal of Arts Management, Law, and Society*, 37(2), 87-112.

BENDIXEN, P. (2000) Skills and Roles: Concepts of Modern Arts Management. *International Journal of Arts Management*, 2(3), 4-13.

BRIDGSTOCK, R. (2013) Not a dirty word: Arts entrepreneurship and higher education. *Arts & Humanities in Higher Education*, 12(2-3), 122-137.

BRKIĆ, A. (2009) Teaching Arts Management: Where did we lose the core ideas? *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 38(4), 270-280.

CHIAPELLO, E. (1998) *Artistes vs Managers. Le management culturel face à la critique artiste*. Paris: Métailié.

DEVEREAUX, C. (2009) Arts and Cultural Management: The State of the Field. Introduction. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 38(4), 235-238.

DEWEY, P. (2005) Systemic Capacity Building in Cultural Administration. *International Journal of Arts Management*, 8 (1): 8-20.

DiMAGGIO, P. (1987) *Managers of the Arts*. Washington, D.C.: National Endowment for the Arts/Seven Locks Press.

EBEWO, P.; SIRAYI, M. (2009) The Concept of Arts/Cultural Management: A Critical Reflection. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 38(4), 281-295.

EUROPEAN COMMISSION (2010). *Europe 2020. A strategy for smart, sustainable and inclusive growth*. Brussels: European Commission.

EUROPEAN UNION (2001) *Exploitation and development of the job potential in the cultural sector in the age of digitalization*. Brussels: EU DG Employment and Social Affairs.

FLORIDA, R. (2002) *The rise of the creative class: and how it's transforming work, leisure, community and every day life*. New York: Basic Books.

GARNHAM, N. (2005) From cultural to creative industries. An analysis of the implications of the "creative industries" approach to arts and media policy making in the United Kingdom. *International Journal of Cultural Policy*, 11 (1).

GALLOWAY, S.; DUNLOP, S. (2007) A critique of definitions of the cultural and creative industries in public policy. *International Journal of Cultural Policy*, 13 (1).

HAGOORT, G. (2005) *Art management: Entrepreneurial Style* (3rd edition). Delft: Eburon Publishers, 296 p.

HAGOORT, G. (2007) *Cultureel ondernemerschap. Over het onderzoek naar de vrijheid van kunst maken en de vrijheid van ondernemen. Oratie 6 juni 2007*. Utrecht: Faculteit der Kunsten -Kunst en economie, 69 p.

HAGOORT, G. (2010) The entrepreneurial dimension of the cultural and creative industries. Hogeschool voor de Kunsten, Utrecht. Available online at: http://kultur.creative-europe-desk.de/fileadmin/user_upload/The_Entrepreneurial_Dimension_of_the_Cultural_and_Creative_Industries.pdf

JACOBS, R.; KOOYMAN, R. (2015) The entrepreneurial ant. Rethinking Arts Management Education. In Kuhle, O.; Schramme, A.; Kooyman, R. (eds.). *Creating Cultural Capital. Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice*. Delft: Eburon, Uiversity of Chicago Press.

JANETSKI, B. K. (2007) *Managing Creative environments: the Case of Creative Managers in Regional Theatre Groups*. Minnesota: University of Minnesota.

KIRBY, D. (2004) Entrepreneurship education: can business schools meet the challenge? *Education + Training*, 46 (8/9), 510-519.

KOTLER, P.; SCHEFF, J. (1997) *Standing Room Only: Strategies for Marketing the Performing Arts*. Boston: Harvard Business School Press.

KUHLE, O.; SCHRAMME, A.; KOOYMAN, R. (2015) (eds.). *Creating Cultural Capital. Cultural Entrepreneurship in Theory, Pedagogy and Practice*. Delft: Eburon, Uiversity of Chicago Press.

KUESTERS, I. (2010) Arts Managers as Liaisons between Finance and Arts: A Qualitative Study Inspired by the Theory of Functional Differentiation. *The Journal of Arts Management, Law, and Society*, 40, 43-57.

KOOYMAN, R. (2009). *The Entrepreneurial Dimension of Cultural and Creative Industries. Preliminary inventory of existing literature*. Utrecht: Utrecht University of the Arts HKU.

MWASALWIBA, E. S. (2010) Entrepreneurship education: a review of its objectives, teaching methods, and impact indicators. *Education + Training*, 52(1), 20-47.

NOORDMAN, Th. B. J. (1993) Op zoek naar de fundamenten van een Kunstmanagementtheorie. In Bevers, T.; Van Den Braembussche, A.; Langenberg B. J. (red.). *De Kunstwereld. Produktie, distributie, en receptie in de wereld van kunst en cultuur*. Rotterdam: Erasmus Universiteit, 385 p.

PEACOCK, A. (1969) Welfare economics and public subsidies to the Arts. Manchester School of Economics and Social Sciences, December, 323-235.

PICK, J. (1980). Arts Administration. London: E. & F. N. Spon.

ROCKEFELLER BROTHERS' FUND, INC. (1965) *The Performing Arts: Problems and Prospects. Rockefeller Brothers' Panel Report on the Future of Theatre, Dance, Music in America*. New York: McGraw-Hill Book Company.

SCHRAMME, A. ; VERBERG, B. ; DE CORTE, D. ; DE PELSMACKER, P. (2011) *Handbook cultural management. The art of doing business.* Tielt: Lannoocampus.

ŞUTEU, C. (2006) *Another Brick in the Wall: A Critical Review of Cultural Management Education in Europe*. Amsterdam: Boekmanstudies.

THROSBY, D. (2010) *The economics of cultural policy*. Cambridge: University Press.

UNCTAD/UNDP (2008; 2010) Creative Economy Report. Geneva/New York: UNCTAD/UNDP, United Nations.

VAN ANDEL, W.; SCHRAMME, A. (2015) Exploring Entrepreneurial Actions of Creative Entrepreneurs and its Consequences for Entrepreneurship Education. In Kuhle, O.; Schramme, A.; Kooyman, R. (eds). *Creating cultural capital: cultural entrepreneurship in theory, pedagogy and practice: pioneering minds worldwide.* Delft: Eburon, Uiversity of Chicago Press.

VARELA, X. (2013) Core consensus, Strategic Variations: Mapping Arts Management Graduate Education in the United States. *The Journal of Arts Management, Law and Society*, 43(4), p. 74-87.

VERBERGT, B.; DEBRUYNE, L. (2015) Companions, not General managers. In Kuhle, O.; Schramme, A.; Kooyman, R. (eds). *Creating cultural capital: cultural entrepreneurship in theory, pedagogy and practice: pioneering minds worldwide*. Delft: Eburon, Uiversity of Chicago Press.

***

Dates importantes

1982 : définition de la culture à la conférence de l'UNESCO sur les politiques culturelles

1987 : création du programme Erasmus

1988-1997 : Décennie mondiale du développement culturel (DMDC)

1992 : premier article sur la culture dans le traité de Maastricht

1996 : rapport de la Commission mondiale de la culture et du développement, « Notre diversité créatrice »

1997 : traité d'Amsterdam

1997 : conférence internationale sur le financement de la culture - préservation et développement de la culture en Europe centrale et orientale (Budapest)

1998 : Conférence intergouvernementale sur les politiques culturelles pour le développement (Stockholm)

1998 : Rapport mondial sur la culture de l'UNESCO : culture, créativité et marchés

1999 : création de l'Observatoire régional sur la culture en Europe centrale et orientale (Budapest)

2000 : rapport mondial sur la culture de l'UNESCO : « diversité culturelle, conflit et pluralisme »

2001 : Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle

2004 : élargissement de l'UE (Chypre, République tchèque, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Pologne, Slovaquie, Slovénie)

2005 : Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles

2007 : élargissement de l'UE (Bulgarie, Roumanie)

2007 : agenda européen de la culture (le premier d'une longue histoire stratégique)

2007-2013 : sous-programmes Culture et MEDIA de la Commission européenne

2008 : Année européenne du dialogue interculturel

2009 : Rapport mondial de l'UNESCO - Investir dans la diversité culturelle et le dialogue interculturel

2011-2013 : programme MEDIA Mundus de la Commission européenne

2013 : Congrès international : « La culture, clé du développement durable » (Hangzhou, Chine)

2013 : Rapport sur l'économie créative de l'ONU (édition spéciale)

2013 : débat thématique sur la culture et le développement, 67e session de l'Assemblée générale de l'ONU

2013-2022 : Décennie internationale du rapprochement des cultures

2014 : débat thématique sur la Culture et le développement durable lors de l'Assemblée générale de l'ONU, dans le cadre du programme de développement pour l'après-2015

2014-2020 : programme-cadre Europe créative de la Commission européenne

2014-2020 : Programme Erasmus+

LUXURY STORES

L'ENCATC : 25 ans de travail sur et pour la culture

Les origines de l'ENCATC

Besoin d'approches communes dans l'enseignement en gestion et politique culturelles

Les débuts du réseau ENCATC se sont inscrits dans une période de profonds changements en Europe. La chute du rideau de fer, concomitante avec les balbutiements du domaine de la gestion des arts et de la culture, a fourni un cadre propice à la coopération, à l'apprentissage et aux échanges. Déjà en 1987, lors d'une réunion à Sintra (Portugal), les ministres européens de la Culture soulignaient l'importance de développer la formation culturelle en Europe. Auparavant, plusieurs institutions comme CIRCLE (Cultural Information and Research Centres Liaison in Europe) avaient déjà ressenti le besoin d'échanger internationalement et de coopérer en Europe. Fondé en 1984 par le Conseil de l'Europe dans le cadre du projet n° 10 (culture et régions), ce réseau s'occupait de la documentation culturelle et des institutions de recherche. Il visait à connecter les praticiens culturels, allant des *policy-makers*, chercheurs et documentalistes, aux institutions comme les conseils des arts, les organisations artistiques et patrimoniales, ainsi que les ministères nationaux. Le Diplôme européen en administration de projets culturels était une autre initiative dans l'air du temps, lancée par la Fondation Marcel Hicter pour la démocratie culturelle (FMH) en 1989 dans le cadre de la Convention culturelle du Conseil de l'Europe, en coopération avec la Commission et l'UNESCO. Ces initiatives soulignaient l'importance du rôle des professionnels en contact avec les décideurs politiques locaux et régionaux, ainsi que les personnes mettant en place des politiques et projets

culturels régionaux. L'éducation de ces professionnels dans un paysage changeant de nouveaux postes, politiques, et méthodes était cruciale pour mener à bien le développement d'une formation européenne (Mazza, 1991, p.1).

À cette époque, deux événements majeurs ayant entraîné de grands changements politiques ont donné naissance à l'European Network of Cultural Administration Training Centres (ENCATC), aujourd'hui appelé European network on cultural management and policy. En 1987, des écoles d'art, universités et centres de formation proposant des cours en gestion artistique se sont réunies à Hambourg avec Andreas Wiesand (directeur du Centre de recherches culturelles en Allemagne). C'était la première réunion d'un réseau assez informel (Dragićević Šešić, 2002, p. 8). En 1990, Eduard Delgado (chargé de projet au Conseil de l'Europe) a organisé une conférence à Barcelone consacrée à l'importance de l'éducation en gestion culturelle et au besoin de regrouper ces initiatives, en mettant l'accent sur la mobilité, la coopération et la communication. La réunion n'a abouti à aucune conclusion immédiate, mais une volonté commune de « trouver les moyens de permettre aux décideurs et opérateurs de développer cette dimension de leur travail » s'est exprimée (Conseil pour la coopération culturelle, p.3). Ce besoin de proposer un programme européen de formation et d'enseignement aux professionnels de la culture a été souvent réitéré lors d'autres réunions. Les experts culturels rassemblés à Varsovie en 1992 ont bien accueilli cette proposition, qui s'inscrivait dans la suite des réalisations de la Décennie mondiale du développement culturel lancée par l'UNESCO. Comme l'indique le document de référence d'Étienne Grosjean, « le Conseil de l'Europe a poursuivi cette action en mettant en place l'ENCATC, qui, après deux ans de travail provisoire subventionné par le Conseil de la coopération culturelle (CDCC), est officiellement devenu une association de fait lors de sa première réunion à Varsovie en décembre 1992 » (Conseil de l'Europe, 1997, p.69). Afin de poursuivre le développement des politiques d'échange d'information, l'ENCATC a commencé à organiser des universités d'été en 1992 pour les jeunes stagiaires, où étaient abordées des questions de politique culturelle locale et régionale, ainsi que de gestion artistique et culturelle.

Depuis ses débuts, l'ENCATC comprend l'importance de l'équilibre délicat entre les facteurs économiques et culturels, inscrits dans le processus de développement social, et de l'approche à long terme à adopter. Cette compréhension s'est avérée cruciale au début des années 90, quand les tensions sur l'identité et la prospérité culturelles entre les riches pays industrialisés et les États émergents ne pouvaient pas être apaisées par un simple accord politique. Comme l'a expliqué l'ancien président de l'ENCATC, Peter Bendixen,

> Il est peu probable qu'un seul principe puisse correctement façonner l'avenir de n'importe quelle société, même s'il semble nous guider, comme l'économie. La variété et la diversité de la vie culturelle sont des conditions essentielles à tout développement social. L'une des missions principales de notre réseau consiste à rester ouvert à tout type d'échange culturel (Bendixen, 1994, p.3).

En effet, les *policy-makers* et les administrateurs semblaient être de plus en plus conscients de l'importance grandissante de la culture. L'ENCATC a aussi pu se développer grâce au rôle multidimensionnel en gestation dans les arts et la culture.

Cela explique le nombre grandissant de programmes de formation et de diplômes en gestion culturelle. Les perspectives d'accroissement du rôle de la culture semblaient prometteuses, à l'époque où l'ancien ministre français de la Culture, Jack Lang, prononçait cette phrase devenue célèbre : « économie et culture, même combat » (Polo, 2003).

Cette approche, qui privilégie l'équilibre et renforce l'interaction entre les secteurs, continue à guider l'ENCATC et son nombre croissant de membres en Europe et au-delà. Le réseau ouvre les frontières et les esprits, en facilitant l'apprentissage dans le vaste domaine de la culture, des politiques et de la société. Il établit des partenariats créatifs dans les secteurs culturel et éducatif pour répondre aux besoins en collaboration et en analyse systémique. Alors que l'Europe peine à sortir de la crise économique, le risque de déstabiliser ce fragile équilibre pèse sur tout le continent. La vision et la mission de l'ENCATC et de ses membres n'a jamais été aussi importante.

Naissance d'un réseau paneuropéen

Engagement de la Fondation Marcel Hicter pour la démocratie culturelle (FMH) et du Conseil de l'Europe

Le 13 décembre 1992, l'ENCATC a officiellement été créé lors d'une réunion de l'autre côté du rideau de fer, à Varsovie. 52 membres venus de 31 centres dans 19 pays s'y sont retrouvés pour exprimer leur souhait d'établir un réseau européen qui poursuivrait les objectifs suivants : échanger des informations sur les formations, l'économie et la politique ; offrir une formation aux professeurs ; développer des projets de recherche conjoints ; être représentés au niveau européen ; et se rassembler dans une ville européenne lors d'une réunion annuelle, où ont lieu des Sessions de recherche sur des questions actuelles sur les formations en administration culturelle en Europe. Cette première réunion en Pologne reflétait l'objectif global du réseau d'aller au-delà des frontières pour soutenir la diffusion des idées et la mobilité des personnes, et reconnaissait la complexité du processus de transition des pays d'Europe de l'Est vers une économie de marché démocratique.

Dès ses débuts en 1992 à Varsovie en tant qu'association de fait et par la suite, le réseau a été concrétisé grâce à l'engagement de la Fondation Marcel Hicter (FMH) et au soutien financier du Conseil de l'Europe. Ce dernier accordait un financement — qui représentait le premier soutien public de l'ENCATC — et a organisé plusieurs réunions à Strasbourg pour faciliter les échanges entre pays de l'Ouest et de l'Est sur les méthodes pédagogiques, les curriculums et les syllabi. La FMH assurait le secrétariat du réseau, dirigé volontairement par un groupe de passionnés, dont notamment Jean Pierre Deru. Cette bonne volonté, combinée au financement du Conseil de l'Europe, a grandement renforcé le lien entre les membres fondateurs du réseau. Elle a aussi permis de mettre en place des initiatives conjointes en Europe et de publier le premier bulletin d'information trimestriel de l'ENCATC en 1993.

Pendant ces premières années d'activité, le bureau de l'ENCATC, situé à Bruxelles dans les locaux de la FMH, a servi de base pour connecter directement les programmes des membres et les diplômes en gestion culturelle. Ainsi, déjà en 1992, les premiers membres ont construit un réseau Erasmus, géré par Per Mangset à Bö (Telemark en Norvège), Bernd

Vorians à Berlin (Hochschule for Musik in Freie Universität), Yutta Schulze à Utrecht (Utrecht Fine Art School), Pascale Bonniel Chalier à Lyon (ARSEC) et Jacques Bonniel (Université Lumière Lyon 2), ainsi qu'Oliver Bennett (University of Warwick).

Par la suite, Jean Pierre Deru a assuré la coordination des premières années d'activité du réseau et la publication du bulletin d'information. En 1994, Pascale Bonniel Chalier a été nommée secrétaire de l'ENCATC. Pauline Mudde lui a succédé en 1995.

Suite de la formalisation et ouverture du premier bureau de coordination autonome (1997)

Après 5 ans d'existence (1992-1997) en tant qu'association de fait avec un petit secrétariat dirigé par la FMH, l'heure était venue pour l'ENCATC de voler de ses propres ailes. À la 5e Assemblée générale à Bilbao en mai 1997, les membres ont approuvé la création d'un bureau autonome et ont décidé de lancer une procédure d'enregistrement formel de l'ENCATC comme ASBL en Belgique. Avec cette volonté d'efficacité, le Conseil d'administration (Herwig Poeschl (président), Brigitte Remer, Sue Kay, Effie Karpodini, Ugo Bacchella, Jean Pierre Deru, Anita Kangas, Lidia Varbanova) a recruté la première coordinatrice du réseau, Isabelle Schwarz, qui deviendra par la suite la première directrice de l'ENCATC (1997-2002). Le 4 mars 1998, l'ENCATC était officiellement inscrit au Moniteur belge en tant qu'association internationale sans but lucratif (AISBL).

L'époque Copenhague (1998-2002)

Fonds Thomassen et dépassement de l'ancien clivage Est-Ouest

Fin 1998, grâce à la généreuse hospitalité du Théâtre international de Copenhague (le KIT, dirigé par Trevor Davis) et au soutien du Nordic Cultural Fund, le réseau a pu réaliser une autre étape importante : déménager ses bureaux à Copenhague, s'étendant ainsi vers le Nord.

Sous la direction d'Isabelle Schwarz, l'ENCATC a pu, poussé par cet élan, entrer dans une nouvelle ère de création et de direction de nombreux partenariats, projets, plateformes et financements internationaux. L'établissement de l'ENCATC à Copenhague coïncidait avec le lancement de la Nordic-Baltic Platform of Cultural Management. Ce projet pilote fournissait des opportunités de formation et d'apprentissage aux secteurs artistique et culturel des pays baltes ; il proposait aussi des formations et des services de consultation aux institutions publiques. Depuis le début, l'ENCATC n'assiste pas uniquement ses membres, mais offre aussi ses services à des institutions extérieures, avec l'objectif double d'être plus pertinent et de renforcer et diversifier ses sources de financement.

Ce côté prévoyant, associé à une rapidité d'action et un plaidoyer stratégique, a fait de l'ENCATC un acteur européen majeur et lui a permis d'obtenir ses premiers Fonds structurels européens en 2001 (qui soutiennent les organisations faîtières du secteur culturel européen). L'année précédente, en 2000, l'UNESCO avait octroyé au réseau le « statut officiel d'ONG aux relations opérationnelles », ce qui a élargi sa portée à l'international et a offert un autre cadre de coopération.

L'époque Copenhague correspond aussi au lancement du Fonds Thomassen en 1999, en l'honneur du membre du Conseil d'administration norvégien Arild Thomassen, décédé dans un tragique accident de voiture. Le Fonds Thomassen — alors financée par le Conseil de l'Europe, la FEC, KulturKontakt Austria et l'ENCATC — vise à accroitre et renforcer la participation des institutions de formation en gestion culturelle d'Europe centrale et orientale, au moyen de bourses de mobilité et d'adhésion. À partir de 2005, chaque organisation et institution a commencé à financer individuellement ce genre de projets. Grâce au Fonds Thomassen, les gestionnaires et professeurs jeunes et établis, les organisations culturelles et les institutions de formation ont été soutenues financièrement pour pouvoir participer pleinement au réseau et à ses nombreuses activités en Europe. Dans cet esprit d'ouverture et d'échange mutuel, les bourses permettaient de partager les connaissances par le réseautage en face à face, très précieux dans le domaine de la gestion et du développement culturel.

Parmi les différents projets créés, nombre d'entre eux illustrent la volonté inébranlable de dépasser l'ancien clivage est-ouest et de faciliter la mobilité et les échanges en Europe. On retiendra entre autres : Les projets Mosaic I et II (1998-2001 et 2001-2002), destinés à

En 2000, l'ENCATC a reçu le statut officiel d'ONG en relation opérationnelle avec l'UNESCO, qui récompense symboliquement les efforts et accomplissements d'un réseau aujourd'hui florissant

favoriser les échanges et la coopération entre les pays d'Europe du Sud-est, ainsi qu'à assister ceux dans leur transition en matière de politiques culturelles avec l'aide de la Division des politiques et de l'action culturelles du Conseil de l'Europe ; Culture Capital Creation (2002-2004), inscrit dans le programme Leonardo da Vinci, visant à échanger expérience et idées, ainsi qu'à évaluer l'interaction entre les secteurs entrepreneurial, culturel et éducatif; STAGE (2002-2003), une formation stratégique des formateurs en Transcaucasie ; INCLUDE (2000), développé par Interarts dans le cadre du programme Leonardo da Vinci ; INNOCULT (2001), lancé par la FMH en partenariat avec Oracle, le Conseil culturel de Laponie et le site archéologique de Mértola au Portugal; CALLOPE, une formation de professionnels en gestion des arts et administration culturelle (1997-1999) ; et South-East

European Training of Trainers Academy (2003), un séminaire de formation à distance par Internet. Ces projets portaient sur une large variété de sujets, ce qui illustre la perspective plus large adoptée par l'ENCATC depuis sa création.

Retour à Bruxelles

Nouvelle direction, augmentation du nombre de services et efforts de communication

L'année 2003, sous la présidence de Lluís Bonet, fut synonyme de détermination et de renforcement. Elle a été marquée par un nouveau déménagement des bureaux de l'association à Bruxelles sous la direction de GiannaLia Cogliandro Beyens. Cette année-là, pour la première fois, elle a organisé, créé, mis en place et exécuté le plan de travail du réseau autour de cinq axes de travail principaux : plaidoyer, réseautage, renforcement des capacités, recherche et transfert de connaissances. Le nombre de services et d'accomplissements du réseau a considérablement augmenté à cette époque. L'ENCATC n'a désormais plus à affirmer son rôle clé de plateforme unique de connexion des universitaires, chercheurs et praticiens en Europe et au-delà, dans le domaine de la gestion et politique culturelles et le secteur culturel. Les *bulletins* et *quickletters* trimestriels sur les programmes et activités de gestion culturelle sont vite devenus un outil précieux pour diffuser l'information aux membres et non-membres. Le bulletin mensuel *Flash* tient les membres informés sur les évolutions politiques en UE et sur tout ce qui concerne les projets, appels, livres et activités des membres. Aujourd'hui, le magazine *Praxis* pour les étudiants, le bulletin mensuel *ENCATC News*, les bulletins hebdomadaires Flash et les rapports fournissent une foule d'information aux membres. La conférence annuelle, qui représentait autrefois l'unique réunion dans le programme d'activité de l'ENCATC, fait aujourd'hui partie d'un ensemble d'événements et d'activités organisées par le réseau. En outre, ces 15 dernières années, l'ENCATC a participé à 28 projets européens et internationaux, nombre d'articles académiques et informatifs, ainsi que d'innombrables événements, dont des programmes éducatifs, des cours, des voyages d'études et des activités culturelles, entre autres.

L'échange d'idées ne s'est jamais limité à l'Europe. Déjà en 1995, le professeur Dennis Rich du Columbia College of Chicago avait été invité à l'Assemblée générale à Berlin par le Conseil d'administration de l'ENCATC, en tant que représentant de l'Association of Arts Administration Educators (AAAE). Ainsi, les deux réseaux ont pu poursuivre leur coopération et renforcer leur partenariat étroit établi quelques années auparavant. En 1999, l'ENCATC, l'AAAE, l'Université Carnegie Mellon (Pittsburgh), le Columbia College et la Sibelius Academy (Helsinki) ont lancé un projet commun, *Impresario*, qui avait pour objectif de former les futurs gestionnaires artistiques et culturels, mais aussi leur permettre de partager leurs opinions sur les problèmes culturels et artistiques en Europe et aux États-Unis, avec des universitaires renommés et des praticiens du monde entier.

Il visait surtout à reconstruire ensemble l'enseignement en gestion culturelle, en fusionnant les mondes académique et virtuel. En 2003, le renforcement des relations transatlantiques a permis à l'ENCATC de franchir une autre grande étape : la Fondazione Fitzcarraldo, sous la direction d'Ugo Bacchella, a organisé la première conférence internationale sur la formation et l'éducation en gestion culturelle à Turin. Cette conférence conjointe novatrice avec l'AAAE a mis en commun l'étendue des connaissances de l'organisation américaine et celle des experts européens.

En octobre de cette année-là, l'ENCATC a publié un répertoire international des centres de formation en Europe, en Russie, dans le Caucase et en Asie centrale. L'idée d'enrichir la base de données avait germé en novembre 2000, à la réunion internationale d'experts de l'UNESCO sur les formations et la coopération internationale en matière de politiques culturelles. L'UNESCO a chargé l'ENCATC de réaliser un sondage sur les centres et les institutions qui proposent une formation et un programme d'enseignement sur les sujets mentionnés ci-dessus. Le réseau a aussi mené d'autres études avec le soutien de l'UNESCO en Amérique du Nord, en Asie-Pacifique, en Afrique, en Arabie et en Asie du Sud-Est. De 2006 à 2013, l'ENCATC a rendu son répertoire accessible en ligne, afin d'actualiser régulièrement les données d'un secteur en constante évolution.

En 2004, le travail du réseau a été à nouveau reconnu : il a obtenu le statut d'observateur au Comité directeur de la culture du Conseil de l'Europe, ce dont il bénéficie encore aujourd'hui. Actuellement, le Conseil de l'Europe, considéré dans les statuts du réseau comme un membre de droit au Conseil d'administration, est encore un partenaire actif de l'ENCATC. Cette même année, à l'initiative de Malgorzata Sternal, membre du Conseil d'administration, l'ENCATC a organisé sa première conférence pour les étudiants à Cracovie. Les années suivantes, elles ont eu lieu partout en Europe, à l'occasion des conférences annuelles à Potsdam, Bratislava, Lyon, Göteborg, Barcelone et Bruxelles. Cela fait six ans maintenant que les conférences étudiantes sont intégrées à la conférence annuelle de l'ENCATC. Elles représentent une occasion unique pour les étudiants de réseauter et de rencontrer des professionnels.

En 2005, le projet SECEB (Sharing experience on Cultural education realising the Bologna Process), engagé à sensibiliser le public et à ouvrir le débat sur la réforme de l'éducation culturelle en Europe dans le cadre du processus de Bologne, a apporté l'expertise de ses membres à l'ENCATC, permettant au réseau d'adresser des recommandations politiques concrètes à l'UE. En 2007, le commissaire pour l'éducation et la culture de la Commission européenne, Jan Figel, a invité le président de l'ENCATC, Hermann Voesgen, à présenter ses recommandations lors d'une réunion d'experts. La Commission de la culture et de l'éducation du Parlement européen a également invité l'ENCATC à organiser une audition publique sur le thème du processus de Bologne. Cet événement prestigieux a valorisé un peu plus l'action de lobbying stratégique du réseau, qui vise à garantir une éducation de qualité pour tous en gestion et politique culturelles.

En 2008, afin de soutenir les étudiants et les jeunes professionnels, mais aussi pour encourager la recherche en politique culturelle, l'ENCATC s'est associé à la FEC.

YES
encatc
celebrating 20 years

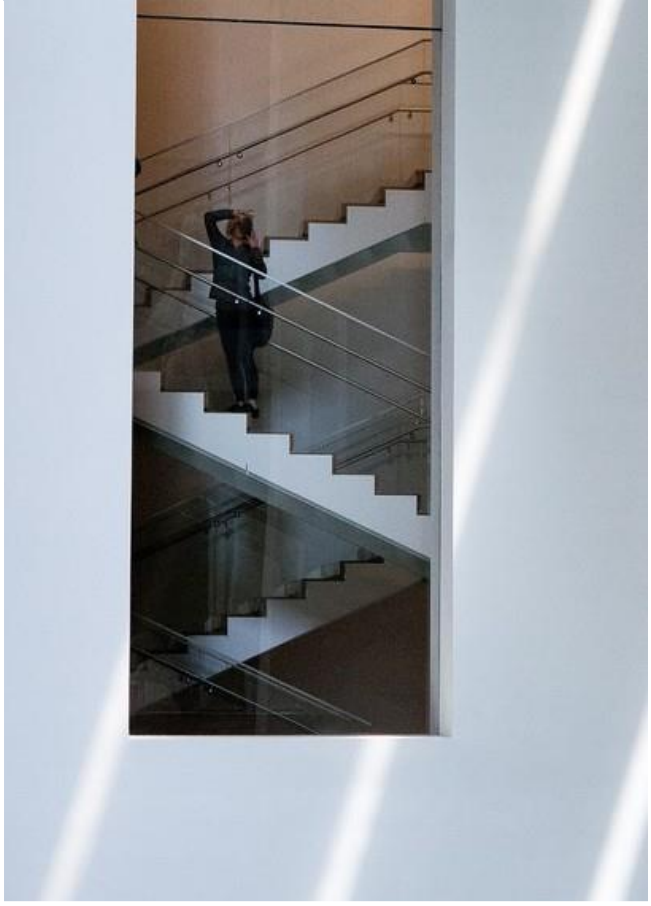
The Diplomacy
Soft Power
Choices
ham Sheffield CBE

En 2004, les deux organisations lancent ainsi le Prix de recherche en politique culturelle ,en partenariat avec la fondation suédoise Riksbanken Jubileumsfond. En 2008, l'ENCATC a aussi eu l'occasion de gérer le Forum des jeunes chercheurs, une autre initiative lancée par la FEC et la Riksbanken Jubileumsfond. Le YRF visait à permettre à la nouvelle génération de chercheurs jeunes et émergents d'échanger leurs méthodologies, ainsi que de recevoir des commentaires d'académiciens expérimentés sur leurs travaux. En septembre 2017, le YRF fêtera sa 10e édition dans le cadre du Congrès annuel de l'ENCATC. À cette occasion, Jerry C Y Liu, correspondant du Conseil d'administration en Asie, se chargera de cocréer et coordonner le forum, qui rassemblera des chercheurs jeunes et émergents d'Amérique, d'Asie et d'Europe. Le Prix de recherche et le Forum des jeunes chercheurs illustrent tous deux la volonté d'ENCATC de renforcer la recherche et l'échange d'idées nouvelles en Europe.

Toujours en 2008, sous la présidence de Jacques Bonniel, l'ENCATC a lancé ses six « groupes de travail ». Ils résultaient d'un long processus de consultation des membres lancé en 2007, qui visait à trouver des moyens de les doter d'une structure d'échanges stable : *Creative Entrepreneurship & Education in Cultural Life* (présidé par Lotta Lekvall, Suède); *Interpretation/Mediation Applied to Heritage Sites* (présidé par Claire Giraud-Labalte, France); *Cultural Observatories and Cultural Information and Knowledge/Monitors of Culture* (présidé par Cristina Ortega Nuere, Espagne); *Audience Policies in Europe* (présidé par Anne Krebs, France); *Europe International* (présidé par Gerald Lidstone, United Kingdom); et *Urban Management and Cultural Policy of the Cit*y (présidé par Svetlana Hristova, Bulgarie). Peu de temps après, en 2009, ces groupes de travail ont été renommés « Ateliers thématiques ». Cette année-là est venue s'ajouter l'Atelier thématique *Arts and Health* (présidée par Pia Strandman), puis en 2011, l'Atelier *Performing Arts Management* (présidée par Blanka Chládková, République tchèque, et Svetlana Waradzinova, Slovaquie). Ces huit Ateliers thématiques reflètent les priorités politiques du réseau de 2008 à 2011, ainsi que celles définies dans l'agenda européen de la culture adopté par le Conseil européen le 16 novembre 2007.

Elles ont servi d'instrument précieux pour permettre aux membres de l'ENCATC de lancer des projets innovants, pour s'impliquer activement dans la création de nouvelles politiques européennes au travers de nombreuses recommandations, mais aussi pour publier de nouveaux livres. Les Ateliers thématiques ont eu lieu à ce titre jusqu'en 2015. Depuis, l'une des tâches les plus importantes de l'ENCATC, celle de diffuser l'information et les connaissances sur ces sujets, a été inclue dans la section « News » du *Flash*, organisée par thématique.

En janvier 2012, l'ENCATC a lancé un nouveau programme de mobilité, le Cross Atlantic Education Exchange (CAEE), pour promouvoir l'apprentissage et les échanges professionnels au travers de la mobilité. Cette initiative s'appuie sur les échanges fructueux organisés précédemment avec des membres américains. Elle fournit ainsi un cadre qui favorise la collaboration avec l'AAAE – l'organisation partenaire –, le Conseil d'administration et les membres. Ces six dernières années, 111 personnes ont participé à ce programme de mobilité lors d'événements l'ENCATC ou d'un stage dans ses bureaux.



« Ce séminaire universitaire était une belle occasion de se mettre à jour sur les initiatives en cours dans le domaine de la recherche culturelle. Nous avons particulièrement apprécié la qualité des participants et l'ambiance chaleureuse »

– Sampson Frederic, UNCT Maroc,
séminaire universitaire de l'ENCATC
Rethinking Cultural Evaluation : Going beyond GDP
(Paris, 2014, dans le cadre de la Thematic Area *Monitors of Culture*)

Le réseau continue à élargir ses horizons en collaborant avec des organisations semblables dans d'autres régions. Le partenariat le plus récent a été noué avec l'Asia Pacific Network for Cultural Education and Research (ANCER). Ce réseau, inspiré de l'ENCATC et de l'AAAE, est une initiative du LASALLE College of the Arts de Singapour, un membre du réseau. L'ENCATC continue à chercher de possibles collaborations et essaye en outre de renforcer sa présente en Asie.

Internationalisation du réseau

Favoriser l'internationalisation et établir de nouveaux partenariats stratégiques

Ces cinq dernières années, sous la présidence d'Annick Schramme, l'ENCATC a franchi des étapes décisives en matière d'internationalisation et de formalisation des relations avec d'autres acteurs et réseaux internationaux. Le nouveau projet des *global conversations*, lancé pour la première fois en 2016 par Annick Schramme, Alan Salzenstein et Sherburne Laughlin, s'inscrit dans la continuité du processus d'internationalisation de l'ENCATC entamé par la présidente précédente, Cristina Ortega Nuere. Plus précisément, deux mémorandums d'accord ont été signés récemment dans le cadre du programme CAEE lancé en 2012 et mentionné plus haut : l'un avec l'Association of Arts Administration Educators (AAAE) en 2016 et l'autre avec la Taiwan Association of Cultural Policy Studies (TACPS) en 2017. Ces deux accords illustrent la formalisation des relations qui se tissent depuis 22 ans avec l'AAAE et 5 ans avec la TACPS. Ils confirment l'envie des parties de favoriser la collaboration dans leur intérêt mutuel au cours des années à venir.

Par ailleurs, en 2013, le 1er Voyage d'étude international de l'ENCATC — *New business models and governance for arts and cultural organisations: Innovative case studies from the USA* — a été organisé à New York. Depuis, les Voyages d'étude ont lieu annuellement. Six éditions se sont déjà déroulées depuis le début, à New York (2013), Shanghai (2014), Barcelone (2015 et 2016), Boston (2016) et aux Émirats arabes unis (2017). Ces événements sortent non seulement l'ENCATC de Bruxelles et du contexte européen — permettant aux participants d'en apprendre plus sur les différentes cultures et leurs grandes institutions culturelles de manière directe —, mais renforcent aussi les liens avec les autres organisations culturelles qui collaborent à ces événements. Les Voyages d'étude nous ont ainsi permis de nous associer à la Fondation Asie-Europe (ASEF) à Shanghai, à l'AAAE à New York et Boston, à l'Université de Barcelone et à la World Leisure Organization en Espagne, au Musée du Louvre et à l'Université Paris-Sorbonne en France, ainsi qu'à l'Université d'Abou Dabi aux Émirats arabes unis.

« Le 6e Voyage d'étude de l'ENCATC était une réunion non conventionnelle dans une région très intéressante. Les membres de l'organisation ont très bien travaillé. Les professionnels qui ont partagé leur expérience universitaire étaient triés sur le volet. Les participants ont eu l'occasion de nouer de bonnes relations. Je pense que nous avons atteint les objectifs fixés, mais je salue avant tout la méthodologie *in situ.* »

— Maria Jenkins, FECERED (Costa Rica), Voyage d'étude de l'ENCATC (UAE, 2017)

L'internationalisation croissante de l'ENCATC s'illustre aussi dans l'évolution de sa conférence annuelle - réintitulée « Congrès » pour la première fois en 2017 -, qui ne cesse de prendre de l'ampleur. C'est la raison pour laquelle des pays non-européens comme le Japon, Taïwan, Singapour ou les États-Unis comptaient parmi les États les plus représentés lors des conférences annuelles de 2014 à 2016 (à Brno, Lecce et Valencia). On peut également souligner la diversité du public : ces trois dernières années, aucun pays participant ne rassemblait plus de 8 % des délégués (exception faite du pays organisateur - la République tchèque, l'Italie, puis l'Espagne). Cette dimension internationale atteindra son apogée lors du 25e Congrès (en septembre 2017 à Bruxelles). Les représentants viennent de 48 pays différents, partout dans le monde. Outre les délégués européens, les Taïwanais représenteront presque 5 % du total des participants en 2017, et les Américains, presque 6 %.

« C'est parfait pour tous ceux qui souhaitent universaliser leurs connaissances et expériences en gestion ou recherche culturelles. Ils peuvent les partager internationalement avec de grands talents lors de rencontres ou de débats animés, afin de trouver des solutions communes à des problèmes difficiles. »

– Yu-Ting Kao, Université nationale de Taïwan, 24e Conférence annuelle (Valence, 2016)

À l'initiative de deux membres du Conseil d'administration, Blanka Chládková et Gerald Lidstone, le poste d' « ambassadeur ENCATC » a été créé en 2012 et intégré à la direction du réseau, afin d'améliorer la représentativité de ce dernier et correspondre à sa dimension de plus en plus internationale. Les ambassadeurs sont nommés par le Conseil d'administration pour représenter un pays ou un domaine spécifique d'études culturelles. En tant qu'ambassadeurs, ils sont chargés de promouvoir l'ENCATC lors d'événements nationaux et internationaux ; de collaborer avec les opérateurs culturels nationaux ; d'accroître le nombre d'adhésions au réseau dans leur pays ; de représenter l'ENCATC dans les partenariats internationaux – chez eux comme à l'étranger – ; et enfin de servir de personne de contact pour les membres de leur région.

Au moyen de ces initiatives et accords, l'ENCATC élargit ses perspectives d'apprentissage, partage ses connaissances et diffuse son expertise dans le monde entier. Le réseau devient un acteur de référence au-delà des frontières européennes.

Avancées scientifiques

Engagement croissant dans la recherche en gestion et politique culturelles

En 2010, la première Session de recherche annuelle de l'ENCATC a été organisée à l'initiative de la présidente de l'époque, Cristina Ortega Nuere, et de l'ancien membre du Conseil d'administration, Fabio Donato. Elle avait eu lieu dans le cadre de la 18e Conférence annuelle – *Can I Google it?* —, tenue à Bruxelles en octobre. Cristina Ortega Nuere et Fabio Donato voyaient la Session de recherche comme un espace de partage des conclusions des travaux des chercheurs, mais aussi comme une occasion pour les professeurs de partager leurs outils, leurs méthodologies ou leur matériel. Grâce à cet événement, l'ENCATC a pu compiler des articles pour constituer sa première publication, le journal sur la gestion et la politique culturelles. Au fil du temps, les Sessions de recherche ont gagné en importance, en termes de participants mais aussi d'internationalisation, pour ainsi devenir la principale activité de recherche de l'ENCATC. Cet intérêt croissant s'observe dans l'augmentation du pourcentage de panélistes des Sessions de recherche présents aux Congrès annuels : ils sont passés de 21 % à Brno (2014), à 28 % à Lecce (2015) puis à 33 % à Valence (2016). La 8e édition de la Session de recherche annuelle se tiendra en 2017 à l'occasion du 25e Congrès annuel. Dans l'absolu, le pourcentage de panélistes des Sessions de recherche devrait augmenter de 23 % en 2017 (allant de 48 personnes à Valence à environ 60 à Bruxelles).

Le premier numéro du journal sur la gestion et la politique culturelles mentionné ci-dessus a vu le jour en 2011. Il visait surtout à publier les articles des participants aux Sessions de recherche dans le contexte universitaire, où les publications – en particulier les journaux académiques – sont de plus en plus souvent vues comme un moyen de partager les connaissances scientifiques.

L'ENCATC promeut la recherche scientifique et y participe, en favorisant surtout l'émergence de jeunes talents et d'idées nouvelles

Le journal a non seulement été créé pour proposer une nouvelle plateforme aux membres de l'ENCATC et à la communauté culturelle dans son ensemble, mais il a surtout vu le jour pour satisfaire la demande en articles universitaires de haute qualité. La procédure d'évaluation par les pairs en double aveugle, par exemple, y est donc appliquée. Le comité de rédaction et consultatif du journal est composé des experts les plus renommés du domaine culturel, ce qui permet de maintenir des standards académiques élevés.

Comme expliqué précédemment, le journal était d'abord lié aux Sessions de recherche ; il incluait donc uniquement les articles présentés lors de ces ateliers. Néanmoins, en réponse à l'intérêt croissant de la communauté culturelle et en accord avec l'esprit d'ouverture indispensable aux journaux académiques, un appel ouvert aux articles a été passé en 2016 pour le dernier numéro. Jusqu'à présent, six éditions ont été publiées ; la septième sera disponible fin 2017.

Comme toutes les autres publications et initiatives de l'ENCATC, le journal illustre la volonté du réseau de partager la recherche et les connaissances. L'une des publications les plus notables est sans aucun doute la série de livres sur l'enseignement en gestion et politique culturelles, éditée par la prestigieuse maison d'édition Peter Lang. Le premier livre de la série, *When Cultural Policies Change : Comparing Mexico and Argentina* (2015), d'Élodie Bordat-Chauvin, a remporté le premier Prix de recherche en politique et gestion culturelles (anciennement Prix de recherche en politique culturelle) en 2014. Le deuxième livre portait sur la thèse doctorale d'Alessia Usai (*The Creative City. Cultural Policies and urban regeneration between conservation and development*), gagnante de l'Award en 2015. Les deux dernières publications incluent les doctorats d'Annika Hampel (*Fair Cooperation. A New Paradigm for Cultural Diplomacy and Arts Management*), gagnante *ex æquo* de l'Award en 2015, et d'Elena Borin (*Public-Private Partnership in the Cultural Sector: A Comparative Analysis of European Models*), gagnante de 2016. Au départ, nos livres cherchaient à soutenir les jeunes chercheurs en publiant leurs recherches doctorales, pour qu'ils aient accès au monde assez inaccessible des publications universitaires. Désormais, la série est ouverte aux propositions de tous les membres de l'ENCATC. Elle vise de manière générale à nourrir un débat critique et à publier les travaux de recherche universitaire en gestion et politique culturelles.

De manière générale, l'ENCATC a toujours travaillé en étroite collaboration avec des universitaires et s'est bien adapté aux tendances changeantes ainsi qu'aux nécessités du domaine en termes de publications, de projets et d'événements. En outre, afin de répondre aux besoins des programmes de recherche internationaux, qui incluent de plus en plus de projets transfrontaliers, l'ENCATC s'est associé à plusieurs projets de recherche européens : Digital Extra et Artists Learning and Moving (2008-2010), deux projets inscrits dans le cadre du programme EFTLV de la Commission européenne ; Monitors of Culture et E=MU^2 Museums and Municipalities (2010), dans la ligne budgétaire *Policy Grouping* de la CE ; CREA.M – Creative Blended Mentoring for Cultural Managers (2011– 2013); Cultural Heritage Counts for Europe (2013–2015); ADESTE – Audience Developer: Skills and Training in Europe (2013–2016); European Cultural Leadership (2014–2016); et plus récemment, CONNECT Knowledge Alliance (2017-2019), parmi d'autres.

Pollinisation culturelle croisée

Créer des espaces d'inspiration, de dialogue et de coopération

L'ENCATC soutient non seulement le travail de ses membres qui enseignent à des milliers de gestionnaires et chercheurs culturels partout dans le monde, mais organise aussi lui-même des programmes et sessions de formation.

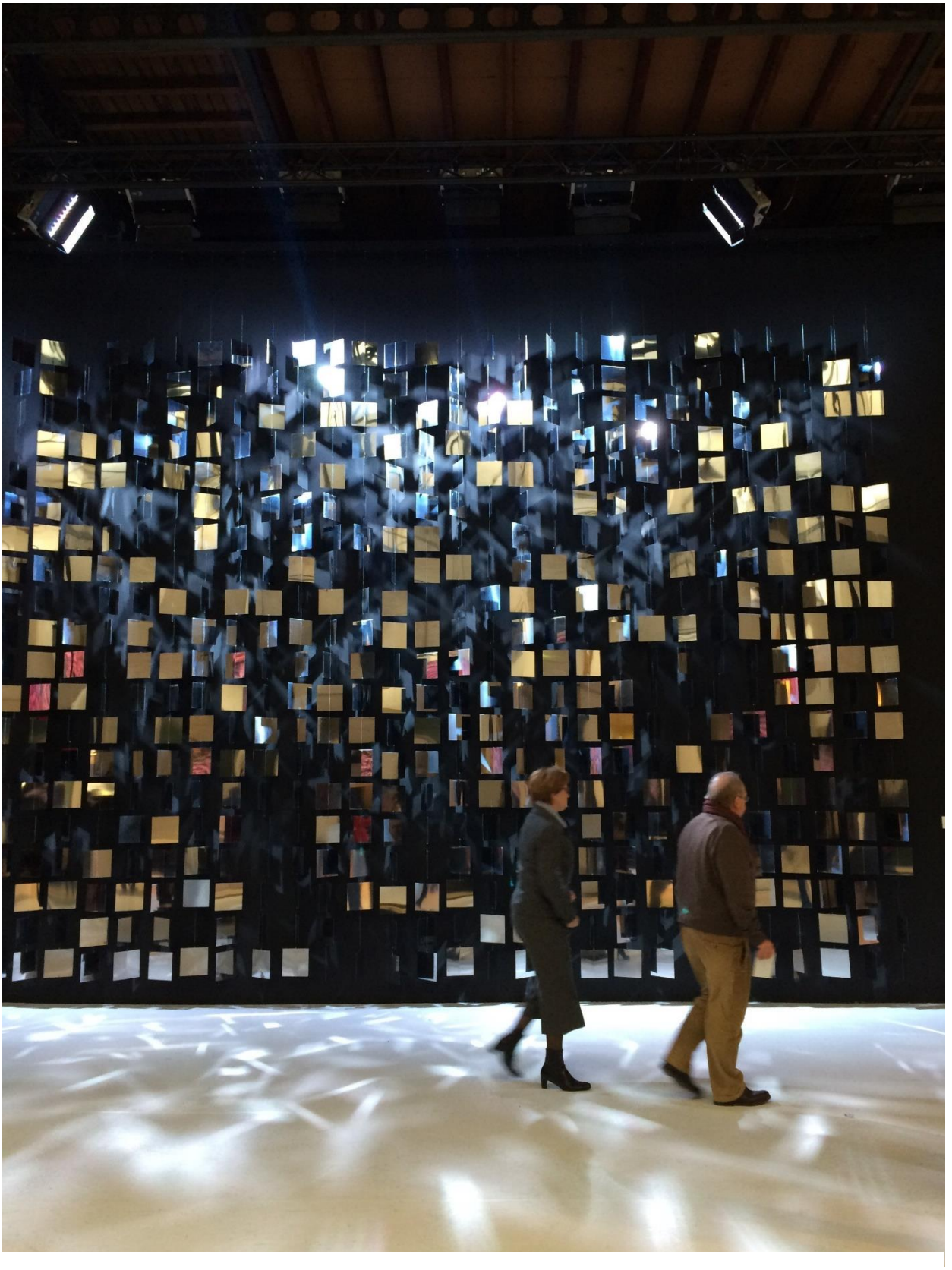
Il convient de mentionner l'Académie sur la culture dans les relations extérieures, lancée par Gerald Lidstone et Carla Figueira, deux membres du Conseil d'administration. La première édition s'est tenue en 2012 sur le thème des relations culturelles et de la diplomatie. Depuis, l'Académie est organisée annuellement, en collaboration avec le Goldsmiths College de Londres. Elle se déroule généralement à Bruxelles, mais a une fois eu lieu à Taipei (Taïwan), à l'occasion de la collaboration avec la National Taiwan University of Arts et la TACPS. Chaque année, les Académies ont abordé un sujet ou une région spécifiques : le Moyen-Orient, l'Afrique du Nord et la péninsule arabique (2013) ; l'Asie (2014) ; l'Amérique (2014) ; les nouvelles initiatives à Taïwan, en Asie de l'Est et en Europe (2015) ; ainsi que la question de la culture dans le contexte de la crise migratoire en Europe (2017).

« Une organisation de qualité, un contenu varié, elle s'adresse à tous les professionnels de la culture. Merci ENCATC, j'ai vraiment apprécié l'Académie. »

– Chantal Connaughton, consultante freelance, 4e Académie (Bruxelles, 2014)

En 2013, l'ENCATC a lancé une autre série de formations, les Cours magistraux, à l'approche plus pratique. Ces ateliers d'un jour ou deux proposent un programme de cours intensifs, donnés par certains des professionnels les plus renommés du domaine. Les participants peuvent partager leurs expériences, doutes et préoccupations dans un environnement d'apprentissage international orienté sur la pratique. De nombreux sujets ont été abordés lors des Cours magistraux : *Festival and Event Management* (2013), *European Cultural and Creative Luxury Industries: Key Drivers for European Jobs and Growth* (2014), *Digital Tools for Cultural Managers* (2015) et *Leadership Development in the Cultural Sector: paradigms, pedagogies and practices* (2016).

Le Breakfast Training est le dernier événement créé à ce jour. À ce jour, 18 Breakfast Trainings ont été organisés à Bruxelles depuis leur lancement en 2015. Après avoir réseauté autour d'un petit-déjeuner, les participants en apprennent plus sur les méthodes et



L'ENCATC crée un monde d'inspiration, de dialogue et de coopération en consolidant son rôle prépondérant de concepteur créatif à l'intersection entre l'éducation et la culture

outils de gestion innovants qui rentabilisent leur travail quotidien. Lors de ces événements, les participants en apprennent plus sur des sujets comme le mind mapping, la méditation, le brainstorming, Twitter, le crowdfunding, la méthode Hofstede ou le travail d'équipe interculturel.

Enfin, en 2013, le réseau a mis en ligne une nouvelle plateforme dédiée à fournir du matériel de formation : l'/ENCATCSCHOLAR. Ce nouveau support vise à répondre à la demande des membres d'échanger les méthodes et les connaissances en enseignement. Après une première proposition faite par Pia Strandman en 2011, huit numéros, à la structure et au format revisités par Cristina Ortega Nuere, sont parus. Ils proposent une large gamme de documents destinés aux professeurs et formateurs de différents niveaux d'enseignement. Depuis août 2016 sont publiées des monographies portant sur certains des sujets les plus importants pour le monde culturel : la numérisation, l'écologie dans la culture, l'enseignement de la gestion culturelle dans les sociétés à risque, ainsi que la question de la culture dans le contexte de la crise migratoire en Europe. Grâce à ce nouvel outil, le réseau peut soutenir l'éducation, au centre de sa mission de « favoriser le développement de la gestion et la politique culturelles en Europe et au-delà, en répondant aux nouvelles évolutions politiques, économiques, sociales et technologiques ».

Construire des ponts entre les gens et les communautés par le biais de ces espaces et outils d'apprentissage est l'essence même de l'ENCATC en tant que réseau. Cet objectif guide toutes ses activités et initiatives, comme les Congrès annuels ou les Voyages d'étude, qui visent à créer des espaces de réseautage, d'échange d'idées et de collaboration lors de rencontres formelles et informelles. Les événements qui capturent le mieux cette idée de rassemblement dans un environnement culturel restent toutefois les Cultural Happy Hours. Elles sont nées de l'initiative de GiannaLia Cogliandro Beyens et ont pris leur forme définitive avec l'aide de Bénédicte de Brouwer (Desk Europe créative Wallonie-Bruxelles). Ces soirées culturelles, lancées en février 2013 et désormais organisées en partenariat avec les Desks Europe créative Wallonie-Bruxelles et Flandre, rassemblent des représentants des secteurs culturel, entrepreneurial et éducatif, invités à profiter de cette occasion informelle pour réseauter et échanger des idées. Le projet a été lancé pour accomplir plusieurs objectifs : rassembler les réseaux et organisations basés à Bruxelles qui mettent en place partenariats internationaux, échanges intersectoriels, projets de collaboration et transferts de connaissances dans les domaines artistique et culturel ; renforcer ces secteurs en Belgique en soutenant les projets européens et en élargissant leur public ; connecter différents *stakeholders* à Bruxelles au travers de la culture ; et nouer des partenariats innovants dans les secteurs culturel, entrepreneurial et éducatif. Cette initiative cible les réseaux artistiques et culturels à Bruxelles, les organisations artistiques et culturelles belges, les députés et fonctionnaires européens, ainsi que les représentants régionaux et des instituts culturels. Depuis 2013, 38 Cultural Happy Hours ont été organisées (34 à Bruxelles, 1 à Paris, 2 à Barcelone et 1 à Venise).

La culture au premier plan

Mener certains des débats les plus importants aux niveaux européen et international

Comme expliqué précédemment, l'ENCATC a démontré son aptitude à participer au programme mondial du secteur culturel, mais surtout à contribuer à l'élaboration de celui-ci en abordant de nouveaux sujets à la portée cruciale pour le domaine culturel international. Les exemples suivants ne donnent qu'un aperçu des points les plus importants inscrits aux agendas culturels européen et international, pour lesquels l'ENCATC fournit des espaces de discussion au travers de ses différents événements, activités et initiatives.

L'un de ces sujets est assurément la diplomatie culturelle. En mai 2011, le Parlement européen a adopté une résolution sur les dimensions culturelles des relations extérieures de l'UE. Peu de temps après, l'ENCATC organisait sa première Académie sur la culture dans les relations extérieures. Comme mentionné ci-dessus, six Académies ont déjà été organisées en collaboration avec le Goldsmiths College de Londres et parfois d'autres acteurs comme l'AAAE ou la TACPS.

« C'est l'occasion de nouer des contacts et de réseauter au sein de connections et partenariats existants. C'est aussi une bonne source de connaissances sur les évolutions en matière de politiques, d'éducation et de pratiques culturelles. »

- Tetiana Biletska,
consultante indépendante,
Allemagne,
6e Académie
(Bruxelles, 2017)

Elles abordent des sujets spécifiques dans des régions précises. Certaines évolutions récentes témoignent de l'importance de la culture dans les relations extérieures. À titre d'exemple, la Commission européenne a lancé une plateforme de démocratie culturelle, et le thème de *la culture dans les relations extérieures de l'UE* a été intégré à l'une des quatre priorités (*Promotion de la diversité culturelle, culture dans les relations extérieures de l'Union européenne et mobilité*) du programme de travail 2015-2018 en faveur de la culture (Conseil de l'Europe, 2014).

Depuis ses débuts, l'ENCATC s'est aussi activement engagé à aborder et approfondir le thème du patrimoine culturel. Cela fait presque 50 ans maintenant qu'il est au programme international, depuis l'adoption en 1972 par l'UNESCO de la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel, puis grâce à l'introduction en 2003 de la notion de *patrimoine culturel immatériel* dans la Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel. Au niveau européen, le patrimoine culturel a été inclus dans les six priorités du programme de travail en faveur de la culture 2011-2014 (Conseil de l'Europe, 2010), et dans les quatre priorités du programme 2015-2018 (op. cit.).

De 2008 à 2013, les deux Ateliers thématiques (*Understanding Heritage* menée par Claire Giraud-Labalte et *Museums in Europe* menée par Anne Krebs) ont permis de diffuser de nombreuses publications sur le patrimoine culturel : *La médiation dans les lieux patrimoniaux*, menée par Claire Giraud-Labalte ; *The Relationship between Museums and Municipalities in Europe*, coordonnée par Anne Krebs en 2010 avec le soutien du Culture

Programme (regroupement de politiques) ; et *Culture Heritage Counts for Europe (2013-2015)*, menée par Europa Nostra, impliquant plusieurs membres de l'ENCATC et la contribution scientifique de Claire Giraud-Labalte.

Depuis 2016, l'ENCATC s'engage aussi à nourrir la réflexion sur le patrimoine culturel immatériel. Actuellement, le réseau répertorie les programmes éducatifs sur le patrimoine culturel immatériel et le développement durable dans différentes régions du monde, dans le cadre d'un projet soutenu par l'UNESCO en collaboration avec l'organisation espagnole 3Walks. Cet inventaire sera présenté lors de la prochaine Académie : *Learning on intangible heritage: building teachers capacity for a sustainable future*.

Enfin, et surtout, le réseau a reçu en 2015 le statut d'observateur au sein du groupe de réflexion de l'UE sur l'Europe et le patrimoine culturel. L'ENCATC est également l'un des fondateurs de l'European Heritage Alliance 3.3, une plateforme européenne informelle qui rassemble 30 organisations et réseaux européens ou internationaux, actifs dans le domaine du patrimoine culturel. Elle a été lancée en juin 2011 à l'occasion du Congrès sur le patrimoine européen convoqué par Europa Nostra à Amsterdam.

Enfin, au cours de cette présentation des sujets clés abordés par l'ENCATC récemment, nous nous devons d'inclure un problème flagrant pour tout le monde aujourd'hui. Pour beaucoup de gens, surtout en Europe, ces dernières années ont été marquées par la crise et la baisse consécutive des investissements et des financements. Ces circonstances difficiles ont ouvert un vif débat aux niveaux individuel et collectifs sur les manières de mieux s'adapter aux évolutions constantes du secteur culturel. Dans ce contexte qui n'échappe pas aux critiques, des questions ont commencé à s'inscrire au programme culturel international, par exemple sur l'entrepreneuriat culturel, ou, plus généralement, sur les nouveaux modèles de gestion ainsi que le rôle changeant des artistes et gestionnaires culturels. Pour illustrer nos propos, la priorité C (*Secteurs de la culture et de la*

L'ENCATC se charge d'actualiser des questions cruciales pour le secteur culturel au travers d'une interaction continue avec la société

création : économie créative et innovation) du programme de travail 2015-2018 (op. cit.) inclus notamment l'*Accès aux financements* et le *Rôle des politiques publiques dans le développement du potentiel entrepreneurial et du potentiel d'innovation des secteurs de la culture et de la création*.

Comme pour le patrimoine culturel, l'ENCATC a ouvert le débat à ce propos en organisant différents projets, publications et événements. La première série d'événements spécialement dédiée aux évolutions politiques de cette question a été créée en 2011. Le premier débat sur les politiques de l'ENCATC, *Opportunities of crisis : Managing the impact of the financial crisis in Europe, designing innovative strategies and forecasting possible futures*, a eu lieu lors de la 1re Conférence internationale sur les arts et la gestion culturelle (AIMAC, 2011), en collaboration avec la Management School de l'Université d'Anvers. Depuis, l'ENCATC s'engage chaque année dans un débat politique pour identifier de nouveaux modèles de gestion ainsi que des sources de financement et pratiques d'investissement innovantes dans les secteurs culturel et créatif. Les membres de l'ENCATC, les universitaires, les chercheurs, les opérateurs culturels, les décideurs politiques, les experts économiques et les étudiants sont tous invités à participer. Les débats précédents se sont tous déroulés à Bruxelles, mais l'un d'entre eux se tiendra à Anvers en novembre de cette année.

« Ils renforcent nettement les réseaux professionnels internationaux et permettent d'entamer des collaborations potentielles, des projets et des partenariats entre opérateurs asiatiques et européens. »

Debbie Wang, Taiwan Association of Cultural Policy Studies (TACPS), 5e débat sur les politiques annuel (Bruxelles, 2015)

Ces dix dernières années, au long de ce processus de redéfinition des stratégies du secteur et du rôle des différents acteurs impliqués, le débat s'est ouvert sur le thème spécifique du leadership culturel. Le réseau a abordé le sujet de différentes manières. Les ateliers de formation de l'ENCATC sur la question du leadership culturel incluaient notamment le Cours magistral *Leadership Development in the Cultural Sector: paradigms, pedagogies and practices* (Bruxelles, 2016) ; le séminaire *Cultural Leadership and the Place of the Artist* (Bruxelles, 2016) ; et le séminaire *Culture Governance and Leadership* (Taipei, 2017). Par ailleurs, comme mentionné plus haut, l'ENCATC a fait partie du consortium qui a mené le projet de recherche européen European Cultural Leadership (2014-2016). Le 6e débat sur les politiques de l'ENCATC, *European Cultural Leadership and the Role of the Artist*, portait sur cette thématique (Bruxelles, 2016).

Un rôle prépondérant

Consolider notre place centrale de concepteur créatif à l'intersection entre éducation et culture

Par conséquent, toutes les activités citées précédemment poussent les grands acteurs politiques, culturels, éducatifs et sociaux du monde culturel européen et en dehors à largement apprécier la valeur et l'impact du travail de l'ENCATC.

À cet égard, on peut mentionner le renouvellement du soutien financier apporté par le programme Europe créative de la Commission européenne pour 2017-2020, d'une importance capitale pour l'ENCATC (le réseau avait déjà été cofinancé pour la période 2013-2016). La présence régulière de l'ENCATC aux discussions scientifiques sur les sujets culturels européens illustre aussi ce rôle majeur. Le réseau a d'ailleurs été invité il y a peu à rejoindre les plateformes Voices of Culture - Skills, training and knowledge transfer et Voices of Culture & Heritage, qui compilent les contributions de la société civile pour l'Année européenne du patrimoine culturel en 2018.

Références

BENDIXEN, P. (1994). Editorial. *ENCATC Bulletin*, 2.

COUNCIL FOR CULTURAL CO-OPERATION (2000). Cultural Administrators' Training: Reactions to its discontinuation. Strasbourg.

COUNCIL OF EUROPE (1997). *40 years of cultural co-operation 1954-94*. Brussels: Council of Europe publishing.

COUNCIL OF THE EU (2010). Work Plan for Culture 2011-2014 – Conclusions of the Council and of the representatives of the governments of the member states, meeting within the Council. Available online at: http://www.consilium.europa.eu/uedocs/cms_data/docs/pressdata/en/educ/117795.pdf

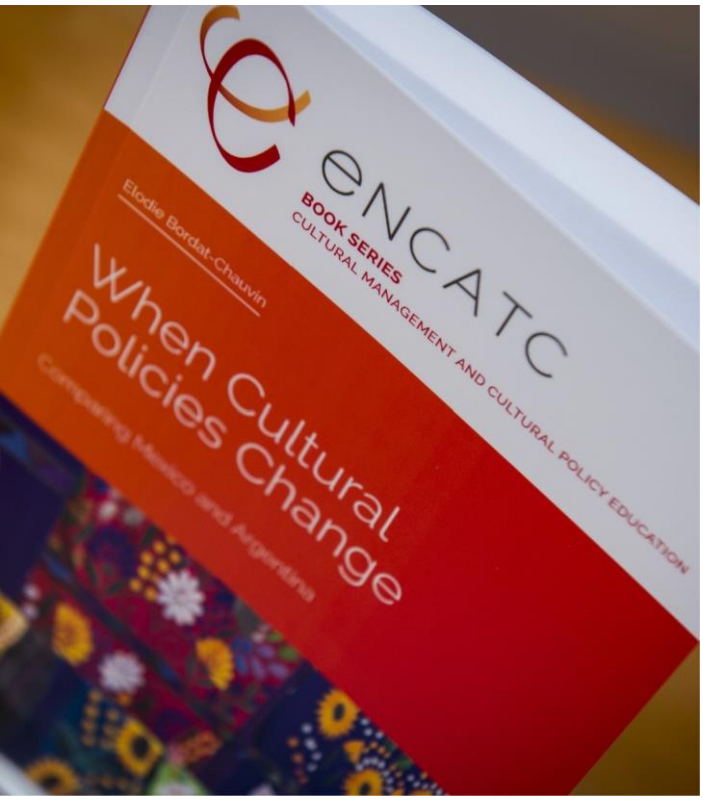
COUNCIL OF THE EU (2014). Draft Conclusions of the Council and of the Representatives of the Governments of the Member States, meeting within the Council, on a Work Plan for Culture (2015-2018). Available online at: http://data.consilium.europa.eu/doc/document/ST-16094-2014-INIT/en/pdf

DRAGICEVIC-SESIC, M. (2002). *ENCATC retrospective*. Brussels: ENCATC.

MAZZA, G. (1991). Editorial. *ENCATC Newsletter*, Draft Edition.

POLO, J-F. (2003). La politique cinématographique de Jack Lang. De la réhabilitation des industries culturelles à la proclamation de l'exception culturelle. *Politix*, 16 (61), 123-149.

VOESGEN, Herman (2007). Editorial. *ENCATC Flash*, 3.


eNCATC
BOOK SERIES
CULTURAL MANAGEMENT AND CULTURAL POLICY EDUCATION
Elodie Bordat-Chauvin
When Cultural Policies Change
Comparing Mexico and Argentina

أحبكم جميعاً
I LOVE YOU ALL
JE VOUS AIME TOUS

Ligne du temps des grandes étapes de l'ENCATC et des événements mondiaux (1972-2017)

1972

Convention concernant la protection du patrimoine mondial culturel et naturel de l'UNESCO

1982

Conférence mondiale sur les politiques culturelles (Mexico City – UNESCO definition de la culture)

1984

Lancement de CIRCLE (Cultural Information and Research Centres Liaison in Europe) par le Conseil de l'Europe

1987

Les ministres européens de la Culture soulignent l'importance du développement des formations culturelles (Sintra, PT)

Création du programme Erasmus

1988

Décennie mondiale du développement culturel (DMDC) de l'UNESCO (jusqu'en 1997)

1989

Chute du mur de Berlin

Inscription officielle de l'ENCATC en tant qu'AISBL au Moniteur belge

La cellule de coordination de l'ENCATC déménage à Copenhague sous la direction d'Isabelle Schwarz

L'Assemblée générale de l'ENCATC à Bilbao (Espagne) décide d'établir une cellule de coordination indépendante et de faire de l'ENCATC une association internationale en vertu de la loi belge

Lancement de la Nordic-Baltic Platform of Cultural Management

Création du Fonds Thomassen

Lancement officiel de l'ENCATC en tant qu'association de fait (Varsovie, PL)

Début du bulletin d'information ENCATC

1990 **1992** **1993** **1997** **1998** **1999**

Traité de Maastricht incluant le 1er article sur la culture

Rapport mondial sur la culture de l'UNESCO : culture, créativité et marchés

Traité d'Amsterdam

Conférence du Conseil de l'Europe à Barcelone, débats sur l'importance de l'enseignement en gestion culturelle

L'ENCATC obtient le statut officiel d'ONG en relation opérationnelle avec l'UNESCO

1ers fonds structurels de l'UE (cofinancement des organisations culturelles faîtières en Europe)

Déménagement des bureaux de l'ENCATC à Bruxelles sous la direction de GiannaLia Cogliandro Beyens

1re Conférence étudiante ENCATC (Varsovie, PL)

ENCATC obtient le statut d'observateur au Comité directeur de la culture, du patrimoine et du paysage du Conseil de l'Europe

COUNCIL OF EUROPE
CONSEIL DE L'EUROPE

Partenariat avec la FEC pour la gestion du Prix de recherche en politique culturelle

Partenariat avec la FEC pour organiser le Forum des jeunes chercheurs

Lancement du plan thématique de l'ENCATC

Lancement du magazine en ligne PRAXIS pour les étudiants

1re Session de recherche annuelle de l'ENCATC (Bruxelles, BE)

2000 2001 2002 2003 2004 2007 2008 2010

Rapport mondial sur la culture de l'UNESCO : diversité culturelle, conflit et pluralisme

Déclaration universelle de l'UNESCO sur la diversité culturelle

Convention pour la sauvegarde du patrimoine culturel immatériel de l'UNESCO

Élargissement de l'UE (Chypre, République tchèque, Estonie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Malte, Pologne, Slovaquie, Slovénie)

Elargissement de l'UE (Bulgarie, Roumanie)

Agenda européen de la culture

sous-programmes Culture et MEDIA de l'UE (2007 -2013)

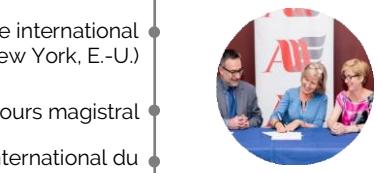
1re Cultural Happy Hour (Bruxelles, BE)

1er Voyage d'étude international (New York, E.-U.)

1er Cours magistral

1er correspondant international du Conseil d'administration

1re édition d'/encatcSCHOLAR



1re édition du journal sur la gestion et la politique culturelles

1er débat sur les politiques (Bruxelles, BE)

1re Académie sur les relations et la diplomatie culturelles (Bruxelles, BE)

Début des « ambassadeurs ENCATC »

1er Prix de recherche (Brno, CZ)

1er financement du programme Europe créative (2014-2017)

L'ENCATC change de nom et devient l' « European network on cultural management and policy »

1er volume de la série de livres sur l'enseignement en gestion et politique culturelles rédigé par Peter Lang

1er Breakfast Training

Création du label ENCATC

Mémorandum d'accord avec l'Association of Arts Administration Educators (AAAE)

Mémorandum d'accord avec la TACPS

1e série de « global conversations » (Édimbourg, R.-U.)

1res Journées de renforcement des capacités et de la jeunesse en action (Venise, IT)

1er Prix des partenaires (Bruxelles, BE)

Manifeste sur les arts, la gestion culturelle et l'éducation politique

2e financement du programme Europe créative (2017-2020)

2011 **2012** **2013** **2014** **2015** **2016** **2017**

La culture, clé du développement durable (Hangzhou, Chine)

Rapport sur l'économie créative de l'ONU (édition spéciale)

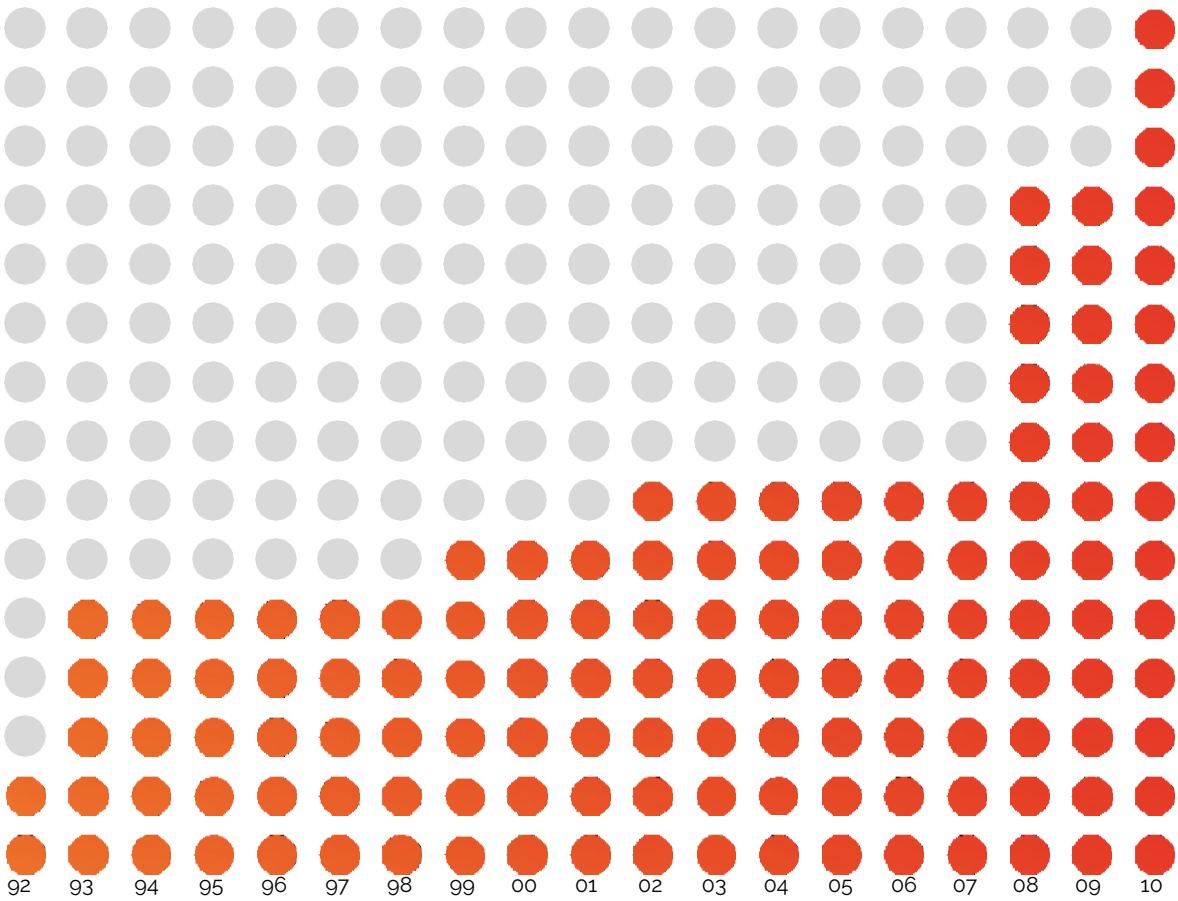
Rapport mondial de l'UNESCO : Repenser les politiques culturelles

Programme Europe créative de l'UE (2014-2020)

Programme Erasmus+ (2014-2020)

Résolution du Parlement européen sur les dimensions culturelles des actions extérieures de l'UE

Évolution des activités de l'ENCATC de 1992 à 2017



Journées de renforcement des capacités et de la jeunesse en action
Forum annuel des membres de l'ENCATC
Breakfast Trainings
Série de livres sur l'enseignement en gestion et politique culturelles
Prix de recherche en politique et gestion culturelles
Voyages d'étude internationaux
Échange éducatif en Asie
Cultural Happy Hours
/ENCATCSCHOLAR
Échange éducatif transatlantique
Académie sur la culture dans les relations extérieures
Débat annuel d'orientation des politiques
Journal on Cultural Management and Policy
Session de recherche annuelle
Comptes Twitter, Facebook, YouTube
Blogs des Ateliers thématiques et groupes de discussion Google
Ateliers thématiques
Prix de recherche en politique culturelle
Forum des jeunes chercheurs
Magazine PRAXIS pour les étudiants
Bibliographie sur la gestion culturelle et base de données sur les politiques
Projets européens
Fonds Thomassen
Stages
Bulletin d'information
Événement annuel (séminaire, conférence ou congrès)
Activités de renforcement des capacités
Assemblées générales
11
12
13
14
15
16
17

Sélection de faits et chiffres
1992 - 2017

378
partenariats établis pour soutenir des événements et activités depuis 1992

28 projets internationaux depuis 1992

113 bulletins depuis 1993

152 bourses de mobilité & **65** subventions accordés par le Fonds Thomassen depuis 1999

64 stagiaires de **26** pays accueillis depuis 2002 par l'ENCATC

depuis 1992

350 chercheurs jeunes et émergents ont participé au Forum des jeunes chercheurs depuis 2008

278 chercheurs du monde entier ont présenté leurs travaux depuis 2010 à la Session de recherche annuelle

775 professionnels et étudiants formés directement aux événements d'ENCATC depuis 2011

52 articles scientifiques publiés dans le journal d'ENCATC depuis 2011

1421 offres de stage, d'emploi et de formation dans **65** pays, publiées dans **93** éditions du magazine en ligne PRAXIS pour les étudiants dans plus de **40** pays depuis 2008

2 147 006 visites sur le site Web depuis 2009

750 responsables dans l'éducation, la culture, la politique et les affaires ont assisté aux Cultural Happy Hours depuis 2013

8 emplois permanents and **17** temporaires créés depuis 2014

Compilation des meilleurs moments des représentants de l'ENCATC (septembre 2017)

Lluís Bonet, Barcelone (Espagne),
président de l'ENCATC (2001-2005)

« Mon plus grand accomplissement en tant que président a été de sélectionner GiannaLia Cogliandro Beyens pour le poste de directrice générale, parce qu'elle s'est avérée être une excellente secrétaire générale pendant longtemps. Nous avons accompli d'autres progrès, comme le déménagement de Copenhague à Bruxelles. Nous avons aussi pu aider des collèges d'Europe de l'Est en créant une bourse pour les personnes dans une position moins privilégiée, et nous avons introduit une approche pédagogique dans les conférences.

Le réseau a influencé le secteur de différentes manières. D'un côté, l'ENCATC s'engage politiquement en proposant de débattre sur des questions clés. De l'autre, c'est l'endroit idéal pour partager des analyses comparatives, la recherche appliquée et différents points de vue. Enfin, l'ENCATC permet de légitimer la profession dans le milieu universitaire, aux niveaux national et international. Voilà certains des apports du réseau et de ses membres.

L'ENCATC est une plateforme formidable pour mener au changement et comprendre l'évolution des choses. Le réseau permet à toutes les institutions qui ne veulent pas être seules de partager intérêts, problèmes et perspectives avec d'autres gens, et bien évidemment de participer à des projets conjoints. »

Hermann Voesgen, Potsdam (Allemagne)
président de l'ENCATC (2005-2007)

« Pour moi, l'ENCATC est un très gros réseau de contact : on y rencontre des gens venus de programmes, d'institutions, ou de pays très différents. Il vous offre la possibilité, ainsi qu'à vos étudiants, d'agir au niveau international. Il permet aussi de trouver un travail sur le marché mondial.

Ces 20 dernières années, mon style d'enseignement a changé grâce à l'influence de collègues d'autres pays, leurs méthodes d'apprentissage, leur façon de penser et d'interroger, mais aussi leur manière d'intégrer la pratique à l'enseignement. De nos jours, de nombreux programmes incluent des modules sur l'interculturalité et la transculturalité, considérés comme partie intégrante du processus d'apprentissage.

Pour l'ENCATC, le défi réside dans les accords futurs sur la renationalisation de la culture. Nombre de pays tendent à accorder plus d'importance à leur propre culture ('America first') qu'à la culture internationale. Il faut s'opposer à cette idée, qui est loin de nos standards. Cette tendance à renationaliser rend l'action au niveau européen et la lutte pour faire battre le cœur de l'Europe plus importantes que jamais. L'ENCATC est depuis longtemps compétente dans le secteur culturel international. C'est pourquoi il est absolument nécessaire que les gestionnaires culturels et les institutions de gestion culturelle s'engagent au niveau international et adhèrent au réseau. »

Jacques Bonniel, Lyon (France)
président de l'ENCATC (2007-2009)

« Quand j'étais président, le réseau incarnait déjà une certaine légitimité et était reconnu, mais sa durabilité était loin d'être assurée. Le défi principal consistait donc à convaincre les autorités politiques européennes du rôle essentiel du réseau, et à sensibiliser les universitaires et collègues du secteur. Nous avons dû prouver que l'ENCATC anticipait l'évolution du secteur culturel dans ses débats, encourageant ainsi la professionnalisation des gestionnaires culturels.

L'ENCATC a choisi de contribuer à l'internationalisation de la profession de gestionnaire culturel. Le réseau a répondu au besoin d'élargissement du champ des compétences des gestionnaires culturels, en facilitant le dialogue et en confrontant les gestionnaires d'Europe du Nord, du Sud et de l'Est.

Le réseau a rappelé à ses membres l'importance de l'approche multidisciplinaire et multilatérale dans la formation des administrateurs culturels. L'ENCATC les a encouragés à suivre une logique managériale et économique, ainsi qu'à mobiliser leurs compétences relationnelles et sociales pour développer une vision humaniste, et non technocratique, du métier de gestionnaire culturel. »

Cristina Ortega Nuere, Bilbao (Espagne)
présidente de l'ENCATC (2009-2013)

« L'ENCATC est une source d'inspiration et de connaissances. Les conférences, les débats d'orientation, les Académies, le bulletin d'information, le journal, l'/encatcSCHOLAR,… Tous ces supports permettent d'être à jour sur les derniers sujets, problèmes et débats du secteur culturel européen, ainsi que sur les méthodes pédagogiques les plus innovantes. Ils ont un effet immédiat sur nos programmes — en matière de contenus comme de méthodes d'enseignement —, et par conséquent sur la mentalité de nos étudiants, de futurs gestionnaires culturels sur le point de travailler au sein d'institutions et de lieux culturels divers en Europe et dans le reste du monde.

Aujourd'hui, je ne pourrais imaginer un programme universitaire de gestion et politique culturelle sans l'approche internationale que l'ENCATC fournit à ses membres, des professeurs, institutions et étudiants.

Les professeurs et les professionnels du secteur culturel ne peuvent plus travailler individuellement au niveau local ou même national. S'ils veulent affronter les défis actuels, ils doivent travailler en collaboration avec des professionnels dans d'autres pays. L'ENCATC est l'organisation faîtière idéale pour y parvenir. »

Annick Schramme, Anvers (Belgique)
présidente de l'ENCATC (2013-2017)

« En ce qui concerne la contribution de l'ENCATC à la professionnalisation du secteur, il faut avant tout reconnaître le travail effectué par nos membres dans les différents pays européens. Ils soutiennent le secteur culturel au niveau national, et l'ENCATC, en tant que réseau, veut connecter les membres pour qu'ils échangent leurs expériences et bonnes pratiques. L'ENCATC connecte aussi les universitaires, le secteur culturel et les décideurs politiques. Pour cette raison, nous organisons un débat sur les politiques chaque année, pour réfléchir et débattre sur les questions importantes de notre domaine. »

Isabelle Schwarz, Amsterdam (Pays-Bas)
directrice de l'ENCATC (1997-2002)

« À l'époque, les plus grands défis résidaient dans le passage d'un réseau informel à l'équipe très dévouée, à une organisation de formation professionnelle et de plaidoyer ; une plateforme européenne reconnue par ses pairs, par le secteur culturel et artistique dans son ensemble et par les institutions européennes.

Les personnes fantastiques que j'ai rencontrées représentaient certainement le plus bel aspect de mon travail… Ainsi que de voir des collègues et amis grandir et se développer individuellement et collectivement dans le réseau.

Je souhaite à l'ENCATC, au cours des 25 prochaines années, de rester fidèle à son objectif à l'approche dynamique et de conserver son enthousiasme et sa volonté, pour pouvoir évoluer avec le temps et rester un acteur important dans le secteur et en dehors. »

GiannaLia Cogliandro Beyens, Bruxelles (Belgique)
secrétaire générale de l'ENCATC (2003-)

« Je suis très reconnaissante envers les présidents Lluís Bonet, Jacques Bonniel, Cristina Ortega Nuere et Annick Schramme pour la confiance qu'ils m'ont accordée et les belles leçons que j'ai reçues. Encore aujourd'hui, ce sont mes meilleurs conseillers, mes mentors et les personnes que j'estime, j'admire et je respecte le plus.

En 2017, je fête mes 15 ans au sein d'un réseau qui rassemble 146 institutions dans 41 pays. L'ENCATC est un espace d'apprentissage merveilleux. Ce n'est pas seulement une institution capable d'organiser de grands événements et de produire des publications, des recommandations, ou des documents… L'ENCATC, c'est aussi l'histoire de personnes.

J'ai de nombreux souhaits… Le premier serait de poursuivre cette merveilleuse coopération établie avec nos collègues d'Amérique et d'Asie. J'espère que cette coopération sera de plus en plus forte dans les années à venir, mais je souhaite aussi que l'on s'ouvre à de nouvelles régions du monde où le réseau n'est pas encore présent. C'est très important pour nos membres et les étudiants. Mon second souhait serait de continuer à être le premier réseau à fournir aux chercheurs — établis et plus jeunes — des occasions d'internationaliser et professionnaliser leurs carrières. J'espère que l'on agira de plus en plus dans cette direction. »

Bibliographie sur les réseaux culturels

Publications

BENDIXEN, P.; COGLIANDRO BEYENS, G.; DARLEY, E. (2017) Cultural exchange or going where the lions are. *ENCATC News*, 107, June 1, p. 3. Available online at: https://www.ENCATC.org/media/2509-ENCATC_digest_107.compressed.pdf

BENKLER, Y. (2006) *The Wealth of Networks: How Social Production Transforms Markets and Freedom*. New Haven and London: Yale University Press. Available online at: http://www.benkler.org/Benkler_Wealth_Of_Networks.pdf

BLACKSTONE, M.; HAGE, S.; MCWILLIAMS, I. (2016) Understanding the role of cultural networks within a creative ecosystem: a Canadian case-study. *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy*, 6 (1), 13-29. Available online at: https://www.ENCATC.org/media/1989-ENCATC_journal_vol6_issue1.pdf

BORIN, E. (2015) Fostering the creation of cross-sectorial networks: key drivers for culture-related collaborations in Italy's Po Delta Region. *ENCATC Journal of Cultural Management and Policy*, 5 (1), 27-42. Available online at: https://www.ENCATC.org/media/288-ENCATC-journal-vol-5-issue-1.pdf

COUNCIL OF EUROPE (1999) *Networking culture – The role of European cultural networks*. Brussels: Council of Europe. Available online at: https://book.coe.int/eur/en/cultural-development/1709-networking-culture-the-role-of-european-cultural-networks.html

CVJETIČANIN, B. (ed.) (2010). *Networks: The Evolving Aspects of Culture in the 21st Century*. Zagreb: Culturelink/IMO. Available online at: https://www.culturelink.org/publics/joint/networking/Cvjeticanin_Networks.pdf

DAVIES, I.; HEID, K. (2016) *Cultural Networking in Europe. Today and Tomorrow. A Reader.* Brussels: Culture Action Europe, co-funded by the Creative Europe Programme of the EU. Available online at: http://cultureactioneurope.org/files/2017/04/CAE_Cultural-Networking-in-Europe-2016.pdf

ENCATC (2014) *Financing the Arts in Challenging Times: Policies, Business Models and Good Practice from Europe and the USA*. 4th Annual ENCATC Policy Debate, Brussels, 4 July, 31 p. Available online at: https://www.ENCATC.org/media/415-ENCATC_policy_debate_2014_report.pdf

EUROPEAN FESTIVAL ASSOCIATION (2008) *Give, Get or Get Off! Challenges of cultural networking today*. A report on the EFA/ISPA Conference "Cultural Networks at Work", Brussels, 8 June, 2007. EFA BOOKS 2. Available online at: https://www.efa-aef.eu/en/initiatives/publications/

ICCO; ECDPM (based upon the work of VAN ZEE, A. and ENGEL, P.) (2004) *Networking for learning: what can participants do?* Zeist: ICCO and ECDPM. Available online at: http://www.mande.co.uk/docs/networkingforlearning.pdf

ISAR Y.R. (2012) *Shifting Economic Power: New Horizons for Cultural Exchange in our Multi-Polar World.* White Paper Theme Two. Distributed in preparation for discussion at Salzburg Global Seminar, Session 490, Salzburg (Austria). Available online at: http://www.salzburgglobal.org/fileadmin/user_upload/Documents/2010-2019/2012/490/whitepaper3_490.pdf

HIEROPOLITAŃSKA, A.; ROLA, K. (eds.) (2013) *Closer Look: European Cultural Cooperation Networks in Practice*. Warsaw: Adam Mickiewicz Institute and Cultural Contact Point Poland. Available online at: http://www.curators-network.eu/uploads/pdf_actual/69.pdf

LAAKSONEN, A. (2016) International Culture Networks. *D'Art Report, 49*, IFACCA–International Federation of Arts Councils and Culture Agencies. Available online at: http://media.ifacca.org/files/DArt49_International_Culture_Networks.pdf

MINICHBAUER, R.; MITTERDORFER, E. (2000) European *Cultural Networks and Networking in Central and Eastern Europe.* Vienna: IG Kultur Österreich and *european institute* for Progressive Cultural Policies / eiPCP. Available online at: http://eipcp.net/policies/nwcee/en/ecn-en1.pdf

PASCUAL J.; STEINKAMP, A. (2015) *Global Cultural Networks and Local Cultural Development*. Barcelona: Ajuntament de Barcelona. Available online at: http://ajuntament.barcelona.cat/ciutatdelaliteratura/sites/default/files/bcl_steinkamp_pascual_networks_0209_v2.pdf

SALZBURG GLOBAL SEMINAR, Public *and Private Cultural Exchange-Based Diplomacy: New Models for the 21st Century*, Salzburg Global Seminar, Session 490, Salzburg (Austria), April 28-May 2, 2012, 94 p. Available online at: http://www.giarts.org/sites/default/files/Public-Private-Cultural-Exchange-Based-Diplomacy.pdf

STAINES, J. *Network solutions for cultural cooperation in Europe*. The European Forum for the Arts and Heritage, 2012, 35 p. Available online at: http://www.creativeideasbank.eu/wp-content/uploads/2012/10/NETWORK-SOLUTIONS-FOR-CULTURAL-COOPERATION-IN-EUROPE.pdf

STEINKAMP, A. (2013) *Governance Models of International Networks of Cultural Cooperation*. Master Thesis, HUMBOLDT-VIADRINA School of Governance, Berlin. Available online at: http://www.cdc-ccd.org/IMG/pdf/networkgovernance_Thesis_Steinkamp.pdf

THE MALTA GROUP OF CULTURAL NETWORK COORDINATORS (2016) The value of International Cultural Networks. *Policy Paper*. European Network of Policy Papers (ENCC). Available online at: https://encc.eu/resources/database/value-international-cultural-networks

UZELAC, A., *Cultural Networks and Cultural Portals: A New Infrastructure for Cultural Sector*, Proceedings of the CIDOC Annual Conference, Zagreb, May, 2005, 12 p. Available online at: http://network.icom.museum/fileadmin/user_upload/minisites/cidoc/ConferencePapers/2005/32.pdf

Vidéos

ARTS & GLOBALIZATION CONFERENCE (2015) Can *International Networks Promote Cultural Diversity and Intercultural Dialogue on a local level*, 26-28 May. Available online at: https://www.youtube.com/watch?v=gAOmvqlgNaY

COLUMBIA BUSINESS SCHOOL (2011) *Networks in Art & Culture: Expanding Impact, Transforming Traditions*, 2 Nov. Available online at: https://www.youtube.com/watch?v=Thn_Yef2iDo

ENCATC (2012) *Cultural Networking in Europe and Beyond: Current Trends and Future Scenarios*, 17 January. Available online at: https://www.youtube.com/watch?v=4QfyYBkxiZ0

Annexes

Direction de l'ENCATC

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
ANNÉES	**CONSEIL D'ADMINISTRATION**
1993-1995	**Peter Bendixen (président), Hochschule für Wirtschaft und Politik Hamburg, DE** Oliver Bennett, University of Warwick, UK Pascale Bonniel Chalier, ARSEC, FR Jean Pierre Deru, Fondation Marcel Hicter, BE Milena Dragićević Šešić, Faculty of Drama Arts, RS Edouard Miralles i Ventrimilla, Centre d'estudios i Recursos Culturales, ES Yutta Schulz, Centre for the Arts and Media Management, NL
1995-1997	**Peter Bendixen (président), Hochschule für Wirtschaft und Politik Hamburg, DE** Jean Pierre Deru, Fondation Marcel Hicter, BE Milena Dragićević Šešić, Faculty of Drama Arts, RS Efi Karpodini, Institute of Cultural Studies of Europe and the Mediterranean, EL Adrian Palka, Telemark Distrikhogskole, NO Corina Suteu, Master Européen Spécialisé, Management des Entreprises Culturelles, FR Arild Thomassen, University of Warwick, UK
1997-1999	**Herwig Pöschl (président), International Centre for Culture & Management, AT** Ugo Bacchella, Foundazione Fitzcarraldo, IT Jean Pierre Deru, Fondation Marcel Hicter, BE Anita Kangas, University of Jyväskylä, FI Efi Karpodini, Institute of Cultural Studies of Europe and the Mediterranean, EL Sue Kay, Dartington College of Arts, UK Brigitte Remer, French Cultural Centre, FR Lidia Varbanova, New Bulgarian University, BG
1999-2001	**Herwig Pöschl (président), International Centre for Culture & Management, AT** Ugo Bacchella, Foundazione Fitzcarraldo, IT Jean Pierre Deru, Fondation Marcel Hicter, BE Julius Gadjos, Janáček Academy of Music and Performing Arts, CZ Osmo Palonen, Sibelius Academy, FI Michael Quine, City University, UK Brigitte Remer, French Cultural Centre, FR Lidia Varbanova, New Bulgarian University, BG

2001-2003	**Lluís Bonet (président), University of Barcelona, ES** Marijke Faber, Utrecht School for the Arts, NL Leonarda Kestere, Latvian Academy of Culture, LV Michael Quine, City University, UK Brigitte Remer, French Cultural Centre, FR Malgorzata Sternal, Jagiellonian University, PL Herman Voesgen, Fachhochschule Potsdam, DE
2003-2005	**Lluís Bonet (président), University of Barcelona, ES** Marijke Faber, Utrecht School for the Arts, NL Osmo Palonen, Sibelius Academy, FI Michael Quine, City University, UK Marie-Claire Ricome, IUT Michel de Montaigne – Université de Bordeaux 3, FR Malgorzata Sternal, Jagiellonian University, PL Herman Voesgen, Fachhochschule Potsdam, DE
2005-2007	**Herman Voesgen (président), Fachhochschule Potsdam, DE** Malgorzata Sternal, Jagiellonian University, PL Jacques Bonniel, Lumière University Lyon 2, FR Svetlana Waradzinova, Academy of Performing Arts in Bratislava (VSMU), SK Marijke Faber, Utrecht School for the Arts, NL Lotta Lekvall, Nätverkstan, SE Timo Cantell, Sibelius Academy, FI
2007-2009	**Jacques Bonniel (président), Université Lumière Lyon 2, FR** Lotta Lekvall, Nätverkstan, SE Gerald Lidstone, Goldsmiths, University of London, UK Magdalena Kopczynska, National Centre for Culture, PL Cristina Ortega Nuere, University of Deusto, ES Pia Strandman, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, FI Svetlana Waradzinova, Academy of Performing Arts in Bratislava (VSMU), SK
2009-2011	**Cristina Ortega Nuere (présidente), University of Deusto, ES** Jacques Bonniel, Lumière University Lyon 2, FR Blanka Chládková, Janacek Academy of Music and Performing Arts, CZ Fabio Donato, University of Ferrara, IT Lotta Lekvall, Nätverkstan, SE Gerald Lidstone, Goldsmiths, University of London, UK Pia Strandman, Helsinki Metropolia University of Applied Sciences, FI Svetlana Waradzinova, Academy of Performing Arts in Bratislava (VSMU), SK
2011-2013	**Cristina Ortega Nuere (présidente), University of Deusto, ES** Blanka Chládková, Janacek Academy of Music and Performing Arts, CZ Manuèle Debrinay-Rizos, Ecole nationale supérieure des Arts et Techniques du Théâtre, FR Fabio Donato, University of Ferrara, IT Gerald Lidstone, Goldsmiths, University of London, UK Jaakko Pitkänen, Mikkeli University of Applied Sciences, FI Annick Schramme, University of Antwerp / Antwerp Management School, BE

2013-2015	**Annick Schramme (présidente), Université d'Anvers / Antwerp Management School, BE** Maria Bäck, Arcada University of Applied Sciences, FI Blanka Chládková, Janáček Academy of Music and Performing Arts, CZ Manuèle Debrinay-Rizos, Ecole nationale supérieure des Arts et Techniques du Théâtre, FR Fabio Donato, University of Ferrara, IT Carla Figueira, Goldsmiths, University of London, UK Marcin Poprawski, Adam Mickiewicz University in Poznan, PL
2015-2017 (dernière mise à jour : janvier 2017)	**Annick Schramme (présidente), Université d'Anvers / Antwerp Management School, BE** Maria Bäck, Arcada University of Applied Sciences, FI Manuèle Debrinay-Rizos, Aix-Marseille University, FR Bernd Fesel, european centre for creative economy (ecce), DE Ana Gaio, City, University of London, UK Francesca Imperiale, University of Salento, IT Marcin Poprawski, Adam Mickiewicz University in Poznan, PL Marilena Vecco, Erasmus University Rotterdam, NL

PRINCIPALE PARTENAIRE ET MEMBRE DE DROIT À VIE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
ANNÉES	
1992-1995	Mercedes Giovinazzo, Master en gestion des arts, ESC Dijon, FR
1995-2002	Mercedes Giovinazzo, Conseil de l'Europe

CORRESPONDANTS INTERNATIONAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
ANNÉES	
2013-2015	Richard Maloney, Boston University, US Jerry C Y Liu, National Taiwan University of Arts, TW
2015-2017	Alan Salzenstein, Association of Arts Administration Educators (AAAE) et DePaul University of Chicago, US Jerry C Y Liu, Taiwan Association of Cultural Policy Studies (TACPS) et National Taiwan University of Arts, TW

Réunions annuelles de l'ENCATC

Depuis 1992, l'ENCATC tient des Assemblées générales annuelles pour ses membres. Des réunions annuelles des membres ont aussi lieu depuis 1993 en même temps que les Assemblées générales. D'abord appelées *Séminaires annuels* (1993-2000), ces réunions ont ensuite été renommées *Conférences annuelles* (2001-2016). En 2017, l'ENCATC a organisé son premier Congrès annuel, qui inclut la cérémonie du Prix de recherche en politique et gestion culturelles, le Forum des chercheurs jeunes et émergents et le Forum des membres.

RÉUNIONS ANNUELLES DES MEMBRES			
	ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
	1992	Varsovie (PL)	Assemblée générale
1re	1993	Berlin (DE)	Séminaire annuel
2e	1994	Varsovie (PL) et Strasbourg (FR)	Séminaire annuel : *Prospects for the Training of Arts Managers and Administrators*
3e	1995	Berlin, Schildow (DE)	Séminaire annuel : *The Role of the Artists in Changing Societies. Challenge to train next century's cultural managers*
4e	1996	Turin (IT)	Séminaire annuel : *The changing context of Cultural Management in Europe: implications, prospects and strategies for educational systems and training programmes*
5e	1997	Bilbao (ES)	Séminaire annuel : *Training in Cultural Tourism Management or How to sustain our common Cultural Heritage*
6e	1998	Uppsala (SE)	Séminaire annuel : *New Maps for New Territories: Artistic Production in Change- What are the implications for arts management education and training?*
7e	1999	Paris (FR)	Séminaire annuel : *Cultures of Europe – Views, Angles and Perspectives. Ten years after the fall of the Berlin Wall-what are the cultural dynamics?*
8e	2000	Turku (FI)	Séminaire annuel : *Innovative Learning Strategies for Cultural Management Training*
9e	2001	Saint-Pétersbourg (RU)	Conférence annuelle : *How far can we use theory to teach about the real world?*
10e	2002	Dartington (GB)	Conférence annuelle : *From rule books to kite flying…*
11e	2003	Turin (IT)	Conférence annuelle : *International Conference on Cultural Management, Education and Training*
12e	2004	Cracovie (PL)	Conférence annuelle : *Managing Cultural dynamics within the renewed Europe*
13e	2005	Potsdam (DE)	Conférence annuelle : *Culture Management and the question of values in a shifting landscape*

14e	2006	Bratislava (SK)	Conférence annuelle : *Competence in Diversity – Diversity in Competence*
15e	2007	Göteborg (SE)	Conférence annuelle : *Entrepreneurship, Culture and Education*
16e	2008	Lyon (FR)	Conférence annuelle : *Intercultural Dialogue and Project Management: new Training Programmes in a context of major challenges*
17e	2009	Barcelone (ES)	Conférence annuelle : *Creativity and Innovation through Education and Culture*
18e	2010	Bruxelles (BE)	Conférence annuelle : *Can I Google it?*
19e	2011	Helsinki (FI)	Conférence annuelle : *Culture Forecast*
20e	2012	Londres (GB)	Conférence annuelle : *Networked Culture*
21e	2013	Anvers (BE)	Conférence annuelle : *Rethinking Education on Arts and Cultural Management*
22e	2014	Brno (CZ)	Conférence annuelle : *Challenges for the Arts and Culture: Is it just about money?*
23e	2015	Lecce (IT)	Conférence annuelle : *The Ecology of Culture: Community Engagement, Co -creation, Cross Fertilization*
24e	2016	Valence (ES)	Conférence annuelle : *Cultural Management Education in Risk Societies - Towards a Paradigm and Policy Shift?!*
25e	2017	Bruxelles (BE)	Congrès annuel : *Click, Connect and Collaborate! New directions in sustaining cultural networks*

Autres événements de l'ENCATC classés par type (sélection)

CONFÉRENCES POUR LES ÉTUDIANTS		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2004	Cracovie (PL)	*Managing Cultural dynamics within the renewed Europe*
2005	Potsdam (DE)	*Tampering with Boundaries – The Cultural Manager*
2006	Bratislava (SK)	*How to develop an international multicultural project*
2008	Lyon (FR)	Pas de titre (événement inclus dans la Conférence annuelle)
2009	Barcelone (ES)	*How to be really creative in the management of the arts?*
2010	Bruxelles (BE)	*Discover the heart of Europe*

FORUMS DES JEUNES CHERCHEURS		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2008	Lyon (FR)	2e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2009	Barcelone (ES)	3e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2010	Bruxelles (BE)	4e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2011	Helsinki (FI)	5e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2012	Londres (GB)	6e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2013	Bruxelles (BE)	7e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2015	Lecce (IT)	8e Forum des jeunes chercheurs en politique culturelle
2016	Bruxelles (BE)	9e Forum des jeunes chercheurs en gestion et politique culturelles
2017	Bruxelles (BE)	10e Forum des chercheurs jeunes et émergents en gestion et politique culturelles

SESSIONS DE RECHERCHE ANNUELLES		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2010	Bruxelles (BE)	1re Session de recherche annuelle
2011	Helsinki (FI)	2e Session de recherche annuelle
2012	Londres (GB)	3e Session de recherche annuelle
2013	Anvers (BE)	4e Session de recherche annuelle
2014	Brno (CZ)	5e Session de recherche annuelle
2015	Lecce (IT)	6e Session de recherche annuelle
2016	Valence (ES)	7e Session de recherche annuelle
2017	Bruxelles (BE)	8e Session de recherche annuelle

DÉBATS ANNUELS SUR LES POLITIQUES		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2011	Anvers (BE)	1e Débat sur les politiques avec l'Université d'Anvers : *Opportunities of crisis: Managing the impact of the financial crisis in Europe, designing innovative strategies and forecasting possible futures*
2012	Bruxelles (BE)	2e Débat sur les politiques : *Responding to the crisis with culture: towards new models of governance for the cultural sector*
2013	Bruxelles (BE)	3e Débat sur les politiques : *Responding to the crisis with culture: towards new models of governance for the cultural sector*
2014	Bruxelles (BE)	4e Débat sur les politiques : *Financing the Arts in Challenging Times: Policies, Business Models and Good Practice from Europe and the USA*
2015	Bruxelles (BE)	5e Débat sur les politiques : *Teaching and Learning Cultural Entrepreneurship in the 21st Century*
2016	Bruxelles (BE)	6e Débat sur les politiques : *European Cultural Leadership and the role of the artist*
2017	Bruxelles (BE)	7e Débat sur les politiques : *What role for Brussels and its cultural institutions in the EU strategy for cultural external relations?*
2017	Anvers (BE)	8e Débat sur les politiques : *Issues and trends in cultural policy at an international level*

ACADÉMIES SUR LA CULTURE DANS LES RELATIONS EXTÉRIEURES		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2012	Bruxelles (BE)	1re Académie : *Cultural Relations and Diplomacy*
2013	Bruxelles (BE)	2e Académie : *Cultural Relations & Diplomacy- Focus: Middle East, Northern Africa & Arabian Peninsula*
2014	Bruxelles (BE)	3e Académie : *Culture in External Relations: Focus on Asia*
2014	Bruxelles (BE)	4e Académie *: Culture in External Relations and Cultural Diplomacy: Focus on the Americas*
2015	Taipei (TW)	5e Académie : *International Cultural Relations: New Initiatives in Taiwan, East Asia and Europe*
2017	Bruxelles (BE)	6e Académie : *The question of culture in Europe's refugee crisis*

VOYAGES D'ÉTUDE INTERNATIONAAUX		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2013	New York (US)	1er Voyage d'étude international
2014	Shanghai (CN)	2e Voyage d'étude international

2016	Barcelone (ES)	3e Voyage d'étude international
2016	Boston (US)	4e Voyage d'étude international
2016	Barcelone (ES)	5e Voyage d'étude international avec l'AAAE
2017	Abu Dhabi, Sharjah, Dubai (AE)	6e Voyage d'étude international

COURS MAGISTRAUX		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2013	Bruxelles (BE)	Cours magistral : *Festival and Event Management*
2014	Paris (FR)	Cours magistral : *European Cultural and Creative Luxury Industries: Key Drivers for European Jobs and Growth*
2015	Bruxelles (BE)	Cours magistral : *Digital Tools for Cultural Managers*
2016	Bruxelles (BE)	Cours magistral : *Leadership Development in the cultural sector: paradigms, pedagogies and practices*

CÉRÉMONIES DES PRIX DE RECHERCHE		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2014	Brno (CZ)	1re cérémonie du Prix de recherche
2015	Bruxelles (BE)	2e cérémonie du Prix de recherche
2016	Bruxelles (BE)	3e cérémonie du Prix de recherche
2017	Bruxelles (BE)	4e cérémonie du Prix de recherche

CULTURAL HAPPY HOURS
En décembre 2017, l'ENCATC totalisait 38 Cultural Happy Hours organisées depuis leur lancement en 2013 (34 à Bruxelles, 1 à Paris, 1 à Venise et 2 en Espagne).

BREAKFAST TRAININGS
À ce jour (déc. 2017), l'ENCATC totalise 18 Breakfast Trainings organisés à Bruxelles depuis 2015.

AUTRES ÉVÉNEMENTS		
ANNÉE	**LIEU**	**TITRE**
2004	Barcelone (ES)	Atelier : *Designing simulation games to cultural management training*
2005	Bruxelles (BE)	Atelier : *Enhancing the European Cooperation in the Cultural Management Higher and Vocational Education Area*
2005	Bruxelles (BE)	Atelier : *Rethinking the Interaction Between Culture, Art and City and the Process of Implementing Urban Policies*
2006	Bilbao (ES)	Atelier : *Analysis of Methodologies used by Cultural Observatories and Statistical Centres*
2006	Cracovie (PL)	Atelier : *Making New Paths – Challenges in Cultural Management Education. Case of Poland*
2007	Lille (FR)	Atelier : *Population, Museums and Territories*
2007	Lyon (FR)	Atelier : *The Agenda 21 for Culture: Towards a new cultural governance*
2009	Chicago (US)	Conférence : *Creative Entrepreneurship and Education in Cultural Life*
2009	Bruxelles (BE)	Séminaire : *Can we build creative cities and regions?*
2009	Venise (IT)	Séminaire : *Audience policies in Venice*
2010	Utrecht (NL)	Séminaire : *Artists contributing to urban sustainability*
2010	Bruxelles (BE)	Débat *: From Cultural Diplomacy to Cultural Cooperation?*
2010	Göteborg (SE)	Séminaire : *Cultural Innovation*
2011	Split (HR)	Séminaire : *Le patrimoine et les politiques publiques : Quelle gouvernance, quels enjeux ?*
2011	Bratislava (SK)	Séminaire : *ENCATC – EUNIC and cultural diplomacy of the smaller states*
2011	Londres (GB)	Conférence : *Making Change "Social Entrepreneurship within the creative and cultural industries*
2011	Ferrara (IT)	Conférence : *Understanding Heritage*
2012	Helsinki (FI)	Conférence : *Arts – Health – Entrepreneurship*
2012	Brno (CZ)	Atelier : *Performing Arts Management*
2013	Bilbao (ES)	Atelier ENCATC-BIME : *Inventing the Album of 2025*
2013	Bruxelles (BE)	Conférence : *What's culture's contribution to Europe?*
2014	Bruxelles (BE)	Session d'information de l'ENCATC : Europe créative, Horizon 2020 et Erasmus+
2014	Paris (FR)	Session plénière : *Arts Administration Education Around the World: A Global Comparison*

2014	Paris (FR)	Séminaire : *Rethinking Cultural Evaluation: Going Beyond GDP*
2014	Singapour (SG)	Atelier : *Asia-Europe Cultural Dialogue*
2014	Tokyo (JP)	Séminaire : *Towards New Collaboration between Japan and Europe*
2015	Bristol (GB)	Séminaire : *Expedition in Bristol, UK*
2015	Dortmund (DE)	Séminaire : *Expedition in Dortmund, DE*
2016	Bruxelles (BE)	Séminaire : *Cultural Leadership and the place of the artist*
2016	Bruxelles (BE)	Séminaire : *Digital Storytelling - The age of the 6 second fragment*
2017	Taipei (TW)	Séminaire : *Culture governance and leadership*
2017	Venise (IT)	1res Journées de renforcement des capacités et de la jeunesse en action
2017	Édimbourg (GB)	1res Conversations internationales
2017	Bruxelles (BE)	2e Conversations internationales

ÉVÉNEMENTS LABELLISÉS
Depuis 2016, 12 événements organisés par des membres en Belgique, Croatie, République tchèque, Roumanie, Italie et France ont reçu le label ENCATC (décembre 2017).

Séries de publications de l'ENCATC

JOURNAL SUR LA GESTION ET LA POLITIQUE CULTURELLES	
ANNÉE	**VOLUME/NUMÉRO**
2011	Volume 1, numéro 1
2012	Volume 2, numéro 1 ; Volume 2, numéro 2
2013	Volume 3, numéro 1
2014	Volume 4, numéro 1
2015	Volume 5, numéro 1
2016	Volume 6, numéro 1
2017	Volume 7, numéro 1

/encatcSCHOLAR	
ANNÉE	**VOLUME/NUMÉRO**
2013	n°1
2013	n°2
2015	n°3
2015	n°4
2016	n°5 : *Digitalization and the cultural field*
2016	n°6 : *The Ecology of Culture*
2017	n°7 : *Cultural Management Education in Risk Societies*
2017	n°8 : *The question of culture in Europe's refugee crisis*

SÉRIE DE LIVRES SUR L'ENSEIGNEMENT EN GESTION ET POLITIQUE CULTURELLES			
ANNÉE	**TITRE**	**AUTEUR**	**ISBN**
2015	*When Cultural Policies Change: Comparing Mexico and Argentina*	Elodie Bordat-Chauvin	978-2-87574-309-1
2016	*The Creative City. Cultural Policies and urban regeneration between conservation and development*	Alessia Usai	978-2-8076-0192-5
2017	*Fair Cooperation. A New Paradigm for Cultural Diplomacy and Arts Management*	Annika Hampel	978-2-8076-0469-8
2017	*Public-Private Partnership in the Cultural Sector. A Comparative Analysis of European Model*	Elena Borin	978-2-8076-0367-7

COMPTE-RENDUS DES CONFÉRENCES ANNUELLES		
ANNÉE	**TITRE**	**ISBN**
2015	*The Ecology of Culture: Community Engagement, Co-creation, Cross Fertilization*	978-92-990036-5-7
2016	*Cultural Management Education in Risk Societies - Towards a Paradigm and Policy Shift?!*	978-92-990036-2-6

Livres de l'ENCATC

ANNÉE	TITRE	ISBN
2003	*Training in Cultural Policy and Management: International Directory of Training Centers in Europe, Russian Federation, Caucasus, Central Asia*	-
2005	*What Makes Sense? - Cultural management and the Question of values in a Shifting Landscape.*	978-92-990036-0-2
2007	*Models of Networks Management in the Cultural Sector*	978-92-990036-1-9
2007	*ENCATC 15 years Together*	-
2008	*Address book with participants of the 15th ENCATC Annual Conference*	-
2008	*15th Annual Conference in Western Sweden 2007. On Entrepreneurship and Education in Cultural Life. 2007*	978-91-633-2547-2
2008	*16e conférence annuelle du réseau ENCATC « Dialogue interculturel et management de projets : des enjeux majeurs pour de nouvelles formations »*	978-92-990036-3-3
2010	*17th ENCATC Annual Conference on Creativity and Innovation in Barcelona, Spain, 2009*	978-92-990036-4-0
2012	*Arts – Health – Entrepreneurship*	978-952-5797-72-5
2017	*Social Media Toolkit for Cultural Managers*	978-92-990036-6-4
2017	*L'histoire de l'ENCATC : 25 ans de gestion et politique culturelles en Europe*	978-92-990036-8-8
2017	*Click, Connect and Collaborate! New directions in sustaining cultural networks*	978-92-990036-7-1

Projets de coopération internationale de l'ENCATC

ANNÉE	NOM	BUT	FINANCEUR
1997-1999	CALLIOPE	Proposer des formations aux formateurs	-
1999	MIMEH	Développer des modèles de gestion innovante du patrimoine européen	–
1998-2001	Mosaic I	Apporter un soutien technique aux projets des pays du sud-est de l'Europe	Conseil de l'Europe
2000	Include	Cibler les besoins de formation et la création d'emplois au travers d'un projet pilote	Interarts

2000	Impresario	Créer un format de curriculum commun, soutenir la mobilité transatlantique des formateurs et des étudiants, construire une bibliothèque virtuelle sur la gestion des arts ; développer une académie américano-européenne en ligne pour les arts, la culture et les média ; consolider les partenariats avec six organisations européennes et américaines (dont l'ENCATC et AAAE)	autofinancé
2001	INNOCULT	Mettre en place une plateforme de formation pour les professionnels de la gestion culturelle; étudier les besoins émergents et la création d'outils	-
2002-2003	Mosaic II	Suite du projet Mosaic I destiné aux pays du sud-est de l'Europe	Conseil de l'Europe
2002-2003	STAGE	Développer et mettre en œuvre une stratégie de formation des formateurs dans le sud du Caucase	–
2002-2004	Culture Capital Creation	Échanger de l'expérience; trouver de nouvelles idées; étudier les interactions entre les secteurs entrepreneurial, culturel et éducatif	Commission européenne
2003	South East European Training of Trainers Academy	Examiner les questions liées au renforcement des capacités et à la durabilité des institutions culturelles émergentes ; fournir des connaissances, du savoir-faire, des outils méthodologiques et éducatifs sur le développement progressif des capacités de formation dans le secteur culturel (la formation de praticiens pour devenir formateurs)	UNESCO
2003	Répertoire de l'UNESCO/ annuaire de l'ENCATC	Établir une base de données des institutions membres	UNESCO
2003-2005	Eurocult21	Renforcer le rôle des politiques culturelles en gestion urbaine, pour souligner l'importance des villes en tant que centres culturels	Commission européenne
2004-2010	Synaxis Baltica	Créer la Baltic Sea Region Platform of Students lors des Académies sur la gestion et politique culturelles de septembre	UNESCO
2005-2006	SECEB –Sharing experience on Cultural education realising the Bologna Process	Acquérir de nouvelles connaissances, expériences et idées liées à l'employabilité, la mobilité et à un système d'assurance de qualité, à travers différents types d'ateliers et de réunions	Commission européenne
2005-2007	VANIA Training in Transnational Cultural Co-operation projects	Relever les défis de taille qui attendent les gestionnaires et *policy-makers* de la scène culturelle européenne avec l'organisation collaborative transfrontalière de projets culturels	Commission européenne
2008-2010	Museums' Literacy (MusLi)	Aménager une plateforme pour les musées, les administrations et les institutions de formation, pour franchir les barrières à l'alphabétisation culturelle au travers d'activités	Commission européenne
2008-2010	Digital Extra	Lancer des programmes de formation à l'aide d'outils d'e-learning pour créer des expositions numériques	Commission européenne

2008-2010	Artists Learning and Moving	Analyser l'impact de la mobilité des artistes en Europe du point de vue de l'éducation et de la formation permanente	Commission européenne
2009-2011	Trans Europe Express (tee)	Offrir une expérience internationale aux étudiants en gestion culturelle	Université Catholique de l'Ouest à Angers (France)
2010	Monitors of Culture	Réfléchir au rôle futur des observatoires culturels en Europe (une initiative du groupe de travail de l'ENCATC *Cultural Observatories and Information and Knowledge*)	Commission européenne
2010	E=MU^2 Museums and Municipalities	Montrer comment les musées peuvent contribuer au développement local et les avantages que cette relation implique ; mettre en lumière les partenariats existants entre les musées et les municipalités (une initiative de l'Atelier thématique *Museums in Europe*)	Commission européenne
2011-2013	CREA.M - Creative blended mentoring for cultural managers	Définir les compétences nécessaires dans le secteur culturel, en impliquant différents *stakeholders* puis en élaborant un système de mentorat mixte créatif, dédié à l'apprentissage pour soutenir la créativité, l'entrepreneuriat et les compétences interculturelles des personnes concernées.	Commission européenne
2013-2015	Cultural Heritage Counts for Europe	Développer une stratégie en UE pour le patrimoine culturel et naturel, afin qu'il soit considéré comme un atout crucial et une ressource pleinement intégrée aux priorités économiques clés de la stratégie globale de l'UE pour 2020.	Commission européenne
2013-2016	ADESTE Audience Developer: Skills and Training in Europe	Promouvoir le développement d'un nouveau profil professionnel dans les secteurs culturel et créatif en Europe, en apportant une expertise particulière en matière d'*audience development* et d'implication.	Commission européenne
2014	Creative Networks	Créer une plateforme durable pour les réseaux culturels actifs dans le domaine de la gestion et la politique culturelles en Asie et en Europe	Fondation Asie-Europe
2014-2016	European Cultural Leadership/ The Fika Project	Développer un programme éducatif qui permet aux responsables du domaine culturel européen d'améliorer leurs compétences et connaissances	Commission européenne
2015-2016	Cultural leadership and the place of the artist	Lancer un débat urgent dans le secteur culturel sur les pratiques artistiques et culturelles ainsi que le rôle de l'artiste dans le milieu public, qu'il s'agisse de praticiens ou de *policy-makers*.	Arts & Humanities Research Council (AHRC)
2017-2019	CONNECT Knowledge Alliance	Promouvoir une coopération innovante entre deux universités et entreprises du secteur culturel à travers l'Europe	Commission européenne

L'ENCATC EST LE PREMIER RÉSEAU EUROPÉEN EN GESTION ET POLITIQUE CULTURELLE.

L'ENCATC est une ONG qui rassemble plus de cent établissements d'enseignement supérieur et organisations culturelles dans plus de quarante pays du monde. L'ENCATC a été créé en 1992 pour encourager le partage de connaissances, de méthodologies, d'expériences, d'études comparatives et de bilans sur les besoins intersectoriels de la gestion culturelle en Europe, à travers de nombreux groupes de travail, projets, activités et événements. L'ENCATC est partenaire officiel de l'UNESCO et observateur au Comité directeur de la culture, du patrimoine et du paysage (CDCPP) du Conseil de l'Europe. Le réseau est également co-financé par le programme-cadre *Europe créative* de l'Union européenne.

Avenue Maurice 1

1050 Bruxelles,

Belgique

tél. : (+32) 2/201.29.12

info@ENCATC.org

www.ENCATC.org

ENCATC