



N° 1359

ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 31 octobre 2018.

RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

en application de l'article 145 du Règlement

PAR LA COMMISSION DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES

en conclusion des travaux d'une mission d'information constituée le 24 octobre 2017⁽¹⁾

sur « La **diplomatie culturelle** et d'**influence** de la **France** : quelle **stratégie à dix ans** ? »

Co-rapporteurs

M. MICHEL HERBILLON

MME SIRA SYLLA,

Députés

(1) La composition de cette mission figure au verso de la présente page.

*La mission d'information sur «**La diplomatie culturelle et d'influence de la France : quelle stratégie à dix ans ?** » est composée de : M. Michel Herbillon et Mme Sira Sylla.*

SOMMAIRE

	Pages
INTRODUCTION	7
RÉSUMÉ ET PROPOSITIONS DU RAPPORT	9
TRAVAUX DE LA MISSION	28
ÉTAT DES LIEUX	28
1. La diplomatie culturelle n'est ni un gadget, ni un moyen de compenser notre puissance déchuée, c'est un puissant vecteur de notre politique étrangère	28
2. Le contexte a changé : moins qu'à une « mort de la culture française » nous faisons face à la perte d'une rente de situation	29
3. La révolution des modes de production, de diffusion et de consommation culturels affecte notre diplomatie culturelle.....	31
4. La France jouit encore d'une image d'exception et de leviers d'action, mais rien n'est acquis et les moyens sont en baisse : il faut interroger la matrice de notre action culturelle extérieure.....	32
5. Tirer parti d'un contexte politique porteur pour mener une réflexion stratégique .	34
PISTES DE RÉFLEXION	39
I. UNE CERTAINE IDÉE DE LA CULTURE : DU RAYONNEMENT AU DIALOGUE CULTUREL	39
1. Culture et action internationale : mieux articuler notre diplomatie culturelle et notre agenda diplomatique	39
a. Inscrire notre diplomatie culturelle dans l'espace francophone	39
b. Promouvoir la diversité et le principe d'exception culturelle	41
c. Articuler diplomatie culturelle et développement	45
d. Agir dans les zones de conflit et les pays en transition.....	48
e. Réinventer notre diplomatie culturelle en Afrique et en Europe.....	51
2. Coopération culturelle : d'une logique de rayonnement à une logique de partenariat.....	63

a. Encourager les coopérations et les projets croisés.....	63
b. Développer les mobilités des professionnels	67
c. Gagner en visibilité : grandes manifestations et événements.....	69
d. Avoir une approche sectorielle.....	70
3. Expertise : un environnement propice, des atouts à faire valoir, une nécessaire coordination des acteurs.....	77
a. Un contexte propice et des atouts à faire valoir.....	77
b. Prospector et orienter, structurer et piloter le secteur, valoriser notre expertise et trouver un modèle économique	79
4. Soutien aux industries culturelles et créatives : quelques progrès à faire.....	81
a. Un poids significatif dans l'économie dans un contexte en pleine mutation	81
b. Le soutien aux ICC a enfin été intégré à notre politique d'influence.....	82
c. Il existe encore des marges de progrès : quelques axes de travail.....	83
II. SAVOIRS, LANGUE ET ÉDUCATION : LA FRANCE EST-ELLE ENCORE UNE « GRANDE PUISSANCE INTELLECTUELLE » ?	88
1. La France n'a plus « le monopole du savoir et de l'universalité », mais elle doit continuer de se donner les moyens de rester une « grande puissance intellectuelle »	88
a. La diplomatie scientifique et universitaire doit être au cœur de notre diplomatie d'influence.....	88
b. Dans un contexte particulièrement compétitif, la France peine à maintenir son rang	90
c. Une politique axée sur l'accueil des élites et la signature de grands partenariats universitaires	92
2. Par quelles voies demeurer une « grande puissance intellectuelle » : quelques pistes de réflexion	93
a. Accompagner l'ouverture à l'international de notre enseignement supérieur.....	93
b. Renforcer l'inscription de la recherche française dans les programmes scientifiques internationaux.....	96
c. Favoriser les conjonctions entre diplomatie culturelle, universitaire, économique et de développement.....	99
III. NUMÉRIQUE ET AUDIOVISUEL : L'URGENCE D'UNE STRATÉGIE PLUS OFFENSIVE ET CONCERTÉE	101
1. Intégrer pleinement l'outil numérique à notre diplomatie culturelle : pour une stratégie intégrée	101
a. Un immense potentiel à exploiter	101
b. La nécessité d'une stratégie unifiée.....	102
2. Soutien aux chaînes de notre audiovisuel extérieur : l'urgence d'une réflexion sur les priorités stratégiques et les moyens	106
a. Doter France Medias Monde d'une visibilité sur ses objectifs et ses moyens	106
b. Accompagner la mue de TV5 Monde première chaîne francophone.....	110

c. Soutenir la transformation d'ARTE en véritable chaîne européenne	111
3. Coopération audiovisuelle : pour une action à 360°	113
a. Favoriser la création d'un pôle d'expertise médias autour de CFI et de l'AFD.....	113
b. Quelles orientations stratégiques pour notre coopération medias ?.....	114
c. Intégrer les groupes privés à notre réflexion	115
IV. MOYENS FINANCIERS ET HUMAINS : EN FINIR AVEC LA GESTION DE LA PÉNURIE	116
1. Arrêter de faire du programme 185 l'éternelle variable d'ajustement budgétaire..	116
a. Stopper la baisse des crédits et donner de la visibilité à moyen terme aux opérateurs	116
b. Mener une réflexion autre que comptable sur les moyens humains	117
c. Promouvoir – sans illusions – les formes alternatives de financement.....	118
2. Avoir une meilleure connaissance et évaluation de l'impact de notre diplomatie culturelle.....	119
a. S'appuyer sur des études approfondies et se doter d'indicateurs pertinents	119
b. Établir une cartographie précise de notre action culturelle extérieure.....	121
3. Synergies-coopérations-réformes : quel mécano institutionnel ?	122
a. Le réseau : conforter le centre de gravité de la diplomatie culturelle	123
b. Clarifier la mission de l'Institut français : future « grande agence culturelle européenne » ou opérateur du ministère ?.....	125
c. Porter une attention plus grande à l'action culturelle des territoires	127
d. Renforcer les synergies entre ministères de la culture et des affaires étrangères....	128
EXAMEN EN COMMISSION	131
ANNEXE N°1 : LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES PAR LES CO-RAPPORTEURS	133
ANNEXE N°2 : L'INSTITUT FRANÇAIS DE PARIS	139
ANNEXE N°3 : PLAN POUR LE FRANÇAIS ET LE PLURILINGUISME	147
ANNEXE N°4 : ETAT DES LIEUX DE L'ACTION INTERNATIONALE DU MINISTÈRE DE LA CULTURE	157
GLOSSAIRE	171

INTRODUCTION

La diplomatie culturelle n'est ni le « simple prolongement à l'international de la politique culturelle nationale » ni un « bricolage défensif pour gérer l'inexorable déclin d'un vieux pays ». C'est un puissant instrument de politique étrangère.

Influencer, séduire, instruire, convaincre, diffuser un modèle, créer un climat de confiance voire d'intimité, construire et nourrir des relations dans le temps long, durables et profondes, partager une vision du monde, se faire mieux que des alliés : des amis. C'est à tout cela que sert la diplomatie culturelle, objet difficile à définir ⁽¹⁾, dont l'importance au sein de notre diplomatie est trop souvent sous-estimée, alors que le contexte international invite à en redécouvrir la richesse et le potentiel.

La compétition mondiale ne porte en effet aujourd'hui plus uniquement sur les ressources et les territoires, mais aussi sur la capacité à innover, à faire valoir des concepts et des idées, à partager une vision du monde, ce qui passe aussi par la création artistique, les langues et les échanges culturels et universitaires.

Il y a un *momentum* à saisir. Tous les chefs d'État français ont eu l'intuition d'entrelacer culture et diplomatie – Charles de Gaulle avait saisi l'importance géopolitique de l'espace francophone, Jacques Chirac a défendu le principe d'exception culturelle, François Mitterrand a porté l'Europe de la culture et des savoirs. **La culture semble aujourd'hui aussi devoir être au cœur de notre action diplomatique,** comme en témoigne la présentation du plan pour le français et le plurilinguisme présenté par le Président de la République à l'Institut de France ou son discours à Ouagadougou et à Francfort. **Avec le retrait américain sur ces questions, la France peut prendre le leadership.**

En novembre 2007, l'article de Donald Morrison paru dans l'édition européenne du magazine Time annonçait « la mort de la culture française ». Dix ans plus tard, la France occupe la première place du classement Softpower publié par l'Institut Portland pour son engagement en faveur de la multipolarité et l'universalité de son réseau diplomatique et culturel. Ceci devrait nous **éviter deux tentations : le triomphalisme et le déclinisme.**

(1) *Le projet annuel de performance du programme 185 résume ainsi les objectifs de notre diplomatie culturelle : la promotion de l'influence culturelle et intellectuelle de la France consiste principalement à soutenir les industries culturelles et créatives françaises, à renforcer notre action audiovisuelle extérieure, à assurer la diffusion la plus large possible de la création française, à organiser des débats d'idées et à valoriser notre expertise. Notre influence passe aussi par la valorisation et la diffusion de la création artistique, littéraire, cinématographique et audiovisuelle des pays du Sud, ainsi que par la promotion des échanges culturels entre ces pays et la France. La France promeut, par ailleurs, le maintien et l'adaptation d'un cadre juridique international propice à la création et à la diversité des expressions culturelles et audiovisuelles.*

Notre image est encore positive. La France se perçoit et demeure perçue comme une nation de culture, prise au sens large – à la fois le cinéma et la gastronomie, la mode et le luxe ou encore le débat d'idées. Depuis les années 2000, Paris est redevenue l'épicentre de la mode. Le succès de la Nuit des idées, le maintien du cinéma français, de notre littérature sur le marché mondial, l'audience de France 24 en Afrique du Nord et au Moyen-Orient, l'attrait du programme de recherche « *Make our planet great again* » témoignent du maintien de notre attractivité.

Mais le contexte de la diplomatie culturelle n'est plus le même depuis l'invention de son modèle. Plusieurs défis sont à relever. Le monde culturel a changé, la diffusion d'un centre vers des marges a disparu, le marché de la culture s'est mondialisé. La révolution numérique a bouleversé les pratiques et modes de production artistiques et de nouveaux publics, en priorité la jeunesse, se sont éloignés de la culture et de la langue française. Les attentes de nos partenaires ont changé et la France a perdu le bénéfice d'une rente de situation avec la montée de la concurrence des pays émergents. Enfin, les moyens financiers et humains sont soumis à la règle de réduction des dépenses publiques.

Il nous faut donc inventer ce que sera notre diplomatie culturelle dans 10 ans, et commencer par se poser les bonnes questions. Comment passer d'une logique de diffusion à une logique de partenariats durables, de projets collaboratifs moins verticaux ? Comment promouvoir notre expertise en matière de politiques publiques culturelles, de rémunération de la création ? Comment articuler nos priorités de politique étrangère comme le développement, l'éducation, les droits des femmes, avec notre diplomatie culturelle ? Comment mieux répondre aux attentes des jeunes publics ? Quelle stratégie numérique adopter dans les années à venir ? Quelles priorités géographiques se donner ? Comment mieux accompagner nos industries culturelles et créatives dans leur expansion internationale ? Comment trouver un équilibre entre intervention publique et logique de marché.

Cette mission parlementaire ne prétend pas apporter de réponse définitive à l'ensemble de ces questions. Elle entend tout d'abord valoriser l'action de notre réseau, et à rendre hommage aux équipes qui font vivre la diplomatie culturelle au quotidien au plus près du terrain. Elle propose ensuite quelques pistes de réflexion pour l'avenir et invite le gouvernement à avoir une vraie réflexion stratégique sur sa diplomatie culturelle.

RÉSUMÉ ET PROPOSITIONS DU RAPPORT

État des lieux

- **La diplomatie culturelle n'est ni un gadget, ni un moyen de compenser notre puissance déchuée, c'est un puissant vecteur de notre politique étrangère**

– La **compétition mondiale porte aussi sur la capacité à faire partager ses idées, ses œuvres culturelles, sa vision du monde, ses concepts, sa ou ses langues.**

– **Que nous le voulions ou non, nous existons, dans le regard de beaucoup de pays du monde, par la culture et par les œuvres de l'esprit et notre influence** dépend aussi de notre capacité à répondre à cette curiosité et à cette attente vis-à-vis de la France, et à les entretenir.

– La **diplomatie culturelle et d'influence recouvre une immense palette d'actions** mené par un réseau, le premier au monde et le cœur battant de notre diplomatie d'influence, soutenu par les opérateurs parisiens et porté par des équipes dont il faut saluer l'engagement. On en **méconnaît et sous-estime la richesse, la diversité et le potentiel** (un réseau éducatif ancien et porté par des structures variées, des milliers d'évènements culturels et de débats d'idées, des partenariats avec les meilleures universités du monde, des saisons croisées régulières, des programmes de mobilité et de soutien à la création émergente pour les professionnels, une présence dans les grands rendez-vous internationaux, des programmes de dialogue avec la société civile un soutien à l'exportation et à la co-production – cinéma, arts vivants, livres et savoirs, patrimoine, art contemporain mais aussi design, architecture ou même gastronomie, un audiovisuel extérieur dont le potentiel est grand).

– C'est le **seul outil dont nous disposons pour créer les conditions d'un rapprochement profond et sur le temps long, de liens quasi émotionnels**, d'une intimité qui peut s'avérer décisive en matière diplomatique. On dit souvent que si le travail de chancellerie permet d'avoir des « alliés », la diplomatie culturelle permet de se faire des « amis ».

– La présence et l'action culturelles, aux contacts des publics étrangers, sont les meilleurs capteurs des évolutions d'une société. La culture est un medium parmi d'autres pour dialoguer au-delà des institutions, avec le monde entier. À l'heure où nous voulons renforcer les échanges entre sociétés civiles, et mener une diplomatie plus horizontale et moins institutionnelle, la diplomatie culturelle et d'influence est un vecteur précieux.

– **La France s’enrichit elle-même au contact des autres cultures et langues. Paris n’a jamais autant été la capitale de la création qu’au temps où elle accueillait les avant-gardes artistiques et politiques du monde entier.**

– **Enfin, il y a là un enjeu économique trop souvent oublié.** Les exportations françaises de biens et services culturels se sont élevées à 5,6 Mds d’euros en 2016 (pour un coût total du programme 185 inférieur à 700 millions d’euros), leur poids économique est comparable à celui des secteurs des télécommunications ou de l’automobile.

- **Le contexte a changé : moins qu’à une « mort de la culture française » nous faisons face à la perte d’une rente de situation**

– **La montée en puissance d’autres acteurs change la donne.** Dans le contexte global et postcolonial où nous évoluons, la France n’est plus le centre du monde, s’il a encore un centre. La concurrence est plus intense (dans le domaine universitaire et scientifique, la France a été rétrogradée au 4^{ème} rang de l’attractivité ; nos instituts doivent compter avec la présence des Centres Confucius, Cervantès, Pouchkine, British Council et Goethe).

– **Les attentes de nos partenaires ont changé.** Comme l’a souligné une interlocutrice marocaine de la mission, « les Marocains ne veulent pas aller voir des films français à l’Institut, ils veulent être traités d’égal à égal dans des coopérations structurantes ». Les actions qui rencontrent le plus grand succès sont basées sur les partenariats d’égal à égal, la réciprocité et la co-construction, pas dans le « rayonnement » pur et simple.

– **La fin d’un long privilège exorbitant.** Il faut voir dans ce phénomène non pas un déclin mais une forme de normalisation, la fin d’une rente de situation. C’est peut-être pour nous une chance, celle de montrer que la France peut encore écrire l’histoire et **lutter ainsi contre la muséification de notre image** et de notre culture.

– **Il s’agit, sans renier notre héritage, de rompre avec un « universalisme conquérant ».** La France doit se comprendre **comme une partie d’un tout** qui doit collaborer avec les autres, non pas en imposant une culture unique dans un monde où il n’y a plus de discours fixe, mais en **essayant de comprendre la différence, d’inscrire les échanges dans la réciprocité.**

– **Il y a aussi un enjeu de transformation, d’internationalisation de la France elle-même,** car nous faisons le pari que notre pays ne peut que s’enrichir au contact des autres cultures, de même que le français se portera mieux lorsque nous parlerons mieux la langue des autres. **Nous devrions au passage davantage nous appuyer sur toutes les diasporas en France et à l’étranger dans notre diplomatie culturelle et d’influence.**

- **La révolution des modes de production, de diffusion et de consommation affecte notre diplomatie culturelle**

– **La culture est profondément impactée par la révolution numérique.**

Changement des modes de production, de diffusion et de consommation des biens culturels, du partage des savoirs, nouveau cadre juridique à trouver en matière de droits d’auteur ou de fiscalité, nouvelles méthodes d’apprentissage du français, nouveaux modes de communication. Plus qu’une révolution technique, c’est un changement de paradigme dont nous devons tirer toutes les conséquences en termes de méthodes de travail et de gouvernance.

– **La mondialisation de l’offre et de la demande culturelles produit des effets multiples.** L’effacement des frontières (le marché de l’art français se trouve aussi bien à Paris qu’à New York, Berlin ou Shanghai), le bouleversement des mentalités, des croyances et des hiérarchies traditionnelles, la fin d’une diffusion d’un centre vers des marges (« *Notre culture, même en France, c’est autant Mme Bovary que Starwars* »). La culture est « *timeless* » et « *bottomless* ». La verticalité a fait place à une horizontalité des savoirs et des informations.

– **Le marché de la culture est en expansion.** Une véritable « classe moyenne mondiale » se développe, englobant les pays émergents. La progression du taux d’alphabétisation, ainsi que la concentration toujours plus marquée dans les villes d’une population jeune et dynamique, impactent positivement la consommation culturelle. La place croissante de l’Asie, premier marché mondial des industries culturelles et créatives, révèle le caractère multipolaire de la culture actuellement (développement d’une véritable classe moyenne mondiale englobant les pays émergents, la progression du taux d’alphabétisation et la concentration toujours plus marquée dans les villes d’une population jeune et consommatrice de culture) multipolaire (l’Asie est le premier marché des ICC au monde).

– La production de discours est marquée par des industries dont l’offre se renouvelle sans cesse, selon un modèle de contagion. **Hollywood a été remplacé par des multinationales auxquelles aucune puissance publique ne peut se mesurer, réelle menace pour la diversité culturelle et la création indépendante.**

- **La France jouit encore d’une image d’exception et de leviers d’action, mais rien n’est acquis et les moyens sont en baisse : il faut interroger la matrice de notre action culturelle extérieure**

– **Deux travers à éviter : l’arrogance et le défaitisme.** Pour certains interlocuteurs de la mission, le message culturel national serait devenu « conservateur », « ronronnant ». D’autres ne voient pas au contraire que les attentes de nos partenaires ont changé et estiment que la simple promotion d’un passé glorieux et le recyclage de quelques clichés sur Paris, la Révolution, la gastronomie et le luxe peuvent tenir lieu de diplomatie culturelle. Nous n’avons **pas de raison de céder au déclinisme, mais il faut être lucide sur nos forces et nos faiblesses.**

– **Des atouts. La France se perçoit est demeure perçue comme une nation culturelle et intellectuelle au sens large du terme** – aussi bien par le cinéma, les livres, la danse et le théâtre, que la gastronomie, la mode, l’architecture, ou encore le débat d’idées. L’universalité du réseau et le dynamisme de sa programmation constituent une richesse à préserver. Notre pays peut se prévaloir de champions mondiaux dans chaque secteur (Universal Music ; Ubisoft ; Hachette). Certains de nos artistes jouissent d’une reconnaissance forte. L’appétence des consommateurs étrangers pour les biens et services culturels “Made in France” et le tourisme culturel en France ne se dément pas.

– **Des points faibles.** Notre image n’est pas toujours celle que nous croyons, notamment auprès des nouvelles générations qui considèrent pour certains notre diplomatie culturelle comme « ringarde, élitiste, néo-colonialiste, inexistante sur le net ». L’Afrique, où la mission s’est rendue (Maroc et Sénégal) en offre un bon exemple. On attend de la France qu’elle traite à égalité avec ses partenaires, qu’elle soit ouverte sur le monde, médiatrice, innovante, qu’elle défende la liberté d’expression, l’égalité des genres, la mobilité artistique, la rémunération des créateurs, qu’elle investisse dans le numérique, qu’elle associe les diasporas. Le tout en « évitant de se poser en donneur de leçons ».

– **La France doit à la fois faire prospérer un héritage et incarner la modernité.** Tous les interlocuteurs de la mission ont souligné ce point : la France dispose encore d’une aura culturelle et politique qui compense son statut de puissance moyenne, mais elle n’incarne plus la modernité. Il y a un **travail de visibilité des créateurs français et de communication autour de la « marque » France** à mener.

- **Tirer parti d’un contexte politique porteur pour mener une réflexion stratégique**

– Il y a un *momentum* et une **volonté politique forte d’accorder à la culture, la langue et la recherche la place qui leur reviennent dans notre politique étrangère.** Le Président de la République a présenté l’année dernière un plan novateur pour le français et le plurilinguisme à l’Institut, il a rappelé son engagement en faveur de l’Europe de la culture à la Foire du livre de Francfort, du développement culturel et éducatif à Dakar et Ouagadougou. Ces discours doivent maintenant se traduire dans les faits. Il serait utile d’avoir une réflexion politique sur notre action culturelle extérieure. Les dernières réformes n’ont touché qu’au mécano institutionnel et mises à part quelques batailles homériques au moment du budget, notre diplomatie culturelle et d’influence ne fait pas l’objet d’un véritable débat public. Il manque une vision d’ensemble et des priorités claires et pluriannuelles.

– **Quels objectifs, quelles valeurs, quelle image, quels publics ? Ces questions doivent être posées.** Exporter nos biens culturels dans une logique d’abord économique ? Promouvoir la marque France, la diversité culturelle et linguistique, notre savoir-faire et notre écosystème culturel ? Participer à

l'invention du monde futur grâce à notre coopération scientifique et universitaire et jouer un rôle moteur dans la circulation des idées ? Offrir un service public de la culture à l'international ? Exister culturellement sur internet ? Tout cela en même temps sans hiérarchie ni distinction ?

– Pour début de réponse, trois enseignements : 1/ Nous **avons une politique de l'offre, il nous faut une politique de la demande**, en ouvrant la réflexion sur les bénéficiaires (jeunes publics, jeunes professionnels et/ou engagés dans la vie associative, élites ou classes moyennes, centre ou périphérie des villes). 2/ Il y a peut-être **moins un « désir de France », expression au demeurant un peu surannée, qu'un désir de ce que peut apporter l'« approche » française dans le contexte actuel où il y a « les mondialisateurs et les mondialisés »** : respect de la diversité, défense du principe d'exception culturelle, réciprocité, plurilinguisme, financement de la création, mobilité et rémunération des professionnels, politiques publiques culturelles ambitieuses. 3/ La révolution de la matrice est de penser nos dispositifs comme des **outils co-construits** (formation professionnelle, échanges et co-création, export ou diffusion) de **soutien à la création moins que comme des « vitrines du rayonnement »** de la France.

– Le rapport propose des pistes de réflexion, qui chacune mérite discussion et approfondissement. C'est pourquoi la mission propose que sur cette base et sur celle du plan présidentiel pour le français et le plurilinguisme soit élaboré un **Plan pour la diplomatie culturelle et des savoirs**, qui associeraient non seulement les ministères et leurs opérateurs à Paris et dans les postes, mais aussi les représentants de la société civile et les acteurs privés.

I. CRÉATION : UNE CERTAINE IDÉE DE LA CULTURE

CULTURE ET ACTION INTERNATIONALE : MIEUX ARTICULER NOTRE DIPLOMATIE CULTURELLE ET NOTRE AGENDA DIPLOMATIQUE

Contribuer à faire de l'espace francophone un espace de culture et d'éducation

1. Se donner les moyens de mettre en œuvre le plan ambitieux présenté par le Président de la République pour la langue française et le plurilinguisme.
2. **Redonner du sens à la francophonie multilatérale : pour une francophonie moins institutionnelle**, plus tournée vers la société civile. Se recentrer sur quelques grandes priorités au premier rang desquelles **l'enseignement de la langue, la diversité culturelle, la coopération décentralisée et le développement de filières culturelles francophones** et d'un espace intégré de recherche et d'enseignement supérieur.
3. **Donner de la visibilité à travers de grands projets concrets**. Dans un esprit collégial, il faudrait porter de grands projets novateurs, à forte visibilité, à la croisée de la culture, du numérique et de l'éducation, co-construits avec nos partenaires du Sud (soutien à la production et à la diffusion, à la rémunération des artistes ; éducation des filles ; enseignement supérieur à l'heure du numérique et la création d'un Erasmus francophone.).

Faire vivre la Convention de l'Unesco de 2005 sur la diversité des expressions culturelles

4. Participer à la réactivation de certains instruments de l'Unesco comme « l'Alliance globale pour la diversité culturelle », « l'Observatoire sur le statut de l'artiste » ou « l'Observatoire mondial du piratage » et coordonner l'action du Fonds international pour la diversité culturelle et celle

d'autres bailleurs internationaux intervenant dans le secteur culturel pour promouvoir la diversité.

5. **Imaginer des événements concrets pour faire vivre cette Convention** en mobilisant la société civile et les professionnels de la culture pour « promouvoir la créativité puis défendre la création au lieu de défendre uniquement les droits d'auteurs », **intégrer l'impact de la transition numérique sur la Convention** et l'actualiser pour mieux toucher les jeunes.

Promouvoir le principe d'exception culturelle : d'immenses enjeux de régulation

6. **Poursuivre notre travail de conviction pour que l'issue des négociations aboutisse à une régulation du numérique qui bénéficie à la création** (directive « droit d'auteur dans le marché unique numérique » et directive « services de médias audiovisuels »)
7. **Continuer d'affirmer le principe d'exception culturelle dans les politiques commerciales.** Les modalités de coopération à l'avenir avec le Royaume-Uni sont à ce titre encore incertaines. Dans ce contexte, la France doit défendre l'exclusion des services de médias audiovisuels du futur accord de libre-échange.
8. **Justifier et pérenniser les systèmes d'aides** menacés par les traités économiques internationaux ayant pour objet la libre circulation des biens et des services (par exemple le compte de soutien à l'industrie cinématographique). La mission suggère de réfléchir à la **juste rémunération de la création culturelle** (qui permettrait de justifier le maintien de ces aides, pour des motifs purement économiques) et sa place sur le marché intérieur, indépendamment du maintien du principe d'exception culturelle.
9. **Adapter les taux de TVA pour les biens culturels en ligne.** La France ne doit pas ménager ses efforts pour convaincre ses partenaires, notamment la République Tchèque, d'approuver le texte. Il y a aussi une réflexion à avoir sur les autres secteurs culturels.
10. **Lutter contre l'optimisation fiscale** dans le cadre de l'économie numérique en soutenant l'adoption de la proposition de la Commission de taxe sur les services numériques et poursuivre nos travaux au sein de l'OCDE sur cette question.

Articuler diplomatie culturelle et développement

11. **Accompagner la structuration de marchés d'industries culturelles et créatives** dans les pays en développement où le potentiel et les besoins sont considérables mais où la maturité, le dynamisme et la croissance de ces secteurs sont fortement contrastés. **Soutenir la constitution de réseaux de coopération** et de filières de production et de diffusion francophones, notamment dans les secteurs du livre et du cinéma (l'organisation des Etats généraux du livre en français va dans ce sens).
12. **Lier diplomatie culturelle et engagement pour l'éducation.** L'engagement français en faveur de l'éducation, au croisement du développement et de la politique culturelle et francophone, doit, dans le sillage de la conférence de Dakar, s'affirmer sur la scène internationale, fédérer les acteurs, les bailleurs, les autorités gouvernementales au profit d'une politique éducative ambitieuse et inclusive (l'éducation des filles doit y être la priorité).
13. **Renforcer le dialogue avec la société civile** par le soutien à des programmes innovants ("LabCitoyen, SafirLab et AyadaLab") et en encourageant notamment la **participation jeunes et des femmes à la vie citoyenne**. Inscrire plus résolument la thématique de l'égalité femmes-hommes dans notre diplomatie culturelle (cf. Stratégie internationale du MEAE).
14. **Promouvoir les droits d'auteurs et le modèle de financement de la création.** Soutenir l'effort de la communauté créative pour obtenir un arsenal juridique qui protège leurs droits et leur accorde une rémunération équitable (actions de sensibilisation aux droits d'auteur, tant au niveau du public et des exploitants que des décideurs politiques, et de promotion d'un cadre légal plus protecteur pour les artistes).

Agir dans les zones de conflit et les pays en transition

15. Soutenir et amplifier l'action culturelle et éducative couplée à l'action humanitaire (type « Bibliothèque sans frontière » notamment au Proche et Moyen-Orient mais également en Afrique, éducation dans les camps de réfugiés).
16. **Préserver les moyens de la coopération culturelle avec les pays en conflit ou en transition**

(la coopération franco-irakienne en fournit un exemple réussi).

17. **Accueillir les universitaires et artistes en exil.** Soutenir les programmes de soutien existants au niveau national (PAUSE, action de la Cité internationale) et promouvoir une politique européenne plus ambitieuse.
18. **La protection du patrimoine en danger : assurer le suivi de la Conférence d'Abou Dhabi ;** faire exister l'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones de conflit par des projets concrets ; constituer un réseau de référence en matière de protection et de valorisation du patrimoine, veiller à ce que le Fonds tienne ses promesses, inscrire notre action davantage dans le contexte européen.
19. **Renforcer la lutte contre les trafics de biens culturels.** Mobiliser davantage nos partenaires européens en faveur de l'élaboration d'un nouvel instrument normatif visant à généraliser l'interdiction de l'importation illégale de biens culturels et à l'harmonisation des législations nationales des Etats membres

Réinventer notre diplomatie culturelle en Afrique

20. Mener une **stratégie concertée entre les ministères, les postes diplomatiques, les bailleurs, les établissements français** pour renforcer la coopération universitaire avec l'Afrique, en n'oubliant pas l'Afrique anglophone.

Au plan éducatif

21. **Accompagner les réformes de l'enseignement secondaire et supérieur** (appui et conseil aux politiques publiques, formation d'enseignants, création de formations adaptées aux besoins locaux).
22. **Mieux organiser les mobilités étudiantes entre la France et l'Afrique :** les étudiants africains se dirigent désormais davantage vers les pays anglo-saxons ou même la Turquie et l'Arabie saoudite. Il est essentiel de capter les élites du continent. **La question des visas doit impérativement être réglée** à ce titre.
23. Favoriser **l'implantation de cursus et d'établissements franco-africains sur le continent** (type campus franco-sénégalais).
24. **Renforcer la qualité de l'enseignement du français** (voir plan pour le français et le plurilinguisme), enjeu capital si l'on veut que l'Afrique dite « francophone » le demeure.
25. Accompagner la **création de formations techniques** (porter des Partenariats Publics Privés sur des compétences à la fois plus techniques et peu développées sur le continent).
26. Structurer notre coopération scientifique autour des grandes questions communes de développement durable, de santé, de gestion des ressources.

Au plan culturel

27. Soutenir la structuration des filières culturelles, notamment dans leur **développement numérique** via les projets de l'AFD (Afrique Créative), à articuler avec les programmes de l'Institut, et les programmes de soutien à la jeune création (fonds pour la jeune création cinématographique du CNC, «Digital Lab Africa»).
28. Faire de la plateforme **Digital Afrika un moyen de réinventer notre dialogue culturel avec le continent** en y associant les acteurs de notre diplomatie culturelle.
29. **Faciliter les mobilités :** il y a urgence de trouver une solution pour les visas. Promouvoir la formation technique et professionnelle des jeunes acteurs culturels africains.
30. Faire de la **saison Afrique 2020** un moment politique fort, renouvelant dans une logique plus réciproque et partenariale notre dialogue avec le continent.
31. **Eviter l'approche « juridique et paternaliste »** sur la restitution du patrimoine culturel en Afrique pour avoir une véritable réflexion commune et recentrer « le débat sur les enjeux historico-philosophiques, anthropologiques et politiques de l'acte de restituer ».

En Europe, promouvoir un véritable agenda culturel

32. Développer trois volets indissociables : **la production européenne** (coproductions, quotas pour les GAFA, défense du droit d'auteur) ; **la diffusion en insistant sur le numérique et la circulation des œuvres** qui est dans l'ensemble mauvaise, en conciliant enfin accès et territorialité (problématique de la traduction à ne pas oublier) ; **la mobilité des métiers**, (tel

qu'un réseau des restaurateurs européens par exemple), **des spectacles, des artistes, des étudiants** (projet d'Erasmus des professionnels de la culture et de Pass culturel européen). La France devrait dans tous ces domaines lancer des projets qui s'appuient sur le numérique, tels que le soutien aux nouvelles formes de création, la politique en matière de patrimoine numérique européen ou le lancement de festivals en ligne.

33. Poursuivre la réflexion sur la **cartographie du réseau culturel**. Avoir une réflexion plus poussée sur la mutualisation des centres culturels (immobilier et/ou programmation) avec l'Allemagne. Penser le format des futures « Maisons européennes de la Culture » en pays tiers.
34. **Mieux se connecter aux financements européens**, notamment pour les projets dans les pays tiers, et donner les moyens à l'Institut de devenir un grand opérateur européen (renforcer nos moyens à Bruxelles).
35. **Peser sur le cadre réglementaire pour défendre la création : TVA sur le livre numérique** à étendre à d'autres secteurs ; **l'articulation entre la circulation des œuvres et les droits d'auteurs** avec un accord à trouver sur la directive en cours de discussion ; partage de la valeur ajoutée entre les créateurs et les plateformes numériques ; **place des biens culturels dans les négociations commerciales de l'Union européenne**.
36. Continuer de **promouvoir la coopération culturelle au niveau bilatéral** avec deux grands chantiers : le futur de notre diplomatie culturelle en **Grande-Bretagne** (opportunité du Brexit pour resserrer nos liens) et en **Allemagne** (traité de l'Élysée et nouvelles ambitions culturelles).
37. Favoriser le **retour du français comme une des lingua franca européennes**. La France et l'Allemagne pourraient profiter du Brexit pour relancer une politique linguistique pluraliste et mieux promouvoir le français dans les institutions bruxelloises
38. **Soutenir l'internationalisation de notre enseignement supérieur en Europe** et favoriser les **mobilités entrantes et sortantes** (4ème place d'accueil derrière l'Espagne, l'Allemagne et le Royaume-Uni) ; généraliser la carte étudiante européenne.
39. Promouvoir la **convergence et la reconnaissance des systèmes d'enseignement supérieur au sein de l'Union européenne** et avec d'autres régions du monde et institutionnaliser les réseaux de chercheurs (la mise en place de fonds bi-régionaux ou bilatéraux qui encouragerait les recherches et les projets d'innovations conjoints serait à étudier).
40. **Se positionner dès maintenant** pour être moteur dans la **création des 10 futures Universités européennes**. Le développement de l'axe franco-allemand est capital. **Capitaliser sur l'expérience de l'Université franco-allemande pour construire des universités européennes** (projet d'Université Franco-Italienne et d'Université Franco-Espagnole)
41. **Préparer le Brexit** qui ouvrira une nouvelle ère pour l'espace européen universitaire et scientifique (risques pour les établissements qui coopèrent avec leurs homologues britanniques et opportunités pour renforcer leur position concurrentielle).
42. Favoriser les projets de recherche européens autour d'intérêts communs (environnement, villes créatives, diversité culturelle) **Contribuer à faire de l'Europe le leader dans la recherche sur les biens communs, sur l'environnement et autres sujets d'avenir. Make our planet great again** à répliquer, au niveau européen, dans d'autres domaines.

II. COOPERATION CULTURELLE : D'UNE LOGIQUE DE RAYONNEMENT A UNE LOGIQUE DE PARTENARIAT

De la diffusion aux partenariats

43. Passer de la simple diffusion aux **partenariats** (préférer des outils innovants et inscrits dans la réciprocité comme les programmes initiés par l'Institut Fluxus, Cross Channel Theatre et En Scène ! au Royaume-Uni)
44. **Soutenir l'entreprenariat culturel** et inscrire la dimension internationale dès le stade de la production en privilégiant le soutien au développement des petites structures (conforter les programmes d'accompagnement financier et de soutien à la coproduction, renforcer les moyens des postes au-delà des relais spécialisés dans ce domaine).
45. **Conforter la présence des cultures et langues étrangères en France** (refaire de la France une

terre d'accueil de toutes les cultures – visibilité des cultures francophones ; appui à l'enseignement des langues ; soutien aux départements de recherche et d'études internationales ; Saison Africa 2020 comme occasion de réfléchir à la présence des cultures africaines en France et à leur visibilité).

46. **Développer les saisons croisées moyennant quelques ajournements** – mieux anticiper, à un rythme moins soutenu, se donner le temps de trouver les financements, un savoir-faire à exporter par ailleurs
47. **Ouvrir notre enseignement artistique** : mieux accompagner les établissements dans leur ouverture internationale et créer un réseau à cet effet ; inciter aux codiplomations et faciliter les mobilités au sein de l'Union européenne et dans l'espace francophone ; mieux promouvoir notre enseignement artistique à l'étranger et assouplir la longueur et le format des études pour l'accueil des étudiants ; promouvoir notre expertise en matière d'enseignement artistique ; systématiser les programmes d'échanges et de coopération comme Entr'Ecoles soutenus par les postes ; renforcer l'action de Campus France dans ce domaine.

Développer les mobilités des professionnels

48. **Favoriser le repérage des scènes artistiques françaises** et la connaissance de notre écosystème par les professionnels étrangers. Consolider les programmes comme Focus de l'Institut ou Courants du monde et les étendre à tous les secteurs ; orienter ces programmes vers les personnalités d'avenir ; étendre les accueils bilingues français/anglais ; développer l'e-formation ; créer des réseaux sociaux regroupant les anciens bénéficiaires de ces programmes ; étudier la possibilité d'opérations conjointes avec des opérateurs d'autres pays européens.
49. **Développer les programmes de mobilité à destination des artistes et auteurs** : Erasmus de la culture ; créer un fonds pour la mobilité des artistes en Europe et dans l'espace francophone ; recenser et développer les programmes de résidences en France et dans le réseau, améliorer leur visibilité, favoriser l'interdisciplinarité et améliorer l'accompagnement et le suivi des artistes.
50. **Consolider les instruments à destination des professionnels** à la fois pour connaître et se faire connaître (producteurs, diffuseurs, galeristes, commissaires, éditeurs etc.).
51. **Visas et fiscalité : lever les freins à la mobilité**. Mettre fin aux obstacles liés à la double imposition des artistes à l'international et faciliter l'obtention de visas.

Gagner en visibilité : grandes manifestations et évènements

52. Améliorer notre **présence dans les salons et grands rendez-vous professionnels internationaux** : un point capital. Apporter un soutien financier aux opérateurs pour garantir la présence française dans les grands rendez-vous internationaux.
53. **Organiser de grandes manifestations avec le réseau culturel français**. Monter des partenariats public-privé sur quelques grands projets qui donneraient de la visibilité à la création française

Avoir une approche sectorielle

54. Cinéma

- Continuer de promouvoir le cinéma français à l'étranger et à accompagner sa diffusion non commerciale (pérenniser les fonds de soutien à l'exportation) ;
- Exporter le modèle français de création au plus haut niveau, comme projet artistique, industriel, politique ;
- Promouvoir l'expertise française sur l'éducation à l'image et au cinéma au niveau européen et à l'international (la France est chef de file sur CinEd, programme de découverte du cinéma européen ; un appels d'offre sera publié prochainement sur lesquels nos moyens doivent être renforcés) ; pérenniser les fonds de soutien à l'exportation et à sa diffusion non commerciale ;
- Renforcer les synergies (rapprochement Unifrance TVFI Film France). En tant que structure plus réactive, le CNC pourrait assurer la tutelle des trois) ;
- Accompagner les professionnels sur l'expérimentation numérique, sur les plateformes de visionnage (peut-être avoir un levier supplémentaire pour la sortie sur les plateformes de VOD) ; promouvoir notre modèle de financement de la création (réelle demande, mais peu de moyens

pour le faire) ;

- Conserver les 50 salles de notre réseau diplomatique et construire des nouvelles salles dans les pays émergents, mais aussi développer la programmation hors les murs ; continuer à accompagner la numérisation et la professionnalisation de ses salles
- Poursuivre le soutien aux cinémas du monde ainsi que les coproductions, soit défendre un certain cinéma indépendant et un cinéma français « international » ; poursuivre la réflexion sur la valorisation du cinéma africain de la Cinémathèque Afrique (films à conserver, restaurer et valoriser auprès des professionnels et du grand public) ; le cinéma
- Répondre aux enjeux de régulations (pour imposer des quotas d'œuvres européennes (30%) et assurer la visibilité de ces œuvres sur les plateformes) ; continuer à défendre les positions officielles françaises sur le droit d'auteur et une juste répartition des valeurs
- Promouvoir notre modèle de financement de la création (réelle demande, mais peu de moyens pour le faire)

55. Arts de la scène

- Sur le modèle de l'Institut, limiter les diffusions pures et **favoriser la diffusion partenariale** (soutien à la mobilité, relations institutionnelles et résidences, créer un guichet unique pour les artistes qui veulent s'exporter). Mieux former les équipes artistiques à se projeter à l'international au moment de la production, afin que cela soit consubstantiel au projet. C'est notamment le but de la Plateforme « On the move », type de programme qui doit être promu.
- Former des pôles européens de production et **encourager les coproductions** ; développer une mobilité professionnelle européenne comme un **Erasmus culture** qui permettrait de développer les moyens de courte et moyenne mobilité.
- **Renforcer les crédits de formations** et renforcer la présence des équipes dans les foires ; renforcer les dispositifs de traductions en matière théâtrale (voir le beau programme En Scène à Londres).
- **Lever les obstacles fiscaux et administratifs à la mobilité** ; renforcer les moyens destinés à la diffusion des arts de la scène (à l'Institut ces moyens sont passé de 7 à 2,3 millions d'euros en 10 ans).
- **Créer un observatoire** afin d'évaluer la diffusion du champ scénographique car à l'heure actuelle il n'y a pas les données. L'Institut français travaille à ce projet.
- **Soutenir l'Office national de diffusion artistique**, qui organise des réunions de diffusion artistique qui rassemblent en moyenne 400 programmateurs dont normalement 180 francophones, dans ses missions et les établissements culturels ; **surtitrer nos spectacles** à l'étranger.
- Conforter la place des relais spécialisés sur les arts de la scène.
- **Prendre en compte les nouvelles formes artistiques** comme le cirque, et se tourner vers le jeune public (exemple, la Belle saison : plan 5 ans pour jeune public). Il faut inscrire les choses en fidélité en s'appuyant sur le réseau de nos théâtres.

56. Livre

- Consolider le réseau des « attachés pour le livre et les échanges intellectuels » aujourd'hui peu nombreux mais essentiels.
- Poursuivre le développement des **échanges de professionnels**, la promotion des auteurs francophones et la présence dans les grands événements.
- **Développer la production et la promotion de la BD et de la littérature jeunesse**, championnes des cessions de droits du français vers les langues étrangères, tout en maintenant une attention sur les sciences humaines et sociales (poursuivre la Fabrique des humanités).
- **Prioriser géographiquement notre action** en faveur de la traduction et le Programme d'aide à la publication (**accent sur l'Europe et la zone arabophone**).
- **Renforcer l'action du CITL** (Collège International des Traducteurs Littéraires) pour la formation des traducteurs avec des programmes à moyen terme visant le renouvellement des générations de traducteurs.

- **Consolider le partenariat franco-allemand dans le domaine du livre**, notamment par des voyages d'éditeurs entre les deux pays, et renforcer les échanges franco-allemands par des rencontres professionnelles et formations des traducteurs ; développer les initiatives franco-allemandes en pays tiers (abonder le Fonds culturel franco-allemand).
- **Élaborer un programme d'échange franco-arabe** (voyages d'éditeurs, formation de traducteurs, aide à la cession/à la traduction, appui à la diffusion du livre traduit, résidences croisées), en collaboration avec les bureaux du livre du Liban, d'Égypte, du Maroc, d'Algérie et de Tunisie.
- Renforcer le rôle de plateformes européennes des grandes manifestations littéraires françaises (Salon du Livre et de la Presse de Jeunesse de Montreuil, Festival International de la BD d'Angoulême, Quais du Polar).
- **Lancer un grand plan de modernisation des médiathèques françaises à l'étranger** (pour en faire des lieux de rencontre et d'innovation).

57. Arts visuels

- Renforcer les **outils pour accompagner les artistes des arts visuels** (résidences, appels à projets, aides à la diffusion, actions et programmes de l'Institut français et du CNAP (Centre national des arts plastiques), tous deux accompagnés financièrement par le Ministère de la Culture et le MEAE du type Fluxus). Le dispositif des relais spécialisés à l'étranger pour les arts plastiques (New York, Londres, Berlin, Pékin) démontre une grande pertinence comme le démontre la récente évaluation confiée par les ministères de la culture et de l'Europe et des Affaires étrangères à l'Institut français.
- **Coordonner les acteurs**. Nombreux sont les acteurs qui travaillent activement au rayonnement de nos arts visuels (le Centre Pompidou, les FRAC (Fonds régional d'art contemporain), le Palais de Tokyo, la FIAC, les Galeries, la CNAP), mais le secteur demeure très émietté, beaucoup moins organisé que d'autres comme le cinéma ou le livre. La coordination des acteurs mériterait d'être améliorée et le soutien public renforcé en tenant compte de l'hétérogénéité du secteur – arts plastiques, photographie, design (d'objets, de services, graphique), mode, métiers d'arts.
- Créer un outil pour **identifier la présence des Français à l'étranger**, le **répertoire des résidences à l'étranger pour les artistes français**, et des outils de coordination et de circulation de l'information entre les différents acteurs, sur les données que les postes peuvent faire remonter. Par ailleurs, **les réseaux territoriaux** (FRAC, centres d'arts, biennales en région mais aussi lieux intermédiaires et musées d'art contemporain suivis par la DGPAT et accompagnés par la Direction Générale de la Création Artistique (DGCA) **ont rarement la capacité financière**, le personnel dédié et les compétences suffisantes **pour participer à cette internationalisation**, qui passe majoritairement par la place parisienne. **Il faudrait pourtant les y aider.**
- **Soutenir les galeries**. Les galeries d'art, sauf exceptions notables (Galerie Perrotin, Galerie Templon, Galerie Obadia, Galerie Kamel Mennour...) ne sont pas assez présentes à l'étranger. Leurs économies sont fragiles et leurs trésoreries trop faibles pour faire face à la concurrence internationale. En dépit des aides disponibles au CNAP, nos galeries françaises sont encore assez peu présentes dans les foires d'art contemporain à l'étranger.
- **Lever les freins à la mobilité** : les artistes, les créateurs et les autres professionnels des arts visuels (commissaires, centres d'art, FRAC, galeristes) ne bénéficient pas assez de dispositifs d'accompagnement à la mobilité sur des périodes courtes (quelques jours, quelques semaines) et longues (réduction des financements dédiés aux résidences à l'Institut français). Or les artistes et les professionnels ont besoin d'aller prospecter, découvrir, rencontrer leurs homologues et potentiels partenaires, travailler à l'étranger, participer à des rencontres professionnelles, des salons, des festivals, etc. C'est dans cette perspective que le ministère de la Culture travaille actuellement au niveau de l'Union Européenne à mettre en place un « Erasmus de la culture » pour artistes et professionnels culturels.
- **Améliorer la liaison entre le public et le privé**. Il ne faut pas sous-estimer le rôle majeur des

collectionneurs privés et des fondations dans le soutien et donc la reconnaissance des artistes vivants en France. **Les acteurs privés contribuent fortement à la vitalité de l'économie de l'art.** Les marchés des grands pays leaders sont portés par des acheteurs actifs et engagés.

- Faire en sorte que la **stratégie européenne et internationale soit consubstantielle au projet des artistes** qui n'ont pas ce réflexe dès leur formation ; la présence internationale des artistes relève beaucoup d'une action ponctuelle mise en route selon des opportunités, avec peu d'actions prospectives et sans travailler suffisamment les possibilités de partenariats et de coopérations.
- **Soutenir les artistes en milieu de carrière.** Des programmes existent pour soutenir la jeune création, mais très peu est fait aujourd'hui pour soutenir les artistes en milieu de carrière. C'est un vide à combler.
- Monter de **grands projets de diffusion à l'occasion des saisons culturelles** et pousser à la mobilité des artistes, commissaires, collectionneurs ; développer les résidences. encourager la création d'œuvres in situ à l'occasion des saisons culturelles peut également permettre d'offrir une visibilité sur un territoire. **Il faudrait peut-être positionner l'offre française sur le marché muséal des grands émergents, notamment la Chine.**
- Pour les secteurs du **design (d'objets, de services, graphique), de la photographie, de la mode et des métiers d'art, il n'existe pas encore de politique de soutien à l'internationalisation** très défini. La question d'un accompagnement spécifique sur des territoires de marchés semble toutefois être, ici aussi, extrêmement pertinente.

EXPERTISE : UN ENVIRONNEMENT PROPICE, DES ATOUTS A FAIRE VALOIR, UNE NECESSAIRE COORDINATION DES ACTEURS

58. Avoir une **stratégie collective**. Avoir un savoir-faire ne fait pas en soi un produit d'exportation adapté à d'autres univers linguistiques, culturels, réglementaires. Il serait utile de créer des **cellules légères animées par un comité de co-pilotage entre le ministère de la culture et le ministère des affaires étrangères** dont la mission serait de décloisonner, faire circuler l'information disponible, organiser une veille des opportunités, accompagner les opérateurs dans la structuration de leur offre d'expertise, les aider à répondre aux appels d'offres et à trouver des financeurs, articuler des réponses collectives à des demandes complexes et faire le lien avec les opérateurs dédiés.
59. **Gagner en visibilité et en compétence.** Elaborer une stratégie de communication pour mieux promouvoir notre savoir-faire à l'étranger. Soutenir la montée en compétence du personnel du réseau et des opérateurs sur ces questions et recourir au savoir-faire de l'Agence France Museums.
60. Trouver un modèle économique. **Renforcer nos moyens sur l'offre d'expertise à titre onéreux, mieux répondre aux appels d'offre, notamment au niveau européen,** et gagner en capacité d'influence sur les stratégies des grands bailleurs de fonds en matière culturelle. Mettre en place un instrument comptable fiable afin de mesurer les résultats obtenus. Mieux gérer, **valoriser et faire fructifier nos marques culturelles** est important ; c'est la rémunération de l'usage de sa marque qui permet au Centre Pompidou de rentabiliser ses prêts d'œuvres, à Malaga comme à Shanghai.)

SOUTIEN AUX INDUSTRIES CULTURELLES ET CREATIVES : QUELQUES PROGRES A FAIRE

61. Arts visuels, musique, spectacle vivant, radio, télévision, cinéma, livre, presse, jeu vidéo, mode, design et métiers d'art, on pourrait même ajouter la publicité et la communication. Mieux **objectiver et valoriser leur poids économique et dans la création d'emplois** (l'export des ICC françaises représenterait environ **5 milliards d'euros, un marché en croissance de 16%** au cours des deux dernières années) et se donner des **objectifs quinquennaux** (doubler le nombre d'entreprises créatives, doubler la valeur de l'export, augmenter les investissements étrangers directs de 50% sur le modèle britannique).
62. Renforcer la **visibilité de nos ICC**, créer un « esprit d'équipe » par une stratégie concertée et

une coordination des acteurs (réseau culturel à l'étranger, organisations professionnelles, attachés spécialisés, Institut français, Business France, ministères) tout en conservant leur autonomie. Sans créer un nouvel opérateur en charge des ICC, créer une structure légère (autour de France Creative ou du Comité stratégique ICC) qui pourrait se réunir régulièrement et servir de « porte-voix » d'une stratégie concertée de promotion des ICC françaises.

63. **Soutenir financièrement l'ouverture internationale des ICC. Renforcer le soutien apporté aux organisations professionnelles en charge de l'export** (BIEF, Bureau Export, ONDA, UniFrance, ADAGP). **Stabiliser les dispositifs fiscaux** de soutien à la création en France, notamment au regard du rôle important des PME et TPE dans le secteur et **mobiliser d'autres outils de financement**, notamment l'AFD, la BPI ou encore l'IFCIC et favoriser le soutien aux ICC auprès des grands bailleurs de fonds internationaux.
64. **Renforcer la visibilité à l'international des ICC**, par des actions de communication sur le modèle du *Brand Britain* des anglais, campagne de publicité massive dans 144 pays et sur internet et les réseaux sociaux, en identifiant des target cities et des partenariats dans les marchés à forte croissance. Utiliser les opérations à fort rayonnement en France et à l'international dans tous les domaines pour renforcer la visibilité des ICC françaises. Créer des événements ad hoc en France sur le modèle des Rendez-vous du Cinéma français d'Unifrance et des Bureau Export Days qui permettent d'assurer une mise en relation entre les professionnels français et les prospects étrangers.
65. **Mobiliser et former le réseau**. Etendre les clubs ICC, préserver les postes d'attachés spécialisés voire créer un référent ICC dans chaque poste, et former le personnel du réseau aux enjeux de la promotion des ICC. Ne pas oublier que leur rôle est capital pour prospecter et préparer le terrain avant la maturité des marchés.
66. Renforcer notre compétitivité à l'export en **fédérant les acteurs par filière** et par zone géographique. Encourager la **structuration par secteur**, et intersectorielle, des ICC, en n'en laissant aucun de côté et en **soutenant les petites structures**. Élaborer des **stratégies régionales** et par pays (en s'appuyant sur la filière la plus présente) et **mieux connaître et cibler les publics à l'international** afin d'accroître les opportunités d'export.
67. **Soutenir les créateurs et les entrepreneurs des ICC et favoriser la transition numérique**. Mettre en œuvre des programmes stratégiques dans le secteur de l'entreprenariat culturel : à titre d'exemple, le « French-american creative lab » est un programme d'échange dédié aux startups du domaine des ICC aux Etats-Unis. Favoriser le **rapprochement avec les écosystèmes de l'innovation technologique**. **Favoriser l'investissement dans les start-ups ICC**. Entre 2011 et 2016, 208 start-ups ICC ont été ciblées par des investisseurs internationaux en France (352 au Royaume-Uni).
68. **Renforcer le tourisme culturel**. Inciter Atout France à promouvoir le tourisme culturel (**58 % des touristes étrangers ont effectué une activité culturelle au cours de leur séjour en France**). Au-delà des musées et patrimoines, viser le spectacle vivant, la musique et la littérature.

II. DIPLOMATIE DES SAVOIRS : COMMENT RESTER UNE « GRANDE PUISSANCE INTELLECTUELLE »

CROISER NOS AGENDAS DIPLOMATIQUES (EDUCATION/FRANCOPHONIE/EUROPE/DIPLOMATIE DES SAVOIRS ET DES IDEES)

Favoriser les conjonctions entre diplomatie culturelle et diplomatie universitaire

69. Favoriser la **participation française au débat mondial des idées** et articuler notre coopération universitaire et scientifique avec le débat d'idées (le Fonds d'Alembert doit être préservé). De façon générale, il y a **un appétit immense pour le débat d'idées** dans tous les postes, c'est un axe à renforcer.
70. Mieux soutenir et valoriser notre réseau d'instituts de recherche spécialisés : renforcer les liens avec les décideurs publics ; **inciter les IFRE à travailler en réseau** ; développer les

partenariats entre les IFRE et les acteurs scientifiques et universitaires locaux ; rédiger un cahier des charges relatif à la communication des IFRE ; adapter la cartographie du réseau aux grandes évolutions géopolitiques mondiales ; développer des accords de partenariat pérennes entre les IFRE et des universités ou organismes de recherche français

Croiser notre agenda en matière de développement avec notre diplomatie scientifique

71. Soutenir la recherche pour le développement, dans les pays les moins avancés sur des thématiques porteuses – le développement, l'énergie, l'environnement, mais aussi les nouvelles politiques sociales, les questions économiques. **Accueillir et former de jeunes chercheurs et la constitution de capacités de recherche endogènes.**
72. **Promouvoir notre expertise en matière de recherche et enseignement supérieur.** La France dispose d'une réelle expertise en la matière, mais demeure mal identifiée sur ce marché, contrairement aux Allemands ou aux Anglais.
73. Mobiliser de **nouveaux instruments financiers.** Les instruments de financement de l'Agence française de Développement – prêts souverains ou non dans le cadre de son mandat « croissance verte et solidaire » – pourraient être sollicités de manière plus systématique. En outre, les interventions des banques de développement pourraient mieux prendre en compte les besoins en formation supérieure et recherche des pays partenaires.
74. **Diplomatie universitaire, éducation et francophonie.** C'est un axe essentiel de développement pour notre diplomatie d'influence. Ce quinquennat est marqué par un engagement inédit de la France en faveur de l'éducation, mais aussi par l'élaboration d'un plan pour le français et le plurilinguisme qui formule des propositions ambitieuses et innovantes (voir en annexe du rapport). Il faut se donner les moyens de traduire les annonces dans les faits et de donner de la visibilité à notre action.

Lier diplomatie scientifique et diplomatie économique

75. Il faudrait faire en sorte que **la démarche diplomatique ne porte pas seulement sur la science, mais également sur la technologie**, et qu'elle bâtisse des synergies avec la diplomatie économique de notre pays, en intégrant notamment l'innovation.
76. **Développer les Clubs RDI.** Certaines ambassades animent des Clubs Recherche, Développement et Innovation ou assimilés (Clubs RDI, ou Clubs R&D), qui rassemblent les représentants des entreprises et laboratoires français implantés à l'étranger et permettent de créer un **lien entre les acteurs industriels français, et avec les laboratoires des organismes publics de recherche dans le même pays.**
77. Mettre l'accent sur la **formation professionnelle** – programmes FITEC pour France Ingénieurs Technologie financés par les pays partenaires ; partenariats public/privés pour la formation professionnelle.

ACCUEILLIR LES TALENTS DU MONDE ENTIER ET INTERNATIONALISER NOS UNIVERSITES

Accompagner l'ouverture à l'international de nos formations

78. Renforcer les instruments de pilotage des stratégies internationales, au niveau des établissements et des services de l'État afin **de mieux connaître, coordonner, développer l'offre française à l'étranger**, à travers des outils statistiques et des indicateurs adaptés, mais aussi des ressources humaines mieux armées au niveau des établissements.
79. **Clarifier et rendre plus incitatifs les financements disponibles pour favoriser des modèles d'autofinancement des programmes**, encourager la **diversification des sources de financement**, en laissant notamment **plus de marge d'action aux établissements sur les règles de tarification des droits d'inscription** pour leurs programmes à l'étranger.
80. Soutenir les **projets « bilatéraux »** comme la future université franco-tunisienne à Tunis, le campus franco-sénégalais à Dakar et l'université franco-allemande.

Favoriser les mobilités étudiantes

81. Maintenir **le niveau des crédits alloués aux bourses est crucial.**
82. Donner un **mandat plus clair à Campus France** pour coordonner et améliorer l'accueil des

étudiants (réelle faiblesse de la France).

83. Encourager les **accords de reconnaissance mutuelle de diplômes** et des périodes d'études.
84. Capitaliser sur les apprenants étrangers issus des lycées français de l'étranger et encourager la mobilité «encadrée» des étudiants vers nos établissements d'enseignement supérieur, notamment par le renforcement des accords de partenariats inter-établissements à finalité diplômante et professionnalisante.
85. S'efforcer **d'accueillir les étudiants dès le premier cycle**, et non pas seulement à partir du second. Simplifier le processus de candidature et développer des formations innovantes (y compris en anglais) (un élève qui souhaiterait se réorienter après deux ans d'études devra recommencer entièrement son cursus sans pouvoir bénéficier de passerelles).
86. **Développer les échanges sortants** (la moitié d'une classe d'âge par une mobilité de 6 mois à l'horizon 2024) en s'appuyant sur notre agence Erasmus (à noter Erasmus + ouvert sur l'Afrique et le projet d'Erasmus régionaux avec les territoires d'Outre-mer.)
87. **Régler le sujet des visas**, qui certes a été quelque peu amélioré avec les « passeports talents », mais demeure très pénalisant et pèse sur notre attractivité.

RENFORCER L'INSCRIPTION DE LA RECHERCHE FRANÇAISE DANS LES PROGRAMMES SCIENTIFIQUES INTERNATIONAUX AUTOUR DES GRANDES QUESTIONS DE DEMAIN

Renforcer la participation des chercheurs français aux programmes scientifiques internationaux

88. **Améliorer le nombre de dépôts aux projets de recherche dans le cadre du programme européen de recherche H2020** et remonter dans le classement des bénéficiaires.
89. Continuer à favoriser la présence de la France dans les Très grandes infrastructures de recherche et les organisations internationales scientifiques. Poursuivre les collaborations par de nouvelles adhésions à des consortiums européens pour une infrastructure de recherche (ERIC) et soutenir les chercheurs en poste dans les Unités mixtes des instituts français de recherche à l'étranger (UMIFRE). **Favoriser l'implantation en France de grandes infrastructures internationales de recherche, comme le CERN.**
90. **Préserver les dispositifs de soutien à la coopération universitaire et scientifique** (Partenariats Hubert Curien ; programme d'excellence Eiffel, subvention à l'Académie des sciences, au réseau N+I ou encore à la fondation Alfred Kaestler, centre franco-indien pour la recherche avancée).

Promouvoir l'image d'excellence et renforcer la lisibilité de notre système de recherche et d'enseignement supérieur

91. Mettre en place des plateformes communes voire un point d'entrée et d'orientation unifié de nos organismes de recherche. Mieux **valoriser l'apport du réseau du CNRS** à notre influence en matière universitaire et de recherche.
92. **Œuvrer à ce que l'expertise scientifique française puisse être reflétée** dans les travaux de groupes **d'experts** internationaux comme le GIEC sur les enjeux globaux (climat, biodiversité, sécurité alimentaire, migrations, développement).
93. Donner **plus de visibilité à nos chercheurs et à leurs travaux** (actions de communication des services scientifiques des ambassades ; traductions des publications ; renforcement des co-publications ; travail sur les classements internationaux).

III. L'URGENCE D'UNE STRATEGIE PLUS OFFENSIVE ET CONCERTEE EN MATIERE NUMERIQUE ET AUDIOVISUELLE

INTEGRER PLEINEMENT L'OUTIL NUMERIQUE A NOTRE DIPLOMATIE CULTURELLE : POUR UNE STRATEGIE PLUS OFFENSIVE

Mesurer l'ampleur du changement de paradigme, ne pas s'illusionner sur notre position et avoir une réelle stratégie en matière culturelle et éducative

94. Avoir une **stratégie plus unifiée**. Il est important d'assurer le pilotage des stratégies numériques de nos opérateurs afin d'éviter toute déperdition d'énergie et de moyens, notamment dans les deux domaines suivants : la **culture et l'éducation francophones**. Il faudrait pleinement **utiliser le numérique dans notre diplomatie scientifique et universitaire** (humanités numériques, valorisation des travaux de nos chercheurs sur internet, utilisation du big data dans la recherche, IA et diplomatie scientifique, e-learning MOOC, CLOMS, les réseaux sociaux et projets collaboratifs etc.) et **devenir leader dans le numérique éducatif** (développer les e-jumelages).
95. Renforcer l'appropriation de ces questions par les décideurs publics, les administrations, les dirigeants de nos opérateurs culturels et audiovisuels et **fédérer les acteurs et les initiatives**. **Créer de l'expertise sur ces sujets est capital**. Dans toutes les nominations à la tête des opérateurs, il faudrait vérifier les compétences en matière de numérique.

Faire émerger un autre modèle de diplomatie grâce au numérique

96. **Par l'outil numérique, promouvoir une autre façon de faire de la diplomatie culturelle, plus agile, plus en réseau**, touchant directement la société civile au-delà de la coopération institutionnelle. **Identifier et soutenir des projets novateurs à forte visibilité dans les années à venir en Europe et dans l'espace francophone**. La nouvelle plateforme Digital Africa est l'exemple typique d'un projet d'un nouveau type, mettant à égalité les participants et porteur de valeurs, avec une logique de clusterisation avec différents acteurs, start-up ou entrepreneurs, associations, entreprises ou autre. Il est important que tous les opérateurs s'approprient cette plateforme, y compris les petits acteurs.

Offrir un contenu attrayant, ce qui est une manière de porter la diversité culturelle sans avoir de position défensive

97. Soutenir la **création numérique émergente**. Les arbitrages budgétaires pourraient **davantage soutenir les nouvelles formes de création** (doter davantage le département des nouvelles écritures de FTV, soutien accru du CNC et du CNL aux nouvelles créations, réorienter Europe Creative vers ces formes de création).
98. Donner de la **visibilité aux nouvelles créations**. Il existe beaucoup de talents (Civitech, Tech for Good, création immersive, expositions virtuelles, jeu vidéo indépendant, livre innovant), mais c'est un **secteur peu connu et mal compris**. Il faut **donner une vitrine à ces acteurs et leur donner accès aux décideurs**. Il faudrait aussi convaincre les galeries, les festivals, de promouvoir ces créateurs.
99. **Développer les start-ups numériques dans le domaine de la culture**. Il existe en France un vivier de projets innovants, souvent connus et encouragés localement, qui ne demande peut-être qu'un peu plus d'attention pour se développer. Il faut encourager ces communautés, mobiliser des acteurs innovants, améliorer l'accès au capital en Europe et porter une culture de l'entreprenariat différente.
100. **Pérenniser les programmes bilatéraux** type French American Lab (accélération pour les startups des ICC en Amérique du Nord), le Forum des Industries Culturelles et créatives «Enterprising Culture » au Canada, ou encore le Digital Content Hub (incubateur physique de contenus audiovisuels innovants) & le Digital Lab Africa et les événements au sein du réseau - Nombre Numérique ; hackathons (débat d'idée, valorisation patrimoniale).
101. **Accompagner au plan politique et financier la transition numérique de nos industries culturelles et créatives** (dématérialisation du contenu modifiant la nature de la création, restructuration forcée du business model pour pallier les pertes de valeurs, nouveaux entrants).
102. Poursuivre la **réflexion au plan européen sur la numérisation des contenus**, en vue de coordonner les acteurs et de **passer d'une logique patrimoniale à une logique d'usage** et de services pour les consommateurs.
103. **Développer la visibilité et l'accès aux contenus francophones et plurilingues sur l'Internet** en améliorant la capacité de ces contenus à émerger dans les bases de données et moteurs de recherche ainsi que dans les services audiovisuels et numériques.
104. **Renforcer notre présence sur les grandes plateformes** en parallèle du développement de notre propre offre car nos moyens sont très en deçà des géants américains et veiller à ce qu'ils

appliquent une régulation protectrice pour les auteurs.

ACCOMPAGNER LA PROJECTION A L'INTERNATIONAL DE NOTRE AUDIOVISUEL : L'URGENCE D'UNE REFLEXION SUR LES PRIORITES STRATEGIQUES ET LES MOYENS

105. **Intégrer l'audiovisuel extérieur à notre réflexion sur notre audiovisuel public et inversement travailler à l'internationalisation de notre audiovisuel national** (achats de droits à l'international et politique de diffusion pour FTV notamment).

106. **Intégrer les groupes privés à notre stratégie.**

Doter France Medias Monde d'une visibilité sur ses objectifs

107. **Soutenir le virage numérique de la chaîne.** La révolution numérique est riche d'opportunités mais aussi de risques comme la domination par les GAFKA, les *fake news* véhiculées sur le web, ou encore les cyberattaques. De plus, notre offre n'est pas encore adaptée à la nouvelle demande et à la révolution du numérique qui touche aussi bien les supports que les modes de consommation.

108. **Clarifier les objectifs de notre politique linguistique.** De nouvelles langues ont été promues, avec le lancement de RFI en Mandingue et l'inauguration en 2017 d'une chaîne en espagnol pour France 24. Mais les moyens sont insuffisants pour lancer de nouvelles langues ou même maintenir la rédaction en anglais.

109. **Poursuivre le développement de sa présence mondiale** sur tous les supports en renforçant les actions de notoriété et en s'adaptant aux évolutions des marchés. Gérer le passage à la TNT en Afrique et le passage ciblé et progressif vers la Haute Définition (Europe, Golfe, Asie, Amériques) qui sera capital dans les années qui viennent pour garantir un maillage territorial large et adapté aux nouveaux usages en mobilité.

110. **Poursuivre les efforts de promotion de la chaîne et de délocalisation de certaines émissions ou rédactions en langues étrangères dans leur bassin de diffusion.** Il y a une réelle réflexion à mener sur la délocalisation en Afrique, en lien avec le développement des langues africaines et l'apprentissage du français. La BBC, avec laquelle nous pourrions davantage coopérer notamment en Afrique anglophone, offre un exemple intéressant d'implantation sur le continent ouverte sur l'actualité locale.

Accompagner la mue de TV5 Monde, première chaîne francophone

111. La francophonie, raison d'être et ossature de TV5 Monde, est à un moment clé de son histoire : l'expansion de la démographie africaine lui garantit théoriquement un triplement annoncé de sa population, jusqu'à plus de 700 millions d'individus à l'horizon 2050, majoritairement en Afrique. Le **potentiel de ce levier d'influence est immense pour la France**, mais les moyens mis à disposition de la chaîne sont insuffisants, alors même que la chaîne doit moderniser son image et consolider sa présence face à la concurrence.

112. **Soutenir la mise en œuvre du plan stratégique 2017-2020** centré sur la transformation numérique de l'entreprise et l'Afrique en respectant sa trajectoire financière et en cherchant à trouver de nouveaux bailleurs.

113. **Poursuivre l'effort d'élargissement du public.** Le renforcement de sa politique de **sous-titrage** est un impératif ainsi que les **coproductions locales**. De même la distribution des chaînes jeunesse TIVI5Monde (présente aux USA et en Afrique depuis 2016) et art de vivre TV5MONDE Style HD (présente depuis 2015 en Asie et dans le monde arabe) devra être poursuivie.

Soutenir la transformation d'ARTE en véritable chaîne européenne

114. L'offre ARTE Europe rencontre des **résultats encourageants** et doit être pérennisée (offre en espagnol et en polonais). Il s'agit aujourd'hui de **faire de la chaîne le média culturel européen de référence**, accessible partout en et hors d'Europe. Pour cela, il faut trouver une **solution de financement pérenne qui doit être inscrit dans la base budgétaire de l'UE** pour 2019, date de fin des appels d'offre de la Commission européenne. Ce soutien au niveau européen est d'autant plus important que la subvention publique côté français est à la baisse

COOPERATION AUDIOVISUELLE : POUR UNE ACTION A 360°

Favoriser la création d'un pôle d'expertise médias autour de CFI et de l'AFD

115. **Préserver les moyens d'intervention de Canal France International** rapproché de FMM pour constituer un pôle intégré cohérent et réactif réunissant les différents métiers audiovisuels (diffusion, expertise, formation), à l'instar de nos grands partenaires européens. **Renforcer l'articulation de son action avec celle des postes.**
116. Etudier, sur le modèle de la BBC, une meilleure prise en compte de l'audiovisuel dans la politique de développement et un financement par l'AFD de programmes en ce sens
117. **Soutenir la société civile et l'état de droit** (formation des journalistes, soutien au pluralisme, accompagnement de la transition numérique). S'engager sur le terrain de la **formation aux médias auprès des élites des pays émergents**, au-delà de la formation des journalistes, sur le modèle de la Deutsche Welle Akademie.
118. **Maintenir le réseau des attachés audiovisuels**
119. Imaginer des **actions conjointes avec la BBC ou la Deutsche Welle** dans certaines régions du monde
120. **Renforcer la présence du français dans les médias** ce qui n'implique pas systématiquement la recherche d'une diffusion « classique ». Ne faut-il pas par exemple préférer des partenariats avec des médias locaux pour favoriser la diffusion de programmes en français plutôt que de dépenser des fortunes en frais de diffusion alors même que les modes de consommation ont changé ? Ces questions méritent d'être posées.
121. **Revenir en force sur le terrain de l'éducation des enfants et adolescents.**
122. **Promouvoir notre système de régulation.**

IV. SE DONNER LES MOYENS D'UNE POLITIQUE AMBITIEUSE

AVOIR UNE POLITIQUE DE LA DEMANDE ET NON UNIQUEMENT DE L'OFFRE ET SE DOTER D'OUTILS D'ÉVALUATION

123. **Se doter d'outils d'évaluation.** Il est urgent de remédier au manque de données et d'indicateurs, car sans évaluation des retombées de notre politique, non seulement nous avançons à l'aveugle, mais nous plaiderons en vain pour le maintien de crédits dont on ne saura justifier l'utilité.
124. **Connaître et renouveler notre public.** Il y a aujourd'hui un immense enjeu de renouvellement du public et de lien avec les sociétés civiles. Certains postes l'ont fait, au Royaume-Uni par exemple. S'inspirer du British Council pour étudier et identifier nos publics cibles. Il faut aussi mettre l'accent sur les jeunes publics aussi bien pour notre offre culturelle que pour les cours de français, et sur les jeunes professionnels.
125. **Revoir le principe de priorisation géographique.** Nos priorités géographiques ne sont pas objectivées, notamment en termes budgétaires et on envoie un signal politique négatif à certains partenaires (Asie ou Amérique latine). On pourrait préférer le **principe de différenciation**, avec des stratégies adaptées à chaque zone en croisant les priorités géographiques et sectorielles.

LA LANCINANTE QUESTION DES MOYENS FINANCIERS

126. **Mettre fin au décalage, clairement perçu par nos interlocuteurs, entre l'ambition de notre discours et la modestie de nos moyens qui nuit à notre crédibilité.** Le programme 185 était devenu la variable d'ajustement budgétaire d'un ministère soumis à de fortes coupes financières. Il faut **préserver les moyens de notre diplomatie culturelle d'ici la fin de la législature** et donner une visibilité à 5 ans aux opérateurs et au réseau dans une réelle démarche de contractualisation. **Revoir le modèle des COM**, en y associant le ministère des finances et des comptes publics et les parlementaires beaucoup plus en amont.
127. **Conforter l'action du réseau, cœur de notre diplomatie culturelle.** L'avenir de notre réseau d'instituts culturels, sa cartographie, le maintien ou non de son universalité, de ses biens immobiliers, de son rattachement direct au Quai d'Orsay, le mode de gestion de son personnel,

doivent être discutés publiquement. Il serait utile de **mieux valoriser les lieux dont on dispose, identifier les zones où la présence de la France est indispensable** et les mutualisations possibles avec le Goethe Institut ou d'autres ailleurs, **adapter l'implantation de nos structures au contexte** (investir par exemple dans la périphérie des mégapoles nous permettrait de toucher un nouveau public), **développer la programmation hors les murs** dans certaines villes.

128. **Développer, sans illusions, les recherches alternatives de financement** : former le personnel du réseau à la recherche de mécénat ; mobiliser avec l'Institut français de Paris des moyens pour la réalisation de véritables études de marché (ciblant mieux le public concerné par leurs activités, redéfinissant les besoins de chaque partenaire, en ayant recours aux nouvelles technologies de communication, élaborant des nouvelles méthodes d'enseignement, mettant en place des cours de langue mieux adaptés à la demande), faire payer les activités culturelles dans certains postes en proposant plus d'activités hors les murs et se donner les moyens de s'arrimer à l'Europe des financements : l'Allemagne et la Grande Bretagne ont affecté du personnel à Bruxelles à cette tâche.
129. **Consolider le régime juridique des établissements à autonomie financière** (EAF), qui combine rattachement aux ambassades et autonomie financière. Il permet aux établissements de recueillir des recettes extrabudgétaires, en levant par exemple des co-financements, et de bénéficier d'exonérations fiscales. Ce statut est contraire à la LOLF et fragilise nos EAF. Il faudrait modifier la LOLF.

LES MOYENS HUMAINS ET LE PILOTAGE INSTITUTIONNEL

130. Mettre en place un grand **plan de formation des agents du réseau** devrait être la priorité (formation initiale comme le Goethe Institut et formation continue).
131. Remplacer la gestion administrative par une véritable **gestion des compétences professionnelles** (réfléchir à une spécialisation des carrières et la continuité des parcours, au statut des recrutés locaux et à l'allongement de durée dans les postes).
132. **Clarifier les objectifs et les moyens de l'Institut** autour de quelques grandes priorités : soutien au réseau et formation de ses agents (cette fonction doit être renforcée et mieux évaluée), diffusion et partenariats culturels, création francophone, action sur la scène européenne, numérique.
133. **Soutenir et développer le réseau des Alliances françaises** et poursuivre le travail de modernisation du réseau et prévoir un appui de l'Institut.
134. **Soutenir davantage la coopération culturelle décentralisée**. De nombreux interlocuteurs de la mission ont insisté sur la pertinence de cet échelon de coopération, et le fait que la France n'utilisait pas son potentiel à plein (renforcer le rôle d'appui de l'Institut, des DRAC et de la Délégation pour l'action extérieure des collectivités territoriales).
135. **Favoriser la coordination et les synergies** (interministérielles, inter-opérateurs, entre Paris et les postes) notamment entre MEAE et ministère de la culture (réactiver le conseil stratégique et le décliner au niveau administratif, clarifier les relations avec l'Institut.)

TRAVAUX DE LA MISSION

ÉTAT DES LIEUX

1. La diplomatie culturelle n'est ni un gadget, ni un moyen de compenser notre puissance déchuée, c'est un puissant vecteur de notre politique étrangère

– Que nous le voulions ou non, nous existons, dans le regard de beaucoup de pays du monde, par la culture et par les œuvres de l'esprit.

La défense des avant-gardes et de la diversité culturelle, le goût du débat d'idées, ou encore le soutien à la création artistique façonnent cette image de puissance capable d'offrir une alternative aux autres grands centres de pouvoir. En Amérique latine, la France jouit ainsi d'un regain de capital de sympathie face à la remise en cause brutale du multilatéralisme par les États-Unis. En Afrique on attend de la France qu'elle coopère sur un plan d'égalité avec ses partenaires.

Et notre influence dépend de notre capacité à répondre à cette curiosité et à cette attente vis-à-vis de la France, et à les entretenir. Selon Pierre Sellal *« un des plus éloquents hommages à cette réalité a été rendue par quelques-uns des télégrammes diplomatiques américains dévoilés par Wikileaks, qui stigmatisaient la manière dont la France "abusait" de son action culturelle pour imposer influence politique et présence économique. »*, ce qu'un interlocuteur de la mission traduisait par : *« Les Français arrivent avec un quatuor de Debussy et repartent avec une centrale nucléaire »*.

– Ce qu'on désigne par diplomatie culturelle est le seul outil dont nous disposons pour créer sur le temps long les conditions d'un rapprochement réel avec les sociétés de nos partenaires.

Notre pays trouve un chemin dans les cœurs et les esprits, grâce à notre politique culturelle. Il s'agit de nous faire des alliés qui serviront nos intérêts dans les chancelleries sur le long terme. Au plan diplomatique, bien que difficilement quantifiable, l'intimité qu'entretiennent avec notre pays les personnalités issues des écoles françaises, les étudiants passés par nos universités, ou les amoureux du cinéma et de la littérature française a une valeur inestimable. La diplomatie culturelle permet de gagner la capacité d'écoute de l'autre qui peut s'avérer décisive dans une négociation commerciale ou dans la rédaction d'un accord international. Elle est aussi ce qu'il reste quand on n'a plus rien à se dire.

La présence et l'action culturelle, aux contacts des publics étrangers, sont par ailleurs souvent les meilleurs capteurs des évolutions d'une société. Sans les liens entretenus avec les artistes, les chercheurs, les associations, notre connaissance de certains pays risquerait d'être trop institutionnelle pour ne pas dire superficielle. La culture est un médium parmi d'autres pour dialoguer au-delà

des institutions, avec le monde entier. À l'heure où nous voulons renforcer les échanges entre sociétés civiles, et mener une diplomatie « plus horizontale », la diplomatie culturelle est un vecteur précieux.

Il ne faut pas oublier enfin que la France s'enrichit au contact des autres cultures. Aujourd'hui la diplomatie culturelle s'est affranchie de la dimension universelle, il ne s'agit pas d'essayer d'imposer intégralement l'autre à son modèle, mais de trouver un point d'entente, ou une rencontre, entre deux sociétés, deux besoins.

– Enfin, il y a là un enjeu économique trop souvent oublié.

Cette formule souligne sur un ton humoristique les potentielles retombées économiques de notre action culturelle extérieure, qu'elles soient directes ou indirectes. Faut-il rappeler que le cinéma, les livres et la musique sont des domaines dynamiques à l'exportation qui génèrent des milliers d'emplois ? Les exportations françaises de biens et services culturels se sont élevées à 5,6 Mds euros en 2016, selon une tendance croissante, deux fois plus rapide que la moyenne des exportations françaises. Les ICC ont généré en 2013 un chiffre d'affaires global de 83,6 milliards d'euros. Selon certaines études, leur poids économique est comparable à celui des secteurs des télécommunications ou de l'automobile. L'exportation de biens culturels français a, quant à elle, rapporté 2,7 milliards d'euros.

L'action culturelle extérieure au sens large doit être pour ces raisons considérée comme un pilier fondamental de la diplomatie française et non un simple vernis.

2. Le contexte a changé : moins qu'à une « mort de la culture française » nous faisons face à la perte d'une rente de situation

La fin d'un long privilège exorbitant.

Selon Antoine Compagnon, **il ne s'agit ni d'un déclin, ni d'un affaiblissement, ni d'un crépuscule, mais de la fin d'un long privilège exorbitant**, perpétué depuis les Lumières, qui était celui de la littérature, de la culture et de la langue française.

La place de la culture littéraire, au sens que lui donnait Malraux, dans ce qu'on appelle « la culture » s'est réduite. Le modèle philologique – langue-littérature-culture –, ensemble insécable qui a longtemps perduré en France, a pris fin. L'économie a pris le pas sur la littérature. Peut-être aussi étions-nous les plus novateurs et le sommes-nous moins. La culture française, particulièrement littéraire et nationale, est donc spécialement affectée. Il faut voir dans ce phénomène non pas un déclin mais une forme de normalisation, la fin d'une rente de situation. La francophonie offre un autre exemple de cette « fin de règne ». Les anciennes élites en Amérique latine, en Europe, en Afrique, parlaient toutes le français et ont scolarisé leurs enfants dans les écoles françaises. Ces élites parlent

aujourd'hui l'anglais et ne conçoivent pas l'école ou l'université française comme un passage obligé.

Cela n'est pas sans conséquence sur notre diplomatie culturelle. Nous avons rompu avec l'universalisme conquérant des Lumières ou excluant de la guerre froide. Il faut maintenant se comprendre comme une partie d'un tout qui doit collaborer avec les autres, pas en imposant une culture unique dans un monde où il n'y a plus de discours fixe, mais en essayant de comprendre la différence. Il nous faut en même temps lutter contre la muséification, montrer que la France peut elle aussi écrire l'histoire.

La montée en puissance d'autres cultures européennes mais aussi des pays émergents change aussi la donne.

Dans le contexte global et postcolonial où nous évoluons, la France n'est plus le centre du monde, s'il a encore un centre. Le constat est celui d'un fonctionnement résolument multipolaire. En termes de poids des industries culturelles et créatives (ICC), l'Asie pacifique occupe une place prépondérante sur le marché mondial, avec 33 % des ventes totales. L'Europe n'est ainsi que le second marché mondial, suivie par l'Amérique du Nord. L'Amérique latine et l'Afrique occupent les 4^{ème} et 5^{ème} positions, mais représentent un potentiel de développement important pour le secteur culturel (source doc UNESCO).

La concurrence est plus intense. Elle est particulièrement intense dans le domaine universitaire et scientifique, où la France a longtemps occupé les premières places du classement mondial et vient d'être rétrogradée au 4^{ème} rang des pays d'accueil. Ainsi des pays comme la Turquie, l'Arabie saoudite, ont considérablement investi dans l'accueil des étudiants étrangers qui venaient en France auparavant. Dans le domaine de l'expertise, la France est concurrencée par le Canada ou l'Allemagne. En matière culturelle, nos instituts doivent compter avec la présence des Centres Confucius, Cervantès, Pouchkine, sans compter les British Council et les Instituts Goethe.

Les attentes de nos partenaires ont changé. L'exemple du Maroc est à ce titre éclairant : avec le premier réseau culturel au monde, le pays fait figure d'exception. La France a joué et joue encore un rôle capital dans la vie culturelle, confinant parfois à la substitution. Mais notre diplomatie culturelle va devoir se réinventer avec la forte volonté politique du Royaume d'investir dans le champ culturel (réouvertures de salles de cinéma, construction d'une vallée de la culture à Bou Regreg avec un opéra, une maison de la musique, un théâtre, inauguration du musée Mohamed VI à Rabat). Comme l'a souligné une interlocutrice marocaine de la mission, « *les Marocains ne veulent pas aller voir des films français à l'Institut, ils veulent être traités d'égal à égal dans des coopérations structurantes* ». C'est l'expertise de la France en matière d'ingénierie culturelle qui est attendue moins que de la diffusion pure et simple d'œuvres culturelles. Cela est valable également dans un pays comme les États-Unis. Les actions qui rencontrent le plus grand succès sont basées sur la réciprocité et la co-

construction, comme le fonds franco-américain PUF qui finance des projets de recherche conjoints dans tous les domaines, sélectionnés par un jury franco-américain.

3. La révolution des modes de production, de diffusion et de consommation culturels affecte notre diplomatie culturelle

Le monde culturel a changé.

« *Notre culture, même en France, c'est autant Mme Bovary que Starwars* » Xavier Darcos. La diffusion d'un centre vers des marges a disparu. Il faut peut-être s'interroger sur la notion même de promotion d'une « culture française » dont on arrive parfois mal à cerner les contours, tant la culture s'est mondialisée : le marché de l'art français se trouve aussi bien à Paris qu'à New York, Berlin ou Shanghai. Non seulement la France n'est plus le seul pôle culturel, mais il est même devenu difficile avec la révolution numérique d'identifier des pôles. Il est aussi difficile de savoir quel modèle exporter. L'influence française c'est aussi la présence de français chez Universal Studio.

L'évolution des pratiques culturelles dans le monde tient aussi à l'existence de dynamiques socio-culturelles profondes, telles que le développement d'une véritable classe moyenne mondiale englobant les pays émergents, la progression du taux d'alphabétisation et la concentration toujours plus marquée dans les villes d'une population jeune et consommatrice de culture.

La mondialisation de l'offre culturelle produit des effets multiples et parfois contradictoires. D'une part, le déni des différences, l'effacement des frontières, le bouleversement des mentalités, des croyances et des hiérarchies traditionnelles et la banalisation des cultures. La diffusion d'un centre vers des marges a disparu. « *Notre culture, même en France, c'est autant Mme Bovary que Starwars* » selon Xavier Darcos. De l'autre, il est parfois difficile d'identifier une « culture typiquement française ». Le marché de l'art contemporain en est l'illustration : les artistes vivent entre Paris, Londres, New-York, Berlin, leurs financements sont internationaux, de même que leur diffusion. D'autre part, l'exaltation des identités dans l'égotisme, les conservatismes et les intégrismes religieux, le communautarisme ou la fragmentation de l'État.

Les pratiques ont changé : la verticalité de la culture a fait place à une horizontalité des savoirs et des informations, les attentes et modes de consommation des jeunes générations ont changé, la consommation des biens culturels se fait principalement en ligne. Le monde culturel est dominé par les Anglo-Saxons, non pas parce que les jeunes préfèrent leur langue, mais parce que c'est la langue d'internet, la langue des produits culturels disponibles en ligne.

Plus que tout autre secteur, les industries culturelles ont vu les modes de consommation évoluer dans le sillage de la révolution numérique.

Le numérique est un outil fondamental dans le développement économique, le rayonnement culturel et linguistique de la France. Une étude de 2017 *We Are Social* estimait à 3,773 milliards le nombre d'internautes (50 % de la population), 2,789 milliards le nombre d'utilisateurs de réseaux sociaux (37 %), 4,917 milliards le nombre d'utilisateurs de téléphones mobiles (66 %) et 2,549 milliards le nombre d'utilisateurs de réseaux sociaux sur mobile (34 %). Chaque année, l'agence observe une croissance du nombre d'internautes de l'ordre de 10 % même si des disparités d'accès à Internet entre les différentes régions du monde.

Cette nouvelle révolution industrielle a des conséquences majeures pour notre diplomatie culturelle : changement des modes de production, de diffusion et de consommation des biens culturels, nouveaux paradigmes juridiques à trouver en matière de droits d'auteur ou de fiscalité, nouvelle manière d'enseigner le français, nouvelle communication autour de notre offre culturelle à trouver.

Ce changement est visible à la progression de la part des contenus numérique, qui représentent jusqu'à 45 % des achats dans le monde pour la musique enregistrée. Il implique aussi un bouleversement plus global des pratiques, selon plusieurs dynamiques : abondance des contenus, personnalisation, recommandation, communauté par le biais des réseaux sociaux, implication du public.

La culture est par ailleurs, selon la formule de Jameson, *timeless* et *bottomless*. La verticalité de la culture a fait place à une horizontalité des savoirs et des informations. Aujourd'hui la production de discours est marquée par des industries dont l'offre se renouvelle sans cesse, selon un modèle de contagion. Hollywood a été remplacé par la *Silicon valley* et internet puissances auxquelles aucune puissance publique ne peut se mesurer. Autre conséquence, le monde culturel est dominé par les Anglo-Saxons, non pas parce que les jeunes préfèrent leur langue, mais parce que c'est la langue d'internet, la langue des produits culturels disponibles en ligne.

4. La France jouit encore d'une image d'exception et de leviers d'action, mais rien n'est acquis et les moyens sont en baisse : il faut interroger la matrice de notre action culturelle extérieure

Deux travers à éviter : l'arrogance et le défaitisme.

Pour certains interlocuteurs de la mission, le message culturel national serait devenu « conservateur » « ronronnant », « ringard et inaudible » sur la scène internationale. D'autres ne voient pas au contraire que les attentes de nos partenaires ont changé et estiment que la simple promotion d'un passé glorieux et le recyclage de quelques clichés sur Paris, la Révolution, la gastronomie et le luxe peuvent tenir lieu de diplomatie culturelle. En réalité la France jouit encore d'une image positive et d'atouts indéniables.

La France se perçoit est demeure perçue comme une nation de culture au sens large du terme – aussi bien par le cinéma, les livres, la danse et le théâtre, que la gastronomie, la mode, l’architecture, ou encore le débat et la controverse. Notre pays peut se prévaloir de quelques champions mondiaux dans chaque secteur (Universal Music dans le secteur musical ; Ubisoft dans le jeu vidéo ; Hachette dans l’édition). Certains de nos artistes jouissent d’une reconnaissance forte (Christine and the Queens a fait la une du Time cette année). L’appétence des consommateurs étrangers pour les biens et services culturels “Made in France” et le tourisme culturel en France ne se dément pas.

Notre offre et nos actions culturelles couvrent l’ensemble du spectre des expressions créatives. On pourra citer par exemple l’organisation du salon du livre de Beyrouth, la Nuit des idées, Novembre numérique, les co-productions cinématographiques primées à Cannes et aux Césars. Par exemple, au Maroc, où s’est rendue la mission, la programmation de la saison annuelle France-Maroc s’organise autour de 5 à 10 évènements-phare auxquels s’ajoutent les tournées de spectacles mutualisés proposés dans les sites de l’Institut et les rendez-vous réguliers de l’Institut que sont notamment les Salons internationaux du livre de Casablanca et Tanger, le Festival Étonnant voyageur, ou encore les rencontres de la photo de Fès. En 2013, ce sont 27 opérations qui ont été menées, déclinées en 600 évènements pour 250.000 visiteurs ou spectateurs, 150 dates de spectacle vivant, 330 jours d’exposition, 300 projets de films et 50 conférences.

L’universalité du réseau et le dynamisme de sa programmation constituent enfin une richesse qu’il faut préserver. Dans certaines régions du monde, les instituts ou alliances sont les seuls lieux de culture et d’échange, là où les équipements culturels font défaut – c’est le cas de l’Alliance française à Caolac, c’était le cas de l’Institut français en Afghanistan avant sa fermeture. Plus spécifiquement, on peut mentionner plusieurs missions : la promotion des échanges artistiques internationaux et du développement du dialogue entre les cultures via l’organisation de « saisons » ou de « festivals », soutien au développement culturel des pays du Sud, diffusion du patrimoine cinématographie et audiovisuel français, soutien à l’apprentissage de la langue française, action pour la diversité culturelle à l’échelle européenne et soutien à la mobilité internationale des créateurs.

Mais rien n’est acquis et notre image n’est pas toujours celle que nous croyons, notamment auprès des jeunes. Ainsi, parmi les jeunes Sénégalais rencontrés par la mission, certains considéraient la langue française comme au mieux ringarde, au pire incarnant une forme de néo-colonialisme. L’enjeu est donc bien de faire prospérer cet héritage en le dépoussiérant. De notre capacité à identifier et renouveler notre public, notamment la jeunesse, dépendra l’efficacité de notre diplomatie culturelle. Selon un interlocuteur de la mission (ami Wozny), notre politique est « dormante », elle « mériterait d’être réveillée, de rompre avec les automatismes ». On attend de la France qu’elle soit ouverte sur le monde, qu’elle promeuve la liberté d’expression, la mobilité artistique, la rémunération des créateurs, qu’elle investisse dans le numérique, qu’elle associe les diasporas et

enseigne les langues étrangères chez elle. Le tout en « évitant de se poser en donneur de leçons ».

La France doit à la fois faire prospérer un héritage et incarner la modernité.

Autre élément récurrent, le reproche fait à la France de ne pas être tourné suffisamment vers l'avenir, de ne pas incarner la modernité. Par exemple, en Amérique latine, la France a – mais pour combien de temps – un capital de sympathie hors du commun principalement parce qu'elle a une « culture et des valeurs » qui exercent toujours une certaine attraction chez une partie de la population. Tous les interlocuteurs de la mission ont souligné ce point : la France dispose encore d'une aura culturelle et politique qui compense son statut de puissance moyenne et qui est peut-être son seul avantage comparatif par rapport aux autres puissances en Amérique latine. Mais notre coopération souffre aussi de certains défauts : manque d'une politique à l'égard de la jeunesse ; politique linguistique qui pourrait être plus offensive et s'appuyer notamment sur les langues latines ; même remarque pour la défense de la diversité culturelle ; dialogue universitaire et scientifique qui manque d'ambition et cruellement de ressources ; enfin, défaut d'instances de discussion sur des sujets politiques et sociétaux, sur lesquels les latino-américains sont en demande. En bref, en Amérique latine, en matière de dialogue politique et culturel, la France aurait un héritage, mais pas de stratégie pour l'avenir.

5. Tirer parti d'un contexte politique porteur pour mener une réflexion stratégique

Il semble qu'il y ait une volonté politique forte d'accorder à la culture et à la langue la place qui leur reviennent dans notre politique étrangère. Le Président de la République a présenté l'année dernière un plan novateur sur la Francophonie à l'Institut, il a rappelé son engagement en faveur de l'Europe de la culture à la Foire du livre de Francfort, mais aussi son attachement à l'éducation et à la culture à Dakar et Ouagadougou. Ces discours doivent maintenant se traduire dans les faits.

Pour cela, il serait utile d'avoir une réflexion stratégique sur notre action culturelle extérieure, réflexion qui n'a pas eu lieu depuis bien longtemps : les dernières réformes n'ont touché qu'au mécano institutionnel sans donner lieu à un véritable débat public. Aujourd'hui, il manque une vision d'ensemble, on se concentre sur des questions de structures.

Quels objectifs, quelles valeurs, quelle image ?

La première interrogation porte sur les objectifs que nous poursuivons. Influence ou rayonnement ? Export, diffusion, recherches de partenariats sans priorisation ? Participer à l'invention du monde futur grâce à notre coopération scientifique et universitaire ? Offrir un service public de la culture à l'international ? Promouvoir la marque France, la diversité culturelle et linguistique, notre savoir-faire et notre écosystème culturel ?

Vos rapporteurs estiment que ces objectifs ne sont pas incompatibles, mais qu'il faut être pragmatique et se donner quelques grands chantiers prioritaires dans les années à venir, en lien avec nos priorités diplomatiques, notamment : la promotion des industries culturelles et créatives, le renforcement des capacités et l'expertise, la diplomatie numérique, la régulation et la rémunération des créateurs, l'Europe de la culture, ou encore la coopération éducative.

Nous ne pouvons pas faire l'économie d'une réflexion sur les fameuses « valeurs » portées par notre diplomatie culturelle.

Il est évidemment difficile de répondre à cette question et il est exclu de vouloir exporter et imposer un « modèle » français à l'étranger. Il est difficile d'en appeler à une culture fixe et unifiée dominante, un corpus d'interprétation qui servirait de grille de lecture au monde, la dimension idéale ayant disparu du discours public.

Mais nous pouvons réfléchir à ce qu'apporte « l'approche » française et européenne dans le contexte actuel. Le monde globalisé au plan économique ne peut pas se réduire à un schéma uniforme ; de fait, il génère d'ores et déjà des réactions et des résistances identitaires. Multiculturalisme, exception culturelle, inter-culturalisme, réciprocité, plurilinguisme, nombreuses sont les écoles de pensée qui tentent de trouver un chemin entre l'universalisme qui homogénéise ou tombe dans le relativisme culturel et le communautarisme ou le régionalisme qui juxtapose et fragmente les identités.

Selon Julia Kristeva, « *la conception française offre une troisième voie. Issue des Lumières, portée par des ambitions républicaines, elle propose de respecter les diversités, tout en affirmant qu'elles sont traductibles, interprétables, partageables.* » Cette troisième voie dont la France se fait la zélatrice sur la scène internationale, reste insuffisamment comprise par ses promoteurs mêmes et par leurs partenaires parfois agacés. Elle doit être explicitée et promue. La défense de quelques grands projets à l'échelle européenne (Erasmus de la culture, Pass culturel européen) ou dans l'espace francophone (soutien aux ICC et rémunération de la création, politique éducative) la réactivation de la convention de l'Unesco sur la diversité culturelle, notre engagement aux côtés des artistes en faveur du droit d'auteur et du financement de la création par les GAFAs sont autant d'expression de cette troisième voie que la France pourrait, avec d'autres, incarner.

Avoir une politique de la demande et non uniquement de l'offre.

Il serait utile de savoir de quoi nous parlons et d'où nous partons. Or la diplomatie culturelle souffre d'un manque criant d'instruments d'évaluation. Les données et les études approfondies manquent, les indicateurs sont indigents, les résultats semblent opaques et l'évaluation réduite. Il est urgent de remédier à cette déficience, car sans évaluation des retombées de notre politique, non seulement nous avançons à l'aveugle, mais nous plaiderons en vain auprès de Bercy pour le maintien de crédits dont on ne saura justifier l'utilité.

Parler aux sociétés civiles de programmes de mobilité destinés à des francophones (SafirLab, CultureLab, LabCitoyen...), Par ailleurs, l'ouverture de la jeunesse tunisienne est au centre des programmations. Des débats d'idées sont organisés avec la participation, aux côtés de l'Institut français de Tunis et de l'Institut de Recherche sur le Maghreb Contemporain (IRMC) basé à Tunis, des grandes institutions françaises (Collège de France, Académie des Sciences, Instituts et Grandes Écoles, Cité des Sciences...). Le programme SafirLab, lancé en 2012, au bénéfice des jeunes engagés dans des projets professionnels sur les questions de citoyenneté, des médias et de la gouvernance était consacré en 2016 aux enjeux de gouvernance locale et des médias numériques.

Une étude des publics et de leurs attentes mériterait d'être menée, dans quelques postes témoins à défaut d'y inclure l'ensemble du réseau. Il y a aujourd'hui un immense enjeu du renouvellement du public et du lien avec les sociétés civiles (SafirLab, civiktech à Taiwan). Nous n'avons aujourd'hui aucune idée précise des retombées de notre politique ni de ceux qu'elle vise. S'agit-il de toucher en priorité les élites, les relais d'opinion, la jeunesse ? Est-ce qu'une soirée-débat touchant à peine une trentaine de personnes atteint l'objectif d'influence que nous nous fixons ? A-t-on élaboré une étude marketing de notre présence en ligne ? Certains postes l'ont fait, au Royaume-Uni par exemple. Le British Council le fait depuis des années, de même que le Goethe Institut.

La priorisation géographique est à revoir. Nos priorités géographiques ne sont pas objectivées ne se traduisent pas réellement par une action particulière dans les zones concernées. Elle est affichée aujourd'hui (notamment dans le COM de l'Institut), sans être objectivée, notamment en termes budgétaires. Peut-être n'est-ce pas la bonne approche. Car en réalité toutes les zones sont importantes pour la France. À la priorisation, vos rapporteurs préfèrent la différenciation.

La lancinante question des moyens financiers et du mécano institutionnel.

La question des moyens financiers est évidemment incontournable. La baisse des crédits est unanimement dénoncée depuis une dizaine d'années. Le programme 185 est devenu la variable d'ajustement budgétaire d'un ministère soumis à de fortes coupes financières. Une vision de courte vue mène chaque année à des décisions hâtives qui nous privent de leviers d'action efficaces et nous

amène par nécessité à « saupoudrer » les subventions, ce qui n'est pas gage d'efficacité.

Sur le plan institutionnel, nous aurons à choisir entre un modèle dirigiste, centralisé et un modèle plus souple et déconcentré, alliant les acteurs publics et privés, adapté à chaque contexte local. Il faudra décider du rôle de l'Institut, que le Président de la République ambitionnait de transformer en grande agence culturelle européenne, et de son articulation avec la Fondation de l'Alliance française. L'avenir de notre réseau d'instituts culturels, sa cartographie, le maintien ou non de son universalité, de ses biens immobiliers, de son rattachement direct au Quai d'Orsay, le mode de gestion de son personnel, doivent être discutés. L'avenir et la soutenabilité financière de l'enseignement français à l'étranger, la réforme annoncée de l'AEFE doivent enfin être réglés à l'automne. La coordination et les synergies (interministérielles, inter-opérateurs, entre Paris et les postes) sont aussi incontournables.

Enfin, il est inutile de faire des promesses que l'on ne pourrait pas tenir. Il y a un réel décalage, et celui-ci est clairement perçu par nos interlocuteurs, entre l'ambition de notre discours et la modestie de nos moyens. Ce décalage nuit à notre crédibilité.

PISTES DE RÉFLEXION

I. UNE CERTAINE IDÉE DE LA CULTURE : DU RAYONNEMENT AU DIALOGUE CULTUREL

1. Culture et action internationale : mieux articuler notre diplomatie culturelle et notre agenda diplomatique

Comme l'a rappelé Pierre Sellal à la mission, « *La France est l'un des rares pays qui s'intéresse aux effets de la mondialisation en matière culturelle* ». Or, selon Julia Kristeva dans son rapport au CESE « la conception française offre une troisième voie qui propose de respecter les diversités, tout en affirmant qu'elles sont traductibles, interprétables, partageables. » Cette troisième voie doit être explicitée et promue.

a. Inscrire notre diplomatie culturelle dans l'espace francophone

– **Se donner les moyens de mettre en œuvre le plan pour le français et la francophonie.**

Un **plan à la fois ambitieux et novateur** (en annexe) a été présenté par le Président de la République en mars 2018. Il se décline sur trois volets :

– **Apprendre** : la France s'engage à soutenir les systèmes éducatifs des pays francophones, en particulier en Afrique, afin qu'ils puissent, dans le respect du pluralisme linguistique, transmettre le français aux nouvelles générations. C'est l'une des conditions pour que la francophonie compte, au milieu de ce siècle, plus de 700 millions de locuteurs et que le français passe du 5^{ème} au 3^{ème} rang des langues les plus parlées. La France s'engage aussi, au-delà du monde francophone, à renforcer la place de la langue française dans les systèmes éducatifs de ses partenaires européens et internationaux où elle est la langue la plus apprise après l'anglais. Elle s'engage également à participer davantage, grâce à ses lycées français et ses universités, à la formation des talents dans le monde. Enfin, une attention particulière sera portée à l'apprentissage des langues en France.

– **Communiquer** : le deuxième grand enjeu d'une francophonie ouverte et audacieuse est celui de l'usage, de la communication. Une langue est vivante et influente lorsque, au-delà de son apprentissage, elle est réellement utilisée, en particulier dans la communication internationale. Pour réaliser l'ambition de faire du français l'une des trois grandes langues-monde du 21^{ème} siècle, il importe de renforcer sa présence dans les lieux emblématiques de la vie internationale : Internet et les médias globaux, l'économie, la diplomatie européenne et multilatérale. Enfin, une grande attention sera apportée à la traduction.

– **Créer** : le troisième grand enjeu de la francophonie est que le français soit plus que jamais une langue de création, dans laquelle se pense et s'invente le

monde de demain. La francophonie est riche – en Europe, en Afrique, en Amérique du Nord et dans les Caraïbes, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique – de nombreux foyers de créativité. Il est important, pour l’avenir de notre langue, que nous encourageons ce bouillonnement d’idées, d’images, de mots, de musiques. Il est non moins important que nous arrivions, au sein de l’espace francophone, à décloisonner nos espaces culturels et à faire circuler les artistes et les œuvres.

Si sur le plan éducatif les moyens et la mobilisation sont à la hauteur des attentes ⁽¹⁾, la mise en œuvre du plan dans son volet création et communication est moins limpide (2 millions supplémentaires ont été accordés à l’Institut, le reste doit être financé par redéploiement). **Il est important de mettre en œuvre ce plan, sans quoi nous nous paierons de mots – travers souvent dénoncé par nos partenaires.**

– Redonner du sens à la francophonie institutionnelle.

L’Organisation internationale de la Francophonie (OIF), est investie de quatre missions principales : promouvoir la langue française et la diversité culturelle et linguistique par des programmes de coopération ciblés ; promouvoir la paix, la démocratie et les droits de l’Homme, en se positionnant comme partenaire dans le traitement des crises et conflits ; appuyer l’éducation et la formation professionnelle (formation des maîtres, enseignement bilingue) ; développer la coopération au service du développement durable (plaidoyer, appui technique dans les négociations internationales). S’y ajoutent trois priorités transversales (l’égalité homme-femme, la société civile et le numérique) et une priorité géographique est également accordée à l’Afrique.

C’est un espace d’échange politique, culturel et économique d’une immense richesse sous-exploitée car devenue trop « institutionnelle et ronronnante », malgré l’existence de multiples instances de dialogues ⁽²⁾ et

(1) *Les mesures relatives au renforcement des systèmes éducatifs d’Afrique francophone seront financées par des moyens budgétaires nouveaux (objectif d’octroi de 350 millions d’euros fixé à l’AFD dans les pays prioritaires). S’y ajoutera l’abondement de 200 millions d’euros du Partenariat mondial pour l’éducation.*

(2) *La Francophonie agit en synergie avec l’Assemblée parlementaire de la Francophonie (APF), assemblée consultative, qui est une active vigie de la démocratie dans l’espace francophone ainsi qu’avec les deux Conférences ministérielles permanentes : la Conférence des ministres de l’Education nationale et la Conférence des ministres de la Jeunesse et des Sports. S’y ajoutent des organes d’échange comme l’Institut de la Francophonie pour le développement durable (IFDD), l’Institut de la Francophonie pour l’Education et la Formation (IFEFF), l’Institut de la Francophonie numérique (IFN) et le Comité international des Jeux de la Francophonie (CIJF)*

d'opérateurs⁽¹⁾. Notre pays, par ailleurs premier contributeur de la Francophonie⁽²⁾, ne peut s'en désintéresser.

Retrouver l'esprit des origines : une francophonie moins institutionnelle, plus tournée vers la société civile. Se recentrer sur quelques grandes priorités au premier rang desquelles l'enseignement du français, la diversité culturelle, la coopération décentralisée et le développement de filières culturelles francophones et d'un espace intégré de recherche et d'enseignement supérieur. Deux priorités géographiques l'Afrique (54,7 % des francophones) et l'Europe (36,4 %).

Donner de la visibilité à travers de grands projets concrets. Dans un esprit collégial, il faudrait porter de grands projets novateurs, à forte visibilité, à la croisée de la culture, du numérique et de l'éducation, co-construits avec nos partenaires du Sud (soutien à la production et à la diffusion, à la rémunération des artistes et des droits d'auteurs ; éducation des filles ; enseignement supérieur à l'heure du numérique et la création d'un Erasmus francophone.)

b. Promouvoir la diversité et le principe d'exception culturelle

– **Faire vivre la Convention de l'Unesco de 2005 sur la diversité des expressions culturelles.**

C'est notamment à l'initiative de la France qu'a été adoptée le 20 octobre 2005 la « Convention sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles ». Elle vise à renforcer, de manière solidaire, les cinq maillons inséparables que sont la création, la production, la distribution/diffusion, l'accès et la jouissance des expressions culturelles.

La Convention a suscité une forte adhésion, avec 145 États Parties et n'a pas été sans effet – politiques éducatives (révision des manuels et des programmes d'étude) et patrimoniales ambitieuses⁽³⁾ ; augmentation depuis 2005 de l'utilisation des « mesures d'exemption culturelle » pour exclure certains biens

(1) Les quatre opérateurs de la Francophonie sont dotés d'attributions spécialisées l'Agence universitaire de la Francophonie (AUF) est l'un des plus grands réseaux universitaires (884 établissements répartis dans 111 pays) ; TV5 Monde, sous un statut hybride national et multilatéral, est le deuxième réseau mondial de télévision internationale ; l'Université Senghor d'Alexandrie mène des formations diplômantes pour le développement des capacités en Afrique ; l'Association internationale des maires francophones (AIMF), présidée par Anne Hidalgo, porte la coopération décentralisée.

(2) 70 millions d'euros avec 42% de contribution française : 29,4 millions d'euros (14,6 millions d'euros en statutaire - 8,5 millions d'euros en volontaire et 6,2 millions d'euros à la Maison de la Francophonie)

(3) Dans ses aspects patrimoniaux, la diversité culturelle s'incarne dans le patrimoine matériel immobilier, avec les nombreux sites et monuments culturels protégés au titre de la Convention de 1972 sur la protection du patrimoine mondial, culturel et naturel, mais aussi de la Convention pour la protection des biens culturels en cas de conflit armé (premier protocole de 1954, deuxième protocole de 1999). Les biens meubles se trouvent quant à eux protégés au titre de la Convention de 1970 concernant les mesures à prendre pour interdire et empêcher l'importation, l'exportation et le transfert de propriété illicites des biens culturels, renforcée par la Convention d'Unidroit sur les biens culturels volés ou illicitement exportés de 1995, ainsi que par la Convention sur la protection du patrimoine culturel subaquatique adoptée en 2001. Le patrimoine culturel immatériel (la littérature orale, la musique, la danse, les jeux, les mythologies, les rites, les coutumes, les savoir-faire) fait l'objet d'une attention importante.

et/ou services des accords commerciaux ; signature d'accords de co-production dans le secteur du cinéma soumise à la ratification préalable, par les bénéficiaires de l'accord, de la Convention de 2005.

Mais en l'absence de mécanisme juridique véritablement contraignant, la crédibilité de la convention dépend avant tout de la mobilisation de la communauté internationale pour imposer sa prise en compte dans les enceintes commerciales, et du nombre de ratifications. **Or, nous avons peut-être fait trop peu pour la faire vivre. La défense de la diversité culturelle devrait apparaître plus clairement comme l'une des priorités de notre agenda international.** La France pourrait :

– **participer à la réactivation de certains instruments de l'Unesco** comme « l'Alliance globale pour la diversité culturelle » ; « l'Observatoire sur le statut de l'artiste » qui œuvre à améliorer la formation et d'assurer la protection sociale des intervenants dans les échanges multiculturels et « l'Observatoire mondial du piratage » ;

– **imaginer des événements concrets pour faire vivre cette Convention en mobilisant la société civile et les professionnels de la culture.** Le Comité Colbert a mené des opérations communes en Espagne et en Argentine avec l'Unesco visant à « *promouvoir la créativité puis défendre la création au lieu de défendre uniquement les droits d'auteurs* ». On pourrait aussi **actualiser la Convention pour mieux toucher les jeunes.**

– coordonner l'action du **Fonds international⁽¹⁾ pour la diversité culturelle (FIDC)** et celle d'**autres bailleurs internationaux intervenant dans le secteur culturel pour promouvoir la diversité.**

– **animer la réflexion sur l'impact de la transition numérique sur la convention de 2005.** Cette transition offre des opportunités nouvelles (innovation, production, diffusion des œuvres) et permet un accès facilité à une offre accrue de biens et services culturels. Mais elle comporte aussi des risques (concentration, fragilisation des politiques publiques, bouleversement de la chaîne de valeur et du financement de la création). Avec la Belgique et le Canada, nous pouvons travailler à développer la visibilité et l'accessibilité des contenus francophones et plurilingues sur internet. **À l'automne 2018, un groupe de travail commun sera constitué sur cette thématique afin de réfléchir à une nouvelle initiative à dimension francophone dans ce domaine à l'UNESCO.**

– **Promouvoir le principe d'exception culturelle par le droit : d'immenses enjeux de régulation.**

(1) Le Fonds a, depuis sa création, soutenu 97 projets dans 53 pays en développement avec un financement total de près de 5,1 M€. La France a contribué à hauteur de 1,1 M€ au FIDC, ce qui la positionne au premier rang des contributeurs. L'objectif de ce fonds est de promouvoir dans les pays en développement des projets qui visent à favoriser l'émergence d'un secteur culturel dynamique et à protéger la diversité des expressions culturelles.

La promotion du principe d'exception culturelle européenne passe aussi par la réforme du cadre réglementaire. Sur le droit d'auteur, un accord au Conseil sur la **proposition de directive « droit d'auteur dans le marché unique numérique » a été obtenu en mai 2018, qui prévoit des avancées importantes :**

– **l'adaptation des exceptions à la protection accordée au droit d'auteur.** Face aux difficultés apparues ces dernières années dans l'utilisation de contenus protégés par le droit d'auteur, en particulier dans le contexte numérique et transfrontière, l'adaptation des exceptions étaient nécessaires afin de créer un régime de droits d'auteur plus favorable pour l'enseignement, la recherche et le patrimoine culturel ;

– **l'obligation pour les plateformes de partage de contenus** qui mettent à disposition des utilisateurs un nombre important d'œuvres protégées par des droits **de conclure des licences équitables avec les ayants droit.** Le texte oblige les plateformes comme YouTube à déployer des technologies permettant de détecter automatiquement des œuvres identifiées par les titulaires de droits et devant être soit autorisées, soit supprimées ;

– **la création de droits voisins pour les éditeurs de presse en ligne,** afin qu'ils puissent obtenir une contrepartie financière par ceux qui référencent leurs contenus (plateformes en ligne, moteurs de recherche). Le Parlement européen a finalement adopté un mandat le 12 septembre dernier en séance plénière.

La France doit poursuivre son travail de conviction pour que l'issue des négociations aboutisse à une régulation du numérique qui bénéficie à la création, à la diversité culturelle et au pluralisme de la presse.

S'agissant des services de médias audiovisuels (SMA), les dernières discussions sur la proposition de révision de la directive ont permis des avancées. **La diversité culturelle, avec l'introduction d'un quota minimum de 30 % d'œuvres européennes sur tous les services à la demande en Europe tels que Netflix, est sauvegardée.** Il est à noter également que les chaînes ou services à la demande qui ciblent notre pays devront désormais **s'acquitter des taxes et obligations d'investissement dans la production applicables en France.** Enfin, le champ de la **régulation audiovisuelle est étendu aux plateformes de partage de vidéos, telle que YouTube, qui y échappaient.** Le texte devrait être définitivement adopté sous présidence autrichienne.

– **La prise en compte de l'exception culturelle dans les négociations commerciales : conjuguer aussi harmonieusement que possible nécessité économique et exigences culturelles.**

En 1993, la France a été la première à réagir au risque que la mondialisation économique faisait courir à la culture, dans le cadre des discussions internationales **au sein du GATT** (Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce), puis de l'OMC, qui **prévoient la suppression de toutes les aides.** L'UE, la France et l'OIF ont alors défendu l'idée d'exception

culturelle ⁽¹⁾ visant à exclure les biens culturels de l'accord, considérant que ces biens ne sont pas des marchandises comme les autres.

Le rôle de la diplomatie, dans ce contexte, est d'agir pour définir un cadre juridique européen et international qui conjugue aussi harmonieusement que possible nécessité économique et exigences culturelles, en écartant aussi bien la vision naïve d'une création affranchie de toutes contraintes économiques qu'une logique exclusive de rentabilité financière.

– continuer d'affirmer la nature transversale de la culture et la nécessité de sa prise en compte dans les politiques européennes, y compris commerciales – le dernier exemple en date étant l'exclusion des services audiovisuels du mandat de négociation du partenariat transatlantique pour le commerce et l'investissement (TTIP) de 2013. ⁽²⁾

– justifier et pérenniser les systèmes d'aides menacés par les traités économiques internationaux ayant pour objet la libre circulation des biens et des services (par exemple le compte de soutien à l'industrie cinématographique,). La mission suggère de réfléchir à la juste rémunération de la création culturelle (qui permettrait de justifier le maintien de ces aides, pour des motifs purement économiques) et sa place sur le marché intérieur, indépendamment du maintien principe d'exception culturelle.

– les modalités de coopération à l'avenir avec le Royaume-Uni, encore incertaines, car la négociation de l'accord qui les régira ne pourra être ouverte qu'une fois le Royaume-Uni devenu un État tiers, après le 29 mars 2019. Dans ce contexte, la France défend l'exclusion des services de médias audiovisuels du futur accord de libre-échange.

– Un nouveau paradigme économique et juridique : mieux accompagner la transition numérique au plan normatif.

Adapter les taux de TVA pour les biens culturels en ligne. Depuis 2012, la France applique au livre numérique un taux de TVA réduit de 5,5 % identique au taux applicable au livre papier, ce qui lui a valu une condamnation par la Cour de justice de l'Union européenne ⁽³⁾. Grâce à la mobilisation des

(1) *Les États membres de l'Union européenne ont fait de la diversité culturelle un des fondements de la construction européenne, qui s'est prolongée par l'adhésion de l'Union, en 2006, à la Convention de l'UNESCO pour la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles. La préservation de la diversité culturelle est également inscrite à l'article 167 du Traité sur le fonctionnement de l'Union européenne.*

(2) *La France a systématiquement fait valoir auprès de nos partenaires américains, comme des services de la Commission, que cette exclusion devait s'appliquer à tous les vecteurs de diffusion des contenus audiovisuels, y compris numériques, conformément au principe de neutralité technologique. La Commission et la plupart des États membres partageaient alors cette approche. Les États-Unis sont en effet très sensibles à ce que leurs opérateurs, tels que Netflix ou Amazon, aient la possibilité d'accéder au marché européen, sans qu'il soit possible d'exiger de leur part un soutien à la diversité culturelle ni le partage de la valeur.*

(3) *Une procédure de la Commission au motif que le livre numérique ne figure pas parmi les biens et services susceptibles de se voir appliquer un taux réduit dans la directive 2006/112/CE, dite « directive TVA ». Cette*

ministres de la culture français, allemand, italien et polonais, la Commission a présenté le 1^{er} décembre 2016 une proposition de révision de la directive permettant aux États d'appliquer au livre numérique le même taux que celui applicable au livre imprimé. Le texte a été approuvé par le Parlement européen. Mais le **Conseil ECOFIN n'a pas trouvé d'accord unanime, la République Tchèque s'étant opposée au texte.**

Les conséquences d'un relèvement du taux de TVA sur les livres électroniques seraient catastrophiques sur un marché encore en cours de développement où le livre numérique ne représente en 2016 que 2,2 % du chiffre d'affaires des éditeurs (8,7 % pour l'ensemble du marché du livre). Cela nuirait à la circulation du savoir et de la culture et aurait un effet négatif sur la compétitivité européenne. **La France ne doit pas ménager ses efforts pour convaincre ses partenaires, notamment la République Tchèque, d'approuver le texte.**

Lutter contre l'optimisation fiscale dans le cadre de l'économie numérique : mettre en œuvre une taxe sur les services numériques. La Commission européenne a proposé en 2018 de revoir la fiscalité des activités des grandes entreprises du numérique⁽¹⁾. **Il s'agirait d'intégrer le concept de « présence numérique » dans les lois nationales définissant l'impôt sur les sociétés.** Cette création juridique permettrait d'imposer des sociétés qui ne disposent pas d'un siège social, de bureaux, de magasins ou d'usines dans un État membre.

Avant la mise en place du concept de présence numérique, la Commission propose, à titre transitoire, de mettre en œuvre une taxe à l'échelle européenne. Il s'agirait de taxer les entreprises dont le chiffre d'affaires annuel dépasse les 750 millions d'euros dans le monde et 50 millions dans l'UE. Le dispositif fiscal s'étendrait ainsi à 150 entreprises. En revanche, les jeunes entreprises du secteur ne seraient pas concernées par cette taxation.

La France doit promouvoir l'adoption de la proposition de taxe sur les services numériques. Nous pourrions aussi poursuivre nos travaux au sein de l'OCDE sur cette question.

c. Articuler diplomatie culturelle et développement

– La structuration de marchés d'industries culturelles et créatives dans les pays en développement.

Le potentiel et les **besoins sont considérables**⁽²⁾ en termes d'offre de contenus culturels et créatifs mais aussi d'infrastructures (production

procédure a abouti le 5 mars 2015 à un arrêt de la Cour de justice de l'Union européenne (CJUE) confirmant que la France manquait aux obligations qui lui incombent en application de cette directive.

(1) *Propositions de directives n°2018/72 et 73.*

(2) *Il est difficile d'avancer des chiffres précis mais on estime que les ICC génèrent près de 50 milliards de dollars par an et emploie 2 millions de personnes en Afrique et au Moyen-Orient. Le continent africain est*

audiovisuelle, média, jeu vidéo). **Mais la maturité, le dynamisme et la croissance de ces secteurs sont fortement contrastés** (particulièrement sur le continent africain) **et l'action de soutien à la constitution de filières francophones des ICC se heurte à des freins** (absence de financements bancaires, déficit de compétences entrepreneuriales et techniques et manque de formation aux différents métiers de la culture). À la suite des recommandations du Comité interministériel de la coopération internationale et du développement (CICID) de novembre 2016, **le périmètre de l'AFD a été élargi en 2018 au soutien des ICC dans les pays en développement.**

Quatre axes d'intervention possibles ont été identifiés : infrastructures culturelles et équipements, entrepreneuriat culturel, formation professionnelle aux métiers des ICC, politiques culturelles et gouvernance ⁽¹⁾. Une attention particulière devra être accordée à :

– **Développer des projets pilotes sur le modèle de « Afrique Créative ».** Le mandat de l'Agence s'est concrétisé avec la signature d'un appui de 800 000 euros en subvention au fonds « HEVA », qui finance **les entreprises culturelles kényanes du secteur de la mode et du design.** À **Johannesburg**, l'AFD accompagne un projet d'incubateur d'entreprises tourné vers la création de contenus audiovisuels innovants (films d'animation, jeux vidéo...), le « **Digital Content Hub** ». Ce financement de 950 000 euros, issu du Fonds d'expertise technique et d'échange d'expérience, répondra aux besoins croissants du marché culturel africain et international. Parmi les autres événements et projets marquants, il y a le projet d'ouverture du **Musée national du Cameroun à Lagos**, qui est appelé à constituer une vitrine de la diversité culturelle et linguistique du pays.

Surtout, le **programme « Afrique Créative »** qui sera lancé à la fin de cette année est un appel à projets, financé sur subvention à hauteur de 1,5 million d'euros, et qui vise à dynamiser le tissu économique des ICC en Afrique subsaharienne. Entre cinq et dix projets issus de la société civile ou du secteur privé, situés dans trois à quatre pays d'Afrique subsaharienne différents, dont au moins deux pays francophones, seront sélectionnés puis financés.

– **Soutenir la constitution de réseaux de coopération et de filières de production et de diffusion francophones, notamment dans les secteurs du livre et du cinéma.** Dans le domaine du livre, l'événement « Francfort en français, la France invitée d'honneur de la Foire du livre de Francfort » a financé en lien avec le BIEF et l'OIF, un programme de professionnalisation des éditeurs francophones d'Afrique subsaharienne, d'Haïti et d'Océanie. Le réseau culturel organise de nombreuses formations professionnelles à destination des acteurs de la chaîne du livre (éditeurs, traducteurs, libraires, etc.). Dans le domaine du cinéma par exemple, le CNC a créé un fonds pour la jeune création cinématographique en

un marché où le numérique, notamment à travers la téléphonie mobile, enregistre la plus forte croissance au monde.

(1) *L'aide transitera prioritairement par des prêts, les ressources en don se limiteront au financement de projets « duaux » tels que « éducation-culture » ou « santé-culture ».*

Afrique doté de 570 000 euros. Il a également mis en place un important programme de financement de co-productions avec le Maroc et la Tunisie.

– L’engagement de la France en faveur de l’éducation.

La France consacre un soutien financier substantiel à l’éducation au niveau multilatéral. Cette aide s’élève en 2017 à près de 140 millions d’euros, dont 85 millions d’euros pour l’éducation de base. Cette contribution passe par différents canaux : institutions de l’Union européenne, avec une contribution au Fonds européen de développement (FED) soutenant notamment le développement de l’éducation au Mali (100 millions d’euros) et au Niger (77 millions d’euros), banques régionales de développement, Office de secours et de travaux des Nations unies pour les réfugiés palestiniens et le Partenariat mondial pour l’éducation ⁽¹⁾.

Notre aide pour l’éducation est également mobilisée pour soutenir les pays en situation de crise et d’urgence. Ainsi, 200 millions d’euros sur la période 2016-2018 seront mobilisés au profit de la jeunesse et de l’éducation, principalement au Liban et en appui à l’assistance transfrontalière. La France a contribué à hauteur de 2 millions d’euros en 2017 au fonds *Education cannot wait* dont l’objectif est de permettre, d’ici 2020, à 34 millions d’enfants vivant en situation d’urgence ou de crise d’accéder à une éducation de qualité.

L’engagement français en faveur de l’éducation, au croisement du développement et de la politique culturelle et francophone, doit, dans le sillage de la conférence de Dakar et de la relance du PME, s’affirmer davantage sur la scène internationale, fédérer les acteurs, les bailleurs, les autorités gouvernementales au profit d’une politique éducative ambitieuse et inclusive (l’éducation des filles doit y être la priorité).

– Le dialogue avec la société civile : quelques programmes novateurs mais un potentiel encore inexploité.

Quelques programmes à la jonction entre culture et développement méritent d’être pérennisés et étendus :

Le programme mené par Canal France International (CFI) « **Deux voix, un avenir – Renforcer la place des femmes dans la société malienne** » dont l’objectif est de contribuer, à travers les médias, au renforcement du rôle et du poids des femmes dans la société malienne avec des actions dans le domaine de la

(1) *Le Partenariat mondial pour l’éducation a été officiellement relancé à Dakar en 2018 par le président de la République. Il soutient aujourd’hui 65 pays en développement et a décaissé en moyenne 500 millions d’euros par an pour soutenir l’éducation dans les pays partenaires depuis 2011. Les 17 pays francophones d’Afrique subsaharienne membres du PME bénéficient de plus de 50% des financements. Depuis 2002, le PME a contribué dans les pays partenaires à la scolarisation de 61 millions d’enfants supplémentaires, à la construction de 37 000 salles de classe, à la fourniture de 220 millions de manuels scolaires et à la formation de 413 000 enseignants. Dans les pays membres du PME, les taux d’achèvement primaire ont augmenté de 9 points (72% aujourd’hui contre 63% en 2002), le niveau des financements domestiques a cru de 11% en moyenne et 23 millions d’enfants supplémentaires ont été inscrits au collège.*

formation des journalistes sur le traitement de l'information relative au genre mais également la création de magazines « à deux voix ».

Le programme d'attractivité "LabCitoyen" de l'Institut français qui fait se rencontrer des jeunes citoyens (18-25 ans) engagés dans leur pays en faveur de la promotion des droits de l'homme, des problématiques de la citoyenneté et du débat d'idées (les 2/3 des bénéficiaires sont issus de pays en développement et en transition).

Le soutien de l'AFD au projet de série TV « C'est la vie » qui, à travers la fiction et le divertissement, vise à informer et sensibiliser un large public et en particulier les adolescents et les jeunes aux bonnes pratiques en matière de santé sexuelle, reproductive, maternelle et infantile.

L'action culturelle doit s'orienter vers le soutien à la société civile en encourageant notamment la participation des jeunes et des femmes à la vie citoyenne.

– La promotion des droits d'auteurs et du modèle de financement de la création.

Il existe aujourd'hui un immense écart entre le Nord et le Sud. Dans les économies développées, la création prospère grâce à un cadre juridique qui protège les droits des créateurs et permet le développement de vrais secteurs économiques. Telle n'est pas la situation dans de nombreux pays en voie de développement. La culture n'y est pourtant pas moins riche mais les créateurs eux-mêmes sont souvent pauvres, et luttent pour vivre de leur création et contribuer à l'économie nationale.

Dans le cadre de la stratégie française d'influence par le droit du MEAE, une fiche pédagogique sur les atouts de la France en matière de propriété littéraire et artistique sera prochainement disponible, pour permettre aux postes d'assurer un travail de plaidoyer. Par ailleurs, un des axes d'action de l'AFD porte sur le soutien aux politiques culturelles et de gouvernance, dont le droit d'auteur et la monétisation de la création artistique.

La France pourrait soutenir l'effort de la communauté créative pour obtenir un arsenal juridique qui protège leurs droits et leur accorde une rémunération équitable (actions de sensibilisation aux droits d'auteur, tant au niveau du public, des exploitants et des décideurs politiques, et de promotion d'un cadre légal plus protecteur pour les artistes).

d. Agir dans les zones de conflit et les pays en transition

– L'action culturelle et éducative couplée à l'action humanitaire : une action à amplifier.

L'action culturelle accompagne **les actions humanitaires** conduites avec l'appui de nos postes diplomatiques. Ce volet culturel est mis en œuvre dans certains camps de réfugiés qui, au-delà de leurs besoins immédiats et vitaux, ont besoin d'accès à l'éducation et à la vie culturelle.

À titre d'exemple, on peut évoquer les programmes développés, avec l'appui du MEAE, par l'association « **Bibliothèque sans frontière** » **notamment au Proche et Moyen-Orient mais également en Afrique** (mise à disposition de bibliothèques nomades pour les réfugiés syriens en Jordanie ; mise en place d'« *Ideas box* » pour les réfugiés burundais au Rwanda). On peut également citer le **soutien au collectif Zoukak** qui a reçu le « Prix culture pour la paix », en 2017, pour son action de diffusion du théâtre comme art thérapie auprès des populations réfugiées du Liban.

– La coopération culturelle avec les pays en conflit ou en transition : des moyens qui doivent être préservés.

La coopération franco-irakienne en matière d'archéologie et de patrimoine en est une bonne illustration. Le MEAE a pu maintenir son soutien financier à six missions archéologiques dans la région du Kurdistan d'Irak. Des institutions françaises accueillent depuis 2016 plusieurs délégations de professionnels, notamment irakiens, pour des formations complètes dédiées à la protection du patrimoine, l'archéologie ou la lutte contre le trafic illicite de biens culturels. L'antenne de l'Institut français du Proche-Orient (IFPO) à Erbil est également très impliquée dans des projets de recherche qui permettent à la fois d'approfondir les connaissances autour des patrimoines menacés en Irak et au Moyen-Orient et de renforcer les compétences des chercheurs et professionnels sur le terrain. La Délégation archéologique française en Afghanistan, seule institution archéologique internationale permanente dans ce pays, a noué sous l'égide de l'UNESCO un partenariat pour l'archéologie avec les autorités locales.

Il est important de maintenir des actions de coopération culturelle avec des pays en zones de conflit ou en transition.

– La protection des universitaires et artistes en exil : une problématique oubliée ?

On connaît la place de l'exil dans les travaux de grands intellectuels contemporains, de Hannah Arendt à Edward Saïd, en passant par Norbert Elias. Aujourd'hui, nombreux sont ceux qui sont en danger.

La communauté universitaire s'est organisée pour leur apporter un soutien, notamment via le Programme d'Aide en Urgence aux Scientifiques en Exil ⁽¹⁾

(1) Lancé officiellement le 16 janvier 2017, à l'occasion de la signature d'une convention entre le ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, le Collège de France et la Chancellerie des universités de Paris, le programme national PAUSE réunit les grandes institutions de la communauté de l'enseignement supérieur et de la recherche (CPU, CDEFI, CNRS, INSERM, INRA, INRIA, CNOUS) ainsi que le ministère de l'Intérieur et celui de l'Europe et des Affaires étrangères. Au terme d'un

(PAUSE). La même question se pose pour les artistes en exil. À titre d'exemple, la Cité internationale des arts mène, en partenariat avec des associations françaises (atelier des artistes en exil, Fonds Usage du monde 21), mais également les ministères (Culture, MEAE), les opérateurs (Institut français, HCR....) et le réseau diplomatiques, des actions de soutien et de résidences pour les artistes en exil.

Ce type de programme mériterait d'être mené au niveau européen, en partenariat avec l'Allemagne, pour que leur présence en Europe ne soit pas simplement une parenthèse, qu'elle infuse les mondes intellectuels européens.

– La protection du patrimoine en danger : un engagement fort sur la scène internationale qui doit se prolonger.

La destruction des bouddhas de Bamiyan en 2001, comme le bombardement de la ville historique de Dubrovnik en 1991 et, quelques mois plus tard, la ruine du pont de Mostar, font écho au bombardement de l'ancienne cité d'Alep en Syrie, aux manuscrits de Tombouctou et les mausolées saccagés au Mali.

La mise en œuvre de la Conférence d'Abou Dhabi de décembre 2016 doit être suivie avec attention, notamment :

– Le fonds international et le réseau international d'établissements refuges⁽¹⁾. Abondé à hauteur de 30 millions de dollars par la France, il n'est doté pour l'heure que de 28,5 millions de dollars sur les 76 millions de promesses de dons (l'Arabie saoudite et la Maroc n'ayant pas encore contribué). **La France doit pousser à ce que le Fonds tienne ses promesses et œuvrer à ce qu'il s'inscrive davantage dans le contexte européen.**

– L'action de l'Alliance internationale pour la protection du patrimoine dans les zones de conflit (ALIPH) doit désormais s'efforcer d'exister sur la scène internationale.

– Le soutien de projets concrets (réhabilitation du Musée de Mossoul, réhabilitation du monastère de Mar Behnam en Irak) et le partage de bonnes pratiques. **Ce réseau pourrait devenir un réseau de référence en matière de protection et de valorisation du patrimoine.**

Cette initiative, que vos rapporteurs saluent, devrait s'inscrire davantage dans une politique européenne globale en faveur de la protection et de la valorisation du patrimoine.

processus d'évaluation, le programme soutient par des financements incitatifs les établissements français d'enseignement supérieur et des organismes de recherche qui s'engagent à recruter les scientifiques en danger et à les accompagner dans leur insertion professionnelle et personnelle.

(1) La France a annoncé que les réserves du Musée du Louvre Lens seraient l'établissement refuge national, la Chine a proposé son Musée national. Des pays comme le Mexique et le Luxembourg ont également fait connaître leur volonté qu'un de leur établissement muséal rejoigne le réseau d'établissements refuges.

– Renforcer la lutte contre les trafics de biens culturels.

La France s'attache à promouvoir dans l'ensemble des enceintes multilatérales les notions de protection du patrimoine culturel et de lutte contre le trafic illicite ⁽¹⁾.

La France pourrait mobiliser davantage au niveau européen sur ces questions, en promouvant **l'élaboration d'un nouvel instrument normatif visant à généraliser l'interdiction de l'importation illégale de biens culturels et à l'harmonisation des législations nationales des États membres** (certificats d'exportation, livres de police, qualification du délit de recel en infraction continue).

e. Réinventer notre diplomatie culturelle en Afrique et en Europe

– **L'Afrique.** Le président de la République l'a indiqué dans son discours d'Ouagadougou qui tient lieu de feuille de route pour le quinquennat : **le continent africain est une priorité pour la France.**

1. Un nouveau partenariat éducatif avec l'Afrique ?

Les questions d'éducation et de qualifications représentent un enjeu majeur sur le continent africain. Avec plus de 300 millions de jeunes Africains sur le marché de l'emploi à horizon 2050. Si la scolarisation des enfants au primaire a fortement progressé ces dernières années, pour dépasser 76 % de la population en 2010, **les taux de scolarisation demeurent bas dans le secondaire (40 %) et dans le supérieur (7 %).** Le manque de formation, le trop faible taux de scolarisation et l'hétérogénéité des structures éducatives en termes de qualité sont les principaux problèmes qui se posent.

En dépit des liens nombreux et profonds entre la France et l'Afrique francophone (163 écoles françaises présentes sur le continent), **on observe une perte d'influence**, au profit notamment des pays anglo-saxons, dont le système est de plus en plus plébiscité par les étudiants africains.

Il serait utile, par pays ou zones géographiques, de **mener une stratégie concertée** entre les ministères, les postes diplomatiques, les bailleurs, les établissements français **pour renforcer la coopération universitaire avec l'Afrique, et pas uniquement francophone.**

La relance du Partenariat mondial pour l'éducation à Dakar cette année constitue aussi l'opportunité de revoir la matrice de notre coopération éducative en Afrique. Les priorités suivantes pourraient être portées :

(1) Elle a rappelé son attachement à ces principes lors du vote des résolutions du CSNU sur ce sujet (résolutions 2199 et 2253, et plus récemment 2347 sur la protection du patrimoine culturel en péril). La France est aussi à l'initiative du plan d'action adopté au G7 en 2016 relatives à la lutte contre le trafic illicite et elle a contribué à inscrire dans les plans d'actions des organisations européennes et internationales (Conseil de l'Europe, ONU, Interpol), en particulier s'agissant de la lutte contre le trafic illicite des biens culturels (ex. résolutions 2199 et 2253 du CSNU, plan d'action de l'UE du 3 février 2016).

– **accompagner les réformes de l’enseignement secondaire et supérieur** (appui et conseil aux politiques publiques, formation d’enseignants, création de formations adaptées aux besoins locaux)

– **mieux organiser les mobilités étudiantes entre la France et l’Afrique** (les étudiants africains se dirigent désormais davantage vers les pays anglo-saxons ou même la Turquie et l’Arabie saoudite. Il est essentiel de capter les élites du continent. La question des visas doit impérativement être réglée à ce titre)

– **favoriser l’implantation d’établissements franco-africains sur le continent** (type campus franco-sénégalais)

– **renforcer la qualité de l’enseignement du français** (voir plan Francophonie)

– accompagner la **création de formations techniques** (porter des PPP sur des compétences à la fois plus techniques et peu développées sur le continent (mathématiques, ingénieurs...) ; les orienter vers le niveau bac – 2 / bac + 3, par le développement de BTS notamment).

Le Sénégal, où la mission s’est rendue, offre à ce titre l’exemple d’une politique globale cohérente :

– un accompagnement de la réforme nationale de l’enseignement supérieur initiée en 2013 (appui à la création d’instituts supérieurs d’enseignement professionnel, création de laboratoires de fabrication numérique Fab Labs, etc.), dont la mise en œuvre est guidée par la nécessité de renforcer les capacités d’accueil des établissements et d’accroître l’offre de formation locale.

– une coopération scientifique qui se structure autour de l’activité de nos organismes de recherche (Institut Pasteur, CNRS, ANRS), notamment celle de l’IRD et du CIRAD, pour lesquels le Sénégal représente la plus importante implantation hors de France. Les nombreux liens tissés avec les équipes et institutions de recherche sénégalaises se matérialisent par des échanges de chercheurs, des unités mixtes de recherche, des projets conjoints, ainsi que des actions en faveur de la diffusion de la culture scientifique et technique.

– un projet d’université franco-sénégalaise est un projet ambitieux en cours de préfiguration qui devrait réunir, les formations supérieures franco-sénégalaises existantes (formations délocalisées, doubles diplômes, etc.) sous une bannière commune labellisée « campus franco-sénégalais ». La déclaration d’intention prévoit également qu’un consortium d’établissements (également appelé "*hub du savoir franco-sénégalais*") déjà engagés dans une coopération avec le Sénégal, réfléchisse à la mise en place d’un dispositif expérimental visant à mieux structurer la mobilité étudiante entre nos deux pays.

– une promotion de l’ingénierie pédagogique et scientifique, comme l’illustre l’accompagnement à la mise en place de l’université du Sine Saloum El

Hadj Ibrahima Niass par le consortium français Agreenium (sur financement AFD), le numérique, l'innovation technologique, l'assurance-qualité, ainsi que la co-localisation d'établissements d'enseignement supérieur français dans les domaines des sciences et technologies, sont des secteurs porteurs d'avenir pour le développement de notre coopération bilatérale.

2. Le soutien au développement des ICC en Afrique, un axe prioritaire d'action

Le soutien à la structuration des différentes filières.

Dans cette feuille de route, **la culture constitue un pilier du développement durable du continent africain** et devra être au cœur de la politique de coopération, de solidarité et d'aide au développement. La France s'est également engagée à faire de la culture un **vecteur de réalisation des Objectifs de développement durable (ODD)**. La France souhaite donc jouer un rôle important dans l'accompagnement de la **structuration des différentes filières des ICC** (livre, musique, cinéma, jeux vidéo...) sur le continent africain, notamment dans leur développement numérique et particulièrement en Afrique de l'Ouest.

Un **appel à projets « Afrique Créative »**, doté de 1,5 million d'euros, pour favoriser l'entrepreneuriat culturel en Afrique a, par ailleurs, été créé. Il a pour objectifs de dynamiser le tissu économique des ICC du continent africain, de renforcer les compétences entrepreneuriales des porteurs de projets et de soutenir l'émergence d'un écosystème africain de la culture créateur d'emplois, générateur de croissance et porteur de changement. « Afrique créative » accompagnera cinq à dix projets entrepreneuriaux situés dans trois à quatre pays d'Afrique subsaharienne différents pour un montant total de 1,5 million d'euros. Parmi les autres événements et projets marquants, il y a notamment le projet d'ouverture du **Musée national du Cameroun à Lagos**, qui est appelé à constituer une vitrine de la diversité culturelle et linguistique du pays. **Il sera en partie financé par un contrat de désendettement et de développement de l'AFD**. Il est également à noter que le **CNC a créé un fonds pour la jeune création cinématographique en Afrique francophone subsaharienne**.

Si, pour la mise en œuvre de ces actions, la mobilisation du mécénat est encouragée, le **défait de mobilisation réelle des autorités locales dans les secteurs culturels** est cependant une difficulté non négligeable au développement de projets dans cette zone.

Enfin, l'Afrique fait partie des **premières priorités géographiques** du contrat d'objectifs et de moyens **de l'IF Paris**. L'IF Paris soutient des projets culturels spécifiques concernant la zone subsaharienne de l'Afrique, notamment avec les projets d'incubateurs tels que le « **Digital Lab Africa** » (DLA), initié par l'Ambassade et qui constitue un tremplin pour l'innovation africaine, sans oublier « **AyadaLab** », projet franco-allemand qui accompagne les entrepreneurs culturels d'Afrique.

Formation et mobilités, un chantier à ouvrir de toute urgence.

Il est aussi essentiel de **soutenir les actions nécessaires à la formation technique et professionnelle des jeunes acteurs culturels africains** et d'augmenter les possibilités d'emplois dans le secteur culturel et créatif.

Il s'agit aussi de faciliter la **mobilité des artistes africains** à l'intérieur du continent ainsi que vers l'Europe. La **mobilité des artistes**, bien que souhaitée et encouragée, **n'est pas toujours évidente à mettre en œuvre**. En effet, si certains artistes africains sont en mesure de circuler relativement facilement en France et en Europe, beaucoup se heurtent, régulièrement, à des situations complexes et bien que des dispositifs soient élaborés en faveur de cette mobilité (Passeport Talent).

Afin de faciliter la mobilité des artistes, un **Guide pratique des visas**, à l'attention des professionnels de la culture a été élaboré. **Manifestement, cela ne résout pas les problèmes des professionnels**, il est donc **urgent de travailler, en concertation avec le ministère de l'Intérieur, à une procédure spécifique de facilitation des mobilités pour ces publics**.

Numérique : la plateforme Digital Afrika ou un autre modèle de dialogue.

Faire de la plateforme Digital Africa un moyen de réinventer notre dialogue culturel avec le continent (y associer les acteurs de notre diplomatie culturelle).

Ainsi, déployer un cluster thématique au sein de la plateforme de l'écosystème entrepreneurial Digital Africa impulsée (par l'AFD) au bénéfice des acteurs des ICC. À l'ère du numérique, nous croyons que le secteur de l'ICC doit se doter d'une plateforme moderne pour rendre virtuels les échanges entre ses membres et intervenants. Nous recommandons donc la mise en place d'une telle dynamique en mutualisant la plateforme Digital Africa dans une approche "tech4good" porteuse des valeurs de protection des données, d'ouverture et d'inclusion. Finalement, il sera également important que l'adoption de cette nouvelle plateforme par les différents opérateurs du secteur soit une priorité dès le début de son adoption. En effet, le succès d'une telle plateforme passe par son dynamisme et son appropriation par la communauté des acteurs. Pour Karim Sy, inspirateur de cette plateforme auditionné par la mission, *« il s'agit d'arriver à réfléchir à un écosystème numérique où l'on n'a pas seulement des entités organisées les unes à côté des autres, mais un environnement où l'on arrive à réconcilier technologie et bien commun. »*

3. Réciprocité des échanges : un nouveau dialogue culturel avec l'Afrique

La saison Afrique 2020 ou l'occasion de re-découvrir l'Afrique culturelle ?

Le président de la République a annoncé à Ouagadougou puis confirmé à Lagos le 4 juillet dernier, **l'organisation, en France, en 2020, d'une saison des cultures africaines** qui s'inscrit dans le cadre d'un partenariat renouvelé avec le continent africain, continent « *multiple, fort et pluriel où se joue une partie de notre avenir commun* ».

Selon les informations communiquées à la mission par le MEAE, mobilisant la société civile, les acteurs institutionnels et privés, cette saison, qui se déroulera sur six mois, **de mai à octobre**, doit se déployer sur tout le territoire et inclure les départements ou territoires d'Outre-mer. D'une ampleur inédite, elle couvrira **les 54 pays du continent** et valorisera l'Afrique francophone, anglophone et lusophone en intégrant l'Afrique du Nord. La « **Saison Afrique 2020** » doit permettre de faire découvrir en France l'image d'une Afrique en mouvement et en pleine mutation, notamment grâce à : la promotion de la création contemporaine africaine dans tous les secteurs de la création ; la mise en avant des initiatives dans le domaine de l'entrepreneuriat culturel ; la construction de partenariats culturels, y compris à dimension européenne.

La saison culturelle est mise en œuvre par l'IF Paris. La programmation artistique et culturelle de la saison culturelle sera conçue et élaborée par **N'Goné Fall**, commissaire d'exposition. **Le budget de la saison** est estimé entre 13 et 15 millions d'euros, sans compter les contributions et apports en compétences.

Bien qu'elle ait le mérite d'exister, il est peut-être malheureux que cette saison soit organisée à l'échelle d'un continent aussi vaste et pluriel, peut-être aurait-il fallu se concentrer sur un ou quelques pays. Par ailleurs, certains de nos interlocuteurs ont le sentiment d'être sollicités uniquement dans le cadre de la recherche de mécénat, sans être associés à la programmation.

Pour vos rapporteurs, la saison est une magnifique occasion de changer notre méthode d'entrer dans une relation plus partenariale et réciproque, moins top down.

Restitutions du patrimoine culturel en Afrique : une question politique.

Un nombre croissant de pays réclament la restitution de biens culturels aujourd'hui dans des collections privées et des musées nationaux « occidentaux »⁽¹⁾. **L'annonce par le président de la République à**

(1) La demande du Bénin pour la restitution des biens conservés au Musée du Quai Branly – Jacques Chirac est à ce jour la seule demande officielle de restitution de biens culturels reçue.

Ouagadougou le 28 novembre 2017 de son souhait que « d'ici cinq ans les conditions soient réunies pour des restitutions temporaires ou définitives du patrimoine africain en Afrique » et la nomination de Mme Bénédicte Savoy et M. Felwine Sarr, chargés de rédiger un rapport sur la question pour novembre 2018, marquent une démarche résolument nouvelle.

Cette révolution copernicienne soulève quelques questions. Comment concilier ces restitutions avec le principe établi en 1566 par l'édit de Moulins d'inaliénabilité du domaine public, renforcé par les règles d'imprescriptibilité et d'insaisissabilité. Il est certes possible, comme ce fut le cas en 2010 pour la restitution des têtes maories à la Nouvelle-Zélande, de faire voter une loi d'exception. On s'interroge par ailleurs sur les conditions de conservation des œuvres et les alternatives à la restitution définitive.

Mais l'approche « juridique et paternaliste » ne suffit pas. Le débat excède en réalité la simple restitution des œuvres, et ce n'est d'ailleurs peut-être pas le cœur de la question, « encore faut-il rappeler les irremplaçables fonctions que, dans leur structure ambiguë, les objets africains auront rempli dans la trajectoire historique de l'Europe » selon Achille Mbembé⁽¹⁾. Sans oublier les circonstances de l'appropriation de ces œuvres par l'Europe, le contexte historique de conquête coloniale dans lequel il s'inscrit. **La question de la restitution du patrimoine culturel en Afrique doit être l'occasion d'une véritable réflexion commune, pour recentrer « le débat sur les enjeux historico-philosophiques, anthropologiques et politiques de l'acte de restituer ».**

– **Europe.** Rien n'est plus antinomique à la démarche européenne d'harmonisation et d'intégration que la culture, c'est d'ailleurs une compétence européenne tardivement établie et limitée. Mais soixante ans d'intégration économique et technique n'ont pas abouti à une meilleure compréhension mutuelle, le chantier reste donc important. Plusieurs questions se posent : par quels projets concrets créer un espace culturel européen intégré ? Quelle place doit tenir aujourd'hui la coopération bilatérale, notamment franco-allemande ? Faut-il maintenir des instituts culturels en Europe ou les redéployer dans les pays émergents ? Comment construire une diplomatie culturelle commune dans les pays tiers ? Comment faire du français la « lingua franca » de l'Union européenne ?

(1) « A propos de la restitution des artefacts africains conservés dans les musées d'Occident », Achille Mbembé, AOC, 2018.

L'Europe de la culture.

Promouvoir un véritable agenda politique pour la culture au niveau européen

Un agenda culturel a été récemment adopté par la commission, mais il n'affiche pas de priorité forte. La France préside cette année le réseau EUNIC ⁽¹⁾, il y a un *momentum* à saisir.

L'Union européenne peut être le vecteur de nouvelles ambitions pour notre diplomatie culturelle : la France devrait pousser au dialogue régional entre l'Afrique et l'Europe, mais aussi l'espace francophone et l'Union européenne en matière culturelle et éducative (la question des restitutions d'œuvres et plus globalement les questions patrimoniale et urbanistique, mais aussi le développement des ICC mériteraient de faire l'objet d'initiatives communes, en commençant par l'axe franco-allemand).

Trois volets indissociables : Encourager la production européenne (quotas pour les GAFA, sur les plateformes, défense du droit d'auteur) ; la diffusion en insistant sur le numérique, mais aussi la circulation des œuvres qui est dans l'ensemble mauvaise ⁽²⁾, en conciliant enfin accès et territorialité ; la mobilité des métiers, (ex réseau des restaurateurs européens) des spectacles, des artistes, des étudiants (projet d'Erasmus des professionnels de la culture et de Pass culture européenne). La France devrait dans tous ces domaines lancer de nouveaux projets qui s'appuient sur le numérique, tels que le soutien aux nouvelles formes de création numérique, la politique en matière de patrimoine

(1) Le réseau EUNIC regroupe les instituts européens chargés de l'action culturelle. Ses 36 membres représentant les 28 États membres de l'UE sont présents dans plus de 105 pays avec plus de 2000 établissements et des milliers de partenaires locaux. L'objectif est de développer une « culture commune » de la culture en Europe, valoriser le modèle culturel européen, renforcer le dialogue culturel, les échanges et la coopération en particulier dans les pays tiers. A l'origine simple réseau, EUNIC est devenu, au fil des années, un partenaire reconnu par les institutions européennes en matière de coopération culturelle en raison de l'expertise spécifique qu'il peut apporter en s'appuyant sur les réseaux internationaux de ses membres. EUNIC profite aussi d'une visibilité accrue notamment par le biais d'échanges de bonnes pratiques et des ateliers de professionnalisation qu'il organise dans le cadre du programme « Crossroads for culture » (C4C), partiellement financé par le programme communautaire « Europe Créative ». Surtout, son partenariat institutionnel a été renforcé par la signature d'un accord tripartite (Administrative Arrangement) avec la Commission européenne et le Service Européen pour l'Action Extérieure (SEAE). Il constitue une feuille de route visant à faciliter le développement par les membres d'EUNIC, avec l'appui de financements européens, des projets culturels transnationaux, en Europe et en pays tiers. Triplement représentée (MEAE, IF et FAF), appartenant au groupe des plus forts contributeurs, la France est très impliquée dans EUNIC depuis sa création et, en raison de l'importance de son dispositif de diplomatie culturelle et de son empreinte politique et diplomatique à Bruxelles, y occupe une place privilégiée.

(2) Le rapport de l'Observatoire européen de l'audiovisuel soulignait il y a quelques années la très mauvaise circulation des œuvres à l'intérieur de l'Union. Ainsi, concernant le cinéma, la part des productions américaines est de 70 % en moyenne, tandis que la part de marché prise par les films européens distribués en dehors de leur principal pays de production est de 7 %. A la télévision, les œuvres de fiction américaines importées représentent 74 % du volume total des programmes, contre 14 % pour les œuvres originaires d'autres pays européens. Comment des industries culturelles européennes cantonnées sur des marchés nationaux étroits pourraient-elles rivaliser avec une industrie américaine qui amortit ses productions sur un marché intérieur très vaste - et où les productions européennes pénètrent peu - avant de les exporter en Europe ? Pourtant, l'Union européenne produit plus de films que les États-Unis. Les mêmes difficultés valent pour le spectacle vivant ou la musique.

numérique européen qui dépasse le cadre de la bibliothèque Europeana, le lancement de festivals en ligne.

Par ailleurs, **le nouveau cadre financier pluriannuel** prévoit le doublement des effectifs d'Erasmus, l'augmentation de 30 % d'Europe Creative, la création de programmes pilotes en matière d'action culturelle commune à l'étranger. Nous devrions nous **connecter à ces projets, notamment dans les pays tiers où nos performances en termes de captation des financements sont mauvaise.**

Il faut aussi donner les moyens à l'Institut de devenir un grand opérateur européen. L'IF Paris travaille déjà en étroite collaboration avec l'Institut Goethe, avec lequel il a signé une Convention⁽¹⁾ il faudrait poursuivre sur cette voie et lui **donner les moyens humains de participer aux grands programmes européens.**

Le réseau culturel. Les EAF en Europe ont joué un rôle historique dans nos relations bilatérales, on a assisté à un **redéploiement** du réseau avec la fermeture d'établissements en Europe occidentale pour permettre l'ouverture de nouveaux établissements dans les zones prioritaires. Il est important d'avoir une réflexion plus poussée sur la **mise en commun des centres culturels (immobilier et/ou programmation)**. Il faut identifier les zones où la présence de la France est nécessaire, voire indispensable. Si la **mutualisation avec les Goethe Institue peut** éviter la fermeture de certains centres, notamment dans les territoires, hors des capitales, **elle doit être envisagée.** Par ailleurs, la Commission européenne lancera prochainement une « action préparatoire » pour mettre en place des « **Maisons européennes de la Culture** » pilotes en pays tiers⁽²⁾. C'est un dossier sur lequel nous devons avancer en bonne intelligence avec les Allemands.

Peser sur le cadre réglementaire pour défendre la création. Plusieurs **dossiers vont être en haut de l'agenda politique dans les années à venir** : l'entrée des **biens culturels** dans notre réflexion sur la **régulation numérique** (inutile de mettre en place un marché unique du numérique si c'est pour permettre aux GAFKA d'y faire du business sans nous organiser) ; l'accord à trouver sur la **TVA sur le livre numérique** à étendre à d'autres secteurs ; l'articulation entre la **circulation des œuvres et les droits d'auteurs** avec un accord à trouver sur la directive en cours de discussion ; le **partage de la valeur ajoutée entre les créateurs et les plateformes numériques** ; la place des biens culturels dans les **négociations commerciales** de l'Union européenne.

(1) Ce partenariat s'illustre notamment dans le *Fonds culturel franco-allemand (FCFA)* créé en 2003 et confié depuis 2011, pour sa partie française, à l'IF Paris. Pour illustrer ce partenariat très actif avec la partie allemande, on peut prendre pour exemple le projet « *Afrique-Lab ADAYA* » qui a débuté en avril dernier.

(2) Ces « *Maisons* » ont vocation à devenir des outils de promotion de la culture européenne, dans les pays tiers, à l'appui des clusters EUNIC. Elles pourront être pérennes ou temporaires, physiques ou numériques. Les pays pilotes ne sont pas encore identifiés à ce stade.

Sur tous ces sujets, **nous devons être en ligne avec l'Allemagne**. Il est important de défendre une législation protectrice pour les créateurs et le principe selon lequel la culture doit être valorisée à son juste prix. À ce titre, **une approche économique n'est pas incompatible avec le maintien de nos systèmes d'aide, il faut parvenir à en convaincre nos partenaires européens**.

Continuer de promouvoir la coopération culturelle au niveau bilatéral

D'aucuns considèrent comme obsolète le maintien d'un réseau culturel en Europe et de programmes de coopération bilatéraux avec les États membres de l'Union. Vos rapporteurs estiment au contraire que dans un contexte de montée de l'euroscpticisme et du populisme en Europe, maintenir des relations culturelles fortes avec nos partenaires européens n'est pas un luxe. D'abord parce que le maintien de relations bilatérales fortes au plan culturel et universitaire avec chacun de nos partenaires européens n'est pas incompatible avec le projet d'unification européenne. Par exemple, le baccalauréat franco-allemand pourra servir de matrice à l'harmonisation future du baccalauréat au niveau européen dans le contexte du rapprochement des systèmes éducatifs européens, la France pourra ainsi utilement promouvoir et étendre le « modèle » qu'elle aura développé au plan bilatéral.

Ensuite parce que dans un contexte de forte polarisation politique, le dialogue bilatéral permet de maintenir un minimum de proximité entre les pays membres de l'Union. Se priver aujourd'hui des moyens de ce dialogue (que ce soit Erasmus, les programmes de mobilité artistiques, les accords universitaires) pour projeter une culture européenne abstraite, désincarnée serait une erreur et un véritable suicide diplomatique.

Deux grands chantiers devraient être ouverts : le futur de notre diplomatie culturelle en Grande-Bretagne et en Allemagne. Lors du **Sommet franco-britannique de janvier 2018**, les deux pays ont affirmé vouloir consolider et célébrer les liens linguistiques et culturels qui les lient à l'heure où s'ouvre un nouveau chapitre de leur relation bilatérale. Le Brexit est une terrible nouvelle pour les professionnels du milieu artistique et universitaire qui sont en demande d'une coopération plus étroite avec le continent, notamment la France. C'est aussi l'opportunité pour nous de resserrer nos liens dans ce domaine. Nous pourrions plaider pour que les Britanniques puissent continuer à bénéficier des programmes d'aide européens, mais aussi renforcer nos échanges bilatéraux.

Les relations culturelles franco-allemandes. L'axe **franco-allemand sera toujours la matrice du futur** en matière européenne. Il offre de beaux exemples de réussite comme ARTE, première chaîne culturelle véritablement européenne. La réforme du traité de l'Élysée doit être l'occasion de réaffirmer l'importance de la culture et des savoirs dans notre dialogue bilatéral et d'inventer quelques grandes initiatives culturelles qui pourraient redonner un peu de souffle à la construction européenne. Il faut se donner les moyens de préserver les outils existants, d'évaluer leurs retombées (le haut conseil culturel franco-allemand, le fonds culturel franco-allemand, et de réfléchir aux actions à mener conjointement

le doublement du nombre d'instituts franco-allemands devrait être promu, la transformation d'Arte en véritable chaîne européenne, académie franco-allemande du cinéma) **l'Allemagne représente le premier marché des pays non francophones acheteurs de livres français.** Dans le domaine musical les deux pays entretiennent des fortes relations : **On a recensé plus de 1100 concerts de musiques françaises actuelles en Allemagne en 2011. L'Allemagne est le pays où les compagnies chorégraphiques françaises tournent le plus à l'étranger.** L'Université franco-allemande est également un puissant facilitateur du rapprochement de nos deux pays. L'Office franco-allemand pour la jeunesse (Ofaj), le Goethe-Institut, l'Association de développement de l'enseignement de l'allemand en France (Adeaf), les Maisons franco-allemandes. En 2016, le français était la deuxième langue enseignée en Allemagne et l'allemand était la troisième langue enseignée en France. Il faut aussi promouvoir l'enseignement des langues en France (conserver les classes bilingues).

Favoriser le retour du français comme *lingua franca* européenne à la faveur du Brexit

L'avenir de la francophonie se joue aussi en Europe. Or depuis les années 1990, l'anglais s'est imposé comme langue de l'Union européenne. Cependant, bientôt, après la sortie du Royaume-Uni de l'Union Européenne, les Irlandais et les Maltais (soit 1 % de la population de l'Union européenne) seront les seuls pays officiellement anglophones au sein de l'UE. **En outre, la langue anglaise pourrait tout simplement ne plus figurer parmi les langues officielles puisque les Irlandais ont opté pour le gaélique et les Maltais pour le maltais.**

La France et l'Allemagne pourraient profiter du Brexit pour relancer une politique linguistique pluraliste. Cela pourrait être une solution envisageable, sachant qu'**Bruxelles 80 % des 30.000 fonctionnaires européens parlent le français comme leur première, deuxième ou troisième langue.**

Œuvrer à l'intégration éducative, universitaire et de recherche

Les perspectives pour la constitution d'un espace universitaire et scientifique européen

Le processus de Bologne, dont nous avons fêté les 20 ans cette année, a permis la construction d'un véritable espace européen de l'enseignement supérieur, qu'il convient de renforcer aujourd'hui. Entre 2010 et 2015, la population en échange Erasmus a augmenté de 60 %. 303 880 étudiants étaient en mobilité en 2015-2016. Si la France est le premier pays d'origine de ces étudiants, elle a chuté à la 4ème place d'accueil derrière l'Espagne, l'Allemagne et le Royaume-Uni. Dans le cadre des mobilités diplômantes, les étudiants de l'Union européenne forment le deuxième contingent d'étudiants mobiles et près de 75 % d'entre eux restent dans les frontières de l'Union européenne ⁽¹⁾.

(1) Chiffres clés Campus France 2018 : <https://www.campusfrance.org/fr/ressource/chiffres-cles-2018>

Les établissements d'enseignement supérieur ont compris l'intérêt de s'internationaliser et de nouer des accords de partenariat avec leurs homologues étrangers. **Les universités françaises et campus à l'étranger sont un outil de rayonnement international de l'enseignement supérieur français qu'il faut continuer à développer en Europe.**⁽¹⁾ **Les réseaux transfrontaliers d'universités**⁽²⁾ **les plus intégrés peuvent aussi jouer un rôle dans l'avenir du paysage européen.** Certaines écoles de commerce ont des campus à l'étranger (ESCP Europe qui est présente à Berlin, Madrid, Londres, Turin et Varsovie). Les Instituts d'Études Politiques proposent à leurs étudiants de se former une année à l'étranger. Les écoles d'ingénieur cherchent à harmoniser leurs cursus et se regroupent en réseau (réseau N+I regroupant 70 établissements principalement en Europe). Enfin, les universités développent les doubles-diplômes ou nouent des accords de partenariat avec d'autres établissements étrangers. Parce qu'il est aujourd'hui difficile de comptabiliser l'ensemble de ces accords et doubles-diplômes, notre opérateur Campus France travaille sur la création d'un moteur de recherche les recensant.

Les perspectives de renforcement

Le succès de la 10^{ème} Conférence ministérielle du Processus de Bologne qui s'est tenue à Paris les 24 et 25 mai derniers témoigne de l'intérêt des États et a permis d'identifier des pistes progression **où la France a tout son rôle à jouer.**

La carte étudiante européenne, en phase finale d'expérimentation, commencera à être généralisée à la rentrée 2018. Véritable « passeport universitaire » valable dans les universités rejoignant la plateforme, elle contribue au renforcement de l'identité européenne et à l'attractivité de l'espace européen de l'enseignement supérieur. À l'horizon 2025, la carte étudiante européenne permettra à tous les étudiants d'accéder non seulement aux services des universités (bibliothèques, restaurants universitaires...) mais aussi aux services extérieurs (transports publics, réductions sur les activités culturelles...).

(1) À titre d'exemple en Europe, le Centre Juridique Franco-Roumain est un programme de coopération entre l'Université de Bucarest et un consortium d'universités françaises présidé par l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne. Le programme (de la licence au doctorat) propose un double cursus conduisant à la délivrance d'un diplôme français et d'un diplôme roumain. Le Collège a un rôle d'influence fort puisqu'il est considéré comme l'un des fleurons de la coopération franco-roumaine et un outil très important de la francophonie, reconnu au plus haut niveau en France et en Roumanie. Les alumni du Collège sont nombreux à des postes clés notamment dans la diplomatie roumaine et dans la fonction publique européenne.

(2) Voir par exemple le réseau EUCOR - Le Campus européen, (GECT réunissant les universités de Bâle, Fribourg, Haute-Alsace et Strasbourg, ainsi que le Karlsruher Institut für Technologie) qui fait valoir le caractère d'excellence et la forte intégration du consortium d'universités, sa capacité à proposer des parcours intégrés, des diplômes binationaux, et à ouvrir des laboratoires communs, avec à terme l'espoir de parvenir à une fusion des établissements partenaires ; l'Université de la Grande Région, association transfrontalière de droit luxembourgeois réunissant les universités de Lorraine, Sarre, Trèves, Kaiserslautern, Luxembourg et Liège, moins offensive mais qui se positionne comme un candidat naturel au projet d'université européenne.

Les universités européennes ⁽¹⁾, projet lancé à l'initiative de la France, fait l'objet d'une préfiguration à la demande du Conseil européen. Elles doivent regrouper au minimum trois établissements d'enseignement supérieur de trois pays différents afin de refléter la diversité culturelle et linguistique en Europe. Trois appels à projets seront lancés à partir d'octobre afin d'encourager la création d'une vingtaine d'universités européennes d'ici 2024. Dépassant les cadres de coopération existants, les universités européennes doivent tendre vers un niveau plus élevé d'intégration entre les membres : renforcer la mobilité et le lien entre l'enseignement, la recherche et l'innovation.

Le Brexit ouvrira une nouvelle ère pour l'espace européen universitaire et scientifique. Si les Britanniques souhaitent maintenir leurs collaborations scientifiques et universitaires avec leurs partenaires européens car en l'absence d'accord avec l'UE, le Royaume-Uni ne sera plus éligible aux programmes européens (H2020, Erasmus+). Les autres pays européens, particulièrement la France, se retrouvent ainsi dans une situation qui comporte à la fois des **risques pour leurs établissements qui coopèrent avec leurs homologues britanniques et des opportunités pour renforcer leur position concurrentielle.** Les étudiants et chercheurs qui se seraient tournés plus naturellement vers le Royaume-Uni, pourront préférer un pays membre de l'Union européenne, bénéficiant du programme Erasmus + et des financements européens.

Favoriser les projets de recherche communs autour d'intérêts communs. En Europe du Nord, les services de l'ambassade organisent des séminaires destinés à favoriser les candidatures franco-nordiques sur les appels à projets H2020, sur des thématiques d'intérêt commun (Arctique, Big Data). En Europe centrale lanceront à partir de 2019 leurs séminaires régionaux annuels. Dans l'objectif d'encourager le montage de projets de type H2020, un Programme Hubert Curien « Danube » sera également créé en 2019, associant dans un premier temps l'Autriche, la République tchèque et la Slovaquie.

Capitaliser sur l'expérience de l'Université franco-allemande (UFA) pour construire des universités européennes. L'UFA pourrait apporter son expérience et ses compétences afin de faciliter la constitution de nouveaux réseaux, et valoriser par ce biais son expertise en matière de mise en place de cursus intégrés et de formation des personnels administratifs. **Ce travail est d'ailleurs susceptible d'être porté en lien avec d'autres institutions similaires, telles l'Université Franco-Italienne (UFI) voire l'Université Franco-Espagnole (UFRES) en cours d'émergence.**

Renforcer notre assistance auprès des établissements d'enseignement supérieur culturels afin de les aider à accéder et bénéficier davantage des programmes européens d'enseignement supérieur.

(1) Elles se comprennent comme la mise en commun de tout ou partie de l'activité universitaire, tant du point de vue des étudiants (formation, diplôme obtenu et validité de celui-ci dans plusieurs pays, voire dans toute l'UE), des enseignants (mobilité professionnelle) et des administrations universitaires (mise en commun de ressources et moyens de toute nature).

2. Coopération culturelle : d'une logique de rayonnement à une logique de partenariat

L'avenir est dans l'échange et la réciprocité, avec des coopérations croisées et des collaborations entre professionnels culturels (musées, artistes, architectes et designers), des sessions d'accueil des cultures étrangères en France, de la formation des jeunes professionnels étrangers. Il s'agit aussi de diffuser d'une image d'excellence dans tous les domaines des arts visuels, des arts de la scène et des industries culturelles (livre, musique, cinéma, jeux vidéo) auprès des professionnels étrangers.

a. Encourager les coopérations et les projets croisés

– De la simple diffusion aux partenariats : l'exemple du Royaume-Uni

Notre action au Royaume-Uni offre un exemple probant de la réussite des programmes véritablement inscrits dans la réciprocité. Le département artistique a créé trois programmes différents pour accomplir sa mission :

– **Le Cross-Channel Theatre s'appuie sur l'expertise de professionnels du théâtre britannique pour promouvoir les auteurs français contemporains.** En 2015, le bureau des arts a créé un comité de lecture composé d'une quinzaine de professionnels britanniques, qui sélectionne les meilleurs textes français du théâtre contemporain pour être traduits, puis portés sur scène, sous la forme de lectures dirigées par un metteur en scène et interprétées par des comédiens anglais.

– **En Scène ! a pour mission de soutenir la diffusion, la production et la valorisation du spectacle vivant français et francophone sur tout le territoire, de générer des collaborations** et de créer un lien durable avec les acteurs culturels britanniques. Sont proposées des résidences pour nos artistes avec un réel échange (en 2017 deux résidences d'artistes français, ainsi que leur création avec une institution britannique : Mohamed El Khatib au Birmingham Rep. et Jean-Pierre Baro au Gate Theatre).

– **Fluxus Art Projects est une *charity* franco-britannique au service de jeunes artistes des deux pays.** Fluxus leur apporte l'aide nécessaire pour exposer à l'étranger à un moment décisif de leur carrière, alors que leur travail commence tout juste à être reconnu. Cofinancé par la France et le RU, des partenaires privés et publics, il a permis à des artistes des deux pays de gagner une première reconnaissance sur la scène internationale. Laure Provost, artiste exposée au Palais de Tokyo, en a été lauréate.

La mission suggère de soutenir et d'étendre de type de programmes qui ont remporté un vif succès s'inscrivent dans une logique de coopération sur le long terme, porté à la fois par les Français et les Britanniques.

– **Soutenir l'entrepreneuriat culturel et inscrire la dimension internationale dès le stade de la production.**

L'internationalisation de la scène artistique peut présenter le risque d'isoler les petits opérateurs ou les artistes individuels, qui ne disposent ni des moyens ni des réseaux pour s'y développer, et d'enraciner ainsi un système à deux vitesses. La mission suggère :

– **la mise en œuvre de programmes de soutien à l'entrepreneuriat culturel** : à titre d'exemple, le « *French-american creative lab* » est un programme d'échange dédié aux startups du domaine des ICC, créé par les services culturels de l'ambassade de France aux États-Unis en association avec Business France ; le programme « *Digital Lab Africa* » favorise l'accompagnement d'entreprises africaines dans le domaine du multimédia et de l'innovation ;

– **la systématisation des échanges d'information entre l'ONDA, le Relais Culture Europe, les DRAC et l'Institut français** ;

– l'accompagnement **financier de l'internationalisation de la scène artistique en privilégiant le soutien au développement des petites structures**. Dans le domaine des arts vivants par exemple, les acteurs ont besoin de services d'expertise et de conseils individualisés favorisant des rencontres décisives (le bon programmeur au bon moment) ;

– **le renforcement des liens avec les postes du réseau culturel français à l'étranger**, au-delà des sept relais spécialisés ;

– la **sensibilisation des acteurs aux enjeux européens**, aux circuits et réseaux existants, aux opportunités de financement, mais aussi à la place de l'international dans les conventionnements et les contractualisations, en prenant mieux en compte les délais et les surcoûts engendrés par l'organisation de projets en dehors des frontières nationales ;

– **Renforcer les dispositifs de soutien à la coproduction et aux partenariats**.

CIRCLES est un fond destiné à encourager les partenaires internationaux à la création de projet coproduits dans les domaines du théâtre, de la danse et du cirque. Le Fonds Perspektive avec l'Allemagne appuie quant à lui des projets de coopération bilatéraux à la fois dans leur conception artistique et dans leur diffusion dans les deux pays partenaires. Enfin, dans le cinéma, les coproductions sont nombreuses⁽¹⁾ et le programme « Cinémas du monde », cogéré avec le CNC, a quant à lui apporté une aide à 184 réalisateurs de 70 nationalités différentes. Certains de ces films ont ensuite été primés dans les plus grands festivals. Dans le même registre, « la Fabrique des cinémas du monde » (en collaboration avec France Média Monde et l'OIF) accompagne 10 réalisateurs

(1) 124 films ont été coproduits avec 40 partenaires étrangers en 2016 (142 avec 41 partenaires en 2015). Le nombre de films coproduits majoritairement par la France s'établit à 62 en 2016, contre 76 en 2015. En 2014, le CNC a également signé deux accords, l'un avec le Portugal et l'autre avec la Grèce, afin de créer des fonds d'aides sélectives à la coproduction pour une durée de trois ans renouvelable.

pendant le festival de Cannes pour trouver des coproducteurs. Enfin, le programme « Afrique et Caraïbes en créations » se décline, quant à lui, autour de grandes manifestations culturelles en Afrique et dans les Caraïbes, conçues comme des plates-formes professionnelles : « La Biennale Danse l'Afrique Danse », « Les Rencontres de Bamako », « La biennale Danse Caraïbe », « L'Afrique est à la Mode ».

Il serait utile de mieux cartographier et de mieux doter financièrement le soutien aux coproductions dans tous les domaines.

– Conforter la présence des cultures et langues étrangères en France.

La France est-elle toujours le lieu de rencontre de toutes les cultures du monde (et pas seulement Paris) ? **La mise en œuvre du plan pour le français et le plurilinguisme et Afrika 2020 sont l'occasion de réfléchir à la présence des cultures étrangères en France et la visibilité qui leur est accordée.**

L'enseignement des langues et la place accordée à certaines études dans le paysage universitaire sont aussi des questions qu'il faut se poser. Se concentrer sur l'anglais dans la formation, alors que nous avons besoin de locuteurs de chinois, d'hindi, de swahili, de wolof, est-il un choix judicieux ?

– Les saisons croisées : un outil à conserver moyennant quelques ajournements.

L'Institut français à Paris coordonne les échanges entre la France et les pays partenaires sous trois formats différents : les Années (de 8 à 12 mois), les Saisons (de 3 à 6 mois), les Festivals (de 1 à 3 mois). Après la Colombie en 2017, la Saison France-Israël 2018 a été centrée sur l'innovation, la création et la jeunesse qui sont les axes majeurs d'une coopération tournée vers l'avenir.

Il existe aussi désormais des Tandems avec les grandes métropoles : la Mairie de Paris, en collaboration avec l'Institut français de Paris, a créé en 2011 des programmations culturelles artistiques entre capitales appelées « Tandem ». Pour l'année 2018, la ville partenaire choisie est Tokyo.⁽¹⁾

Depuis 30 ans, les Saisons croisées ont fait dialoguer la France avec plus de 60 pays. Cependant, elles sont souvent complexes à organiser, les financements ne sont pas toujours faciles à rassembler, comme l'a montré la saison avec la Corée du Sud. Il n'est pas raisonnable d'en programmer plus d'une tous les deux ans, voire une par an, au maximum. La question du financement doit également être revue, un meilleur choix des mécènes participant à l'organisation des saisons devant être effectué.

(1) *Le Tandem Paris-Tokyo, qui s'inscrit par ailleurs dans les célébrations autour des 160 ans de relations diplomatiques entre le Japon et la France, a débuté à Paris en février avec une programmation d'événements japonais axés sur les arts numériques et la danse contemporaine. Au Japon, de nombreux événements dans les domaines de la musique, du théâtre et design, seront organisés dès l'automne pour présenter la culture française.*

–Ouvrir notre enseignement artistique.

L'offre de l'enseignement artistique français est particulièrement riche et potentiellement attractive à l'étranger. Pour ne citer qu'un exemple, l'École des Gobelins a été récemment reconnue comme la meilleure école d'animation au monde. Pour autant, son internationalisation est en-deçà de son potentiel.

– Inciter aux co-diplomations et faciliter les mobilités.

Il conviendrait de concevoir un **espace plus intégré d'enseignement supérieur** en Europe pour faciliter les mobilités, mobiliser des outils financiers et favoriser les co-diplomations et partenariats universitaires, tout en conservant une **certaine souplesse pour accueillir les étudiants sur de courtes périodes « à la carte »**.

L'**espace francophone** devrait également donner lieu à la structuration d'un véritable réseau de formations artistiques. C'est un domaine très peu développé aujourd'hui, qui mériterait de faire l'objet d'une étude approfondie. La création de campus délocalisés de nos grands établissements artistiques serait peut-être aussi une piste à étudier.

Ailleurs, la mise en place systématique de programmes d'échange pourrait être encouragée. **L'ambassade d'Argentine a créé un programme qui favorise les projets de création conjointe** et de coopération académique entre établissements français et argentins (15 projets par an sont sélectionnés).

– Mieux promouvoir l'enseignement artistique français et mieux accompagner les établissements.

Il existe des programmes de coopération internationales, comme **Entr'Écoles** qui vise à favoriser les échanges entre les écoles d'art françaises – territoriales et nationales – et les écoles d'art/universités ou autres structures étrangères autour de projets communs. Il s'agit de mettre en valeur l'innovation française dans les secteurs du design, de la mode, de la création numérique, du transmedia et des arts appliqués.

De son côté, **Campus France a mis en place des actions de promotion de l'enseignement artistique à l'étranger**, sans que l'on dispose toutefois de données pour en évaluer la portée. Un Réseau d'établissements français proposant des formations diplômantes dans le domaine des arts et de l'architecture a été créé, de même qu'un catalogue des formations et un outil pour postuler en ligne. Il serait utile de connaître les actions d'animation du réseau menées par Campus France, ainsi que les moyens mis en œuvre pour promouvoir les formations françaises en ligne, dans les établissements secondaires et supérieurs étrangers ou lors de grands rendez-vous internationaux.

Il est essentiel de conforter les programmes de coopération internationale comme Entr'Écoles, et de créer des synergies entre les écoles de formation,

l'Institut français et Campus France pour mieux promouvoir le système français d'enseignement artistique.

– Renforcer les compétences des équipes des établissements devrait être une priorité.

Il existe des exemples de forte présence à l'international, comme l'**Institut français de la mode et du design**, qui accueille 45 % d'étudiants anglophones étrangers (qui vont apprendre le français par ailleurs, grâce à des accords avec l'alliance française) et propose des programmes professionnalisants.

Cependant, « c'est un métier qui ne s'improvise pas ». De l'avis unanime des personnalités auditionnées, les établissements ne sont pas toujours outillés pour répondre à l'internationalisation de leur activité. De plus, il y a une grande fragmentation de l'offre de formation alors qu'au Royaume-Uni ou aux États-Unis, il existe une plus grande concentration et lisibilité.

Pourquoi ne pas s'appuyer sur le réseau créé par Campus France pour soutenir le développement international des grandes écoles d'art ? Il pourrait être un lieu d'échange de bonnes pratiques en matière de promotion, d'accueil des étudiants étrangers, et donner lieu à des missions de conseil et de formation à destination des équipes des établissements souhaitant s'ouvrir à l'international.

b. Développer les mobilités des professionnels

– Favoriser le repérage des scènes artistiques françaises par les professionnels étrangers.

Il est **essentiel de faire connaître la scène française auprès des prescripteurs étrangers** : commissaires, collectionneurs, programmeurs, directeurs d'établissements et de festivals.

Les attachés culturels du réseau et l'Institut contribuent au repérage des scènes artistiques françaises, dont la richesse est parfois méconnue à l'international. Les opérations comme **France Danse Europe** et **Baltic Sounds French** en fournissent des exemples. **Autre programme intéressant, FOCUS Arts visuels rassemble pour chaque session dix commissaires choisis parmi les personnalités prometteuses de pays prescripteurs et émergents**, pour des visites sur mesure de lieux dédiés à l'art contemporain et des rencontres avec des professionnels.⁽¹⁾

Il est important de consolider ce type de programme et de l'étendre à tous les secteurs. La mission suggère également d'**orienter ces programmes**

(1) Il a lieu deux fois par an, à l'occasion d'événements à forte visibilité en France : Salon de Montrouge, FIAC, Biennale de Lyon, Biennale du design de Saint-Étienne, etc. 100 professionnels accueillis générant 50 projets d'exposition et l'invitation d'une centaine d'artistes à l'étranger, en lien avec les postes pour des visites sur mesure.

d'accueil vers les « personnalités d'avenir » ; d'étendre les accueils bilingues français/anglais ; de développer l'e-formation ⁽¹⁾ ; de créer des réseaux sociaux regroupant les anciens bénéficiaires de ces programmes, afin de maintenir un lien actif avec la France ; et d'étudier la possibilité **d'opérations conjointes avec des opérateurs d'autres pays européens.**

– **Développer les programmes de mobilité à destination des artistes, des producteurs et diffuseurs français.**

La mobilité des artistes français mériterait d'être soutenue financièrement. Les programmes de soutien existent, mais ils manquent de moyens et ne couvrent pas tous les domaines. Vos rapporteurs suggèrent la **création d'un fonds pour la mobilité des artistes en Europe et dans l'espace francophone.**

Recenser et développer les programmes de résidences en France et dans le réseau. Les programmes de résidences permettent à des créateurs français et étrangers de développer un projet de création, à l'aide d'une bourse ou de la mise à disposition d'un logement. La Cité internationale des arts est un outil phare de cette politique, avec 1200 artistes accueillis chaque année. Les résidences américaines ont montré des résultats probants : tous les artistes ayant percé sur le marché de l'art américain y ont séjourné. Le spectacle Saigon est le produit d'une résidence au Vietnam dans le cadre du programme Théâtre Export de l'Institut français. La Villa Kujojama accueille quant à elle des tandems franco-japonais.

Ces résidences sont des vecteurs de partenariats inscrits dans la durée. Il faut améliorer la visibilité des structures, favoriser l'interdisciplinarité et améliorer l'accompagnement et le suivi des artistes. L'ensemble de ces dispositifs mériterait d'être recensé et promu auprès des artistes. Les résidences à l'étranger dans les postes devraient être multipliées, éventuellement en collaboration avec d'autres pays membres de l'Union européenne.

Ne pas se limiter aux mobilités des artistes. Parmi les exemples de réussite, on citera le programme Jeunes commissaires visant à diffuser le travail et les recherches de commissaires et de critiques d'art français en favorisant leur insertion dans des réseaux professionnels internationaux. ⁽²⁾

Visas et fiscalité : lever les freins à la mobilité. Il faut mettre fin aux obstacles liés à la double imposition des artistes à l'international. Des

(1) À l'instar du programme mis en place par le département des affaires européennes et internationales de la DGP à destination des professionnels africains du patrimoine.

(2) Des collaborations originales de commissaires sont organisées avec des partenaires internationalement reconnus : Banff Centre (Canada), Independent Curator International (États-Unis), Schloss Solitude (Allemagne), SongEu Art Foundation (Corée du Sud), Capacete (Brésil), en concertation avec des partenaires français – le Palais de Tokyo, l'association Commissaires d'exposition associés notamment. Les critiques d'art français interviennent dans les débats contemporains en partenariat avec des institutions étrangères et françaises comme l'Institut national d'histoire de l'art, les Archives de la critique d'art à Rennes ou l'Association internationale des critiques d'art.

interlocuteurs de la mission suggèrent de favoriser la prise en compte de **l'exception prévue par l'article 17 de la convention OCDE dans les conventions fiscales bilatérales.**

La facilitation de l'obtention de visas, sujet récurrent mais néanmoins stratégique pour notre diplomatie culturelle, est un chantier prioritaire. Un Erasmus de la culture au sein de l'Union européenne ou dans l'espace francophone, doit s'accompagner d'instruments nouveaux de facilitation des procédures d'obtention du visa.

c. Gagner en visibilité : grandes manifestations et évènements

– Présence dans les salons et grands rendez-vous professionnels internationaux : un point capital.

La présence française dans les grands évènements internationaux doit être une priorité absolue. Dans le **domaine des arts visuels** par exemple, il existe plus de 150 foires dans le monde par an, chaque grande foire générant d'autres rendez-vous satellites, et la concurrence des scènes européennes et des pays émergents est très forte. **Les galeries françaises sont moins présentes sur les foires**, moins montrées dans les biennales, ce qui entraîne une perte de visibilité de nos artistes. Selon le Palais de Tokyo il faut être « léger, mobile, voire un peu pirate » à la fois exporter nos artistes et organiser des expositions hors les murs (biennale de Banjul, Documenta Athènes, PS1 à New York, Basel). Autre exemple, **la France n'est plus représentée depuis 2002 à la Quatriennial de Prague des Arts**, constituant pourtant un rendez-vous important des arts de la scène.

– L'organisation de grandes manifestations avec le réseau culturel français.

La France apporte son appui à un certain nombre d'évènements qui diffusent la création française. Tel est le cas par exemple du festival « Croisements » en Chine, coordonné par l'ambassade, soutenu par l'Institut français et de nombreux mécènes, premier festival étranger en Chine (15 millions de spectateurs dans 30 villes de Chine). Les Festivals Bonjour India et Digital Choc (Japon) sont d'autres manifestations de grande ampleur tout comme le Salon du livre de Beyrouth, événement phare de la vie culturelle libanaise.

La mission suggère de monter des partenariats public-privé sur quelques grands projets qui donneraient de la visibilité à la création française. Ainsi, le Comité Colbert organise régulièrement des manifestations qui couplent l'artisanat, la création artistique et la mode (savoir-faire à Istanbul, coopération avec de jeunes artistes japonais, programmes sur mesure et séminaires ateliers sur l'orfèvrerie) dont on pourrait s'inspirer.

d. Avoir une approche sectorielle

Chaque secteur a ses spécificités et ses défis particuliers. Sans prétendre être exhaustive, la mission a repéré les enjeux suivants au cours de ses travaux.

– Cinéma.

Parmi les points positifs, la **situation industrielle n'est pas mauvaise**, la France est le **deuxième exportateur de films à l'étranger**, mais elle demeure fragile. Il semble que les **outils de soutien au secteur demeurent pertinents et que la coordination des différents acteurs soit satisfaisante. En revanche, l'évolution du marché est peu favorable à la France** (concurrence américaine forte, construction de multiplex diffusant des blockbusters américains et développement des cinémas locaux). De plus, il n'y a plus aucune distinction entre la TV, le film, le numérique et les **géants américains ont totalement occupé ce nouveau terrain**, avec un **immense enjeu de diversité culturelle sur le net**, même si le succès du Festival du film en ligne mis en place récemment montre qu'il y a un marché pour les films français. Enfin, l'immense défi est celui du **renouvellement de notre public** – l'image du cinéma français a changé, elle s'est un peu ringardisée, il y a un vrai travail de promotion à faire.

Les priorités en termes d'action seraient donc dans les années à venir :

- continuer de **promouvoir le cinéma français à l'étranger et à accompagner sa diffusion non commerciale** (pérenniser les fonds de soutien à l'exportation) ;
- **exporter le modèle français de création** au plus haut niveau, comme projet artistique, industriel, politique ;
- promouvoir **l'expertise française sur l'éducation à l'image** et au cinéma au niveau européen et à l'international (la France est chef de file sur CinEd, programme de découverte du cinéma européen ; un appels d'offre sera publié prochainement sur lesquels nos moyens doivent être renforcés) ; pérenniser les fonds de soutien à l'exportation et à sa diffusion non commerciale ;
- renforcer les **synergies** (rapprochement Unifrance TVFI Film France). En tant que structure plus réactive, le CNC pourrait assurer la tutelle des trois) ;
- **accompagner les professionnels sur l'expérimentation numérique**, sur les plateformes de visionnage (peut-être avoir un levier supplémentaire pour la sortie sur les plateformes de VOD) ; promouvoir notre modèle de financement de la création (réelle demande, mais peu de moyens pour le faire) ;
- conserver les **50 salles de notre réseau diplomatique et construire des nouvelles salles dans les pays émergents**, mais aussi **développer la**

programmation hors les murs ; continuer à accompagner la numérisation et la professionnalisation de ses salles

– poursuivre le **soutien aux cinémas du monde** ainsi que les coproductions, soit défendre un certain cinéma indépendant et un cinéma français « international » ; poursuivre la réflexion sur la valorisation du cinéma africain de la Cinémathèque Afrique (films à conserver, restaurer et valoriser auprès des professionnels et du grand public) ; le cinéma

– **répondre aux enjeux de régulations** (pour imposer des quotas d’œuvres européennes (30%) et assurer la visibilité de ces œuvres sur les plateformes) ; continuer à défendre les positions officielles françaises sur le droit d’auteur et une juste répartition des valeurs

– promouvoir notre modèle de financement de la création (réelle demande, mais peu de moyens pour le faire) ;

– **Arts de la scène.**

Le contexte évolue et notre action doit s’y adapter : les créations françaises demeurent très demandées, la scène française est riche, mais dans un environnement de plus en plus concurrentiel. Il y a aussi une demande plus forte de coopération et de coproductions. Il existe un marché qu’il faut investir grâce à des collaborations entre différents acteurs du secteur. Il faudrait imaginer une nouvelle manière de produire. Par ailleurs, le coût des spectacles est souvent trop élevé, ce qui le rend difficile à vendre à l’étranger. Cependant, la création française demeure très prisée.

Plusieurs pistes d’amélioration existent :

– Limiter les diffusions pures et favoriser la diffusion partenariale (soutien à la mobilité, relations institutionnelles et résidences, créer un guichet unique pour les artistes qui veulent s’exporter) et il faut mieux former les équipes artistiques à se projeter à l’international au moment de la production, rendre cette démarche consubstantielle au projet. C’est notamment le but de la Plateforme « On the move » développé par l’Institut, type de programme qui doit être promu.

– Former des pôles européens de production et encourager les coproductions ; développer une mobilité professionnelle européenne comme un Erasmus culture qui permettrait de développer les moyens de courte et moyenne mobilité.

– Renforcer les crédits de formations et renforcer la présence des équipes dans les foires ; renforcer les dispositifs de traductions en matière théâtrale (voir le beau programme En Scène à Londres).

– Lever les obstacles fiscaux et administratifs à la mobilité ; renforcer les moyens destinés à la diffusion des arts de la scène (à l’Institut ces moyens sont passés de 7 à 2,3 millions d’euros en 10 ans).

– Créer un observatoire afin d’évaluer la diffusion du champ scénographique car à l’heure actuelle il n’y a pas les données. L’Institut y travaille

– Soutenir l’Office national de diffusion artistique (qui organise des réunions de diffusion artistique qui rassemblent en moyenne 400 programmateurs dont normalement 180 francophones) dans ses missions et les établissements culturels ; surtitrer nos spectacles à l’étranger.

– Conforter la place des relais spécialisés sur les arts de la scène.

– Prendre en compte les nouvelles formes artistiques comme le cirque et se tourner vers le jeune public (en suivant l’exemple de la Belle saison : plan 5 ans pour jeune public). Il faut inscrire les choses en fidélité en s’appuyant sur le réseau de nos théâtres.

– **Livre.**

Le livre français dispose d’un marché potentiel considérable, sans pour autant parvenir à s’imposer, alors que sa diffusion représente un enjeu à la fois culturel, intellectuel et économique. Nous ne sommes pas en mauvaise position. L’édition est la première industrie culturelle française, rapportant près de 4 milliards d’euros par an, réalisant 20 % de son chiffre d’affaires à l’étranger. La France excelle en matière de livres jeunesse (24 % des cessions de droits de traduction entre 2007 et 2012) et de livres graphiques (romans et BD), avec un savoir-faire largement reconnu. Mais le livre français a encore avoir du mal à s’exporter, en particulier sur le monde anglo-saxon. Une des particularités des auteurs français est leur faible recours aux agents (10 %), freinant leur accès au marché international. En outre, la concentration de l’édition dans le monde anglo-saxon pousse les éditeurs à se concentrer sur de potentiels best-sellers, au détriment de titres qui pourraient par ailleurs être rentables.

Les auteurs et éditeurs français disposent de nombreux outils et partenaires pour faciliter leur exportation, parmi lesquels l’Institut français, le Bureau international de l’édition française (BIEF) ou les Bureaux du livre (BL). Leur coordination semble suffisante aujourd’hui. Les principaux objectifs guidant l’activité de l’Institut français et des BL sont : favoriser les échanges professionnels internationaux (rencontres thématiques, programme *Shoot the book!*⁽¹⁾ ; Soutenir la cession de droits et la traduction (Programmes d’aide à la publication⁽²⁾ , Fabrique des traducteurs⁽¹⁾), en partenariat avec le Centre national

(1) Programme lancé par la SCELFF lors du Festival de Cannes, qui organise la rencontre entre éditeurs français et producteurs internationaux pour favoriser l’adaptation audiovisuelle de la production éditoriale française.

(2) Programme en deux volets : prise en charge des frais d’achat de droits ou des frais de traduction (850 titres dans une quarantaine de langues chaque année, pour un budget de 1,15M€ en 2016). Les ouvrages se

du Libre (CNL) ; accroître la visibilité des auteurs de langue française (programmes de résidences (bourses Stendhal), opérations de promotion⁽²⁾, invitation aux principales manifestations littéraires, rencontres avec le public étranger) ; appuyer la modernisation des médiathèques françaises à l'étranger (Fonds Médiathèques XXI, programme « Bibliothèques vivantes »).

Parmi les exemples de dispositifs novateurs lancés ces dernières années, citons : le lancement avec le CITL en novembre 2017 de la Fabrique des humanités, visant la traduction des sciences humaines et sociales françaises entre le français et l'anglais, en partenariat avec l'université de Stirling (Écosse) et l'université Yale (États-Unis) ; la Fabrique des traducteurs franco-chinoise (mars-mai 2018), mise en œuvre à Arles et à Pékin en collaboration entre le CITL côté français, le CCTSS côté chinois, dans le cadre d'un programme de trois ans ; l'invitation d'éditeurs étrangers au Quais du polar de Lyon (avril) afin de les intéresser à la production française ; l'invitation d'éditeurs étrangers au festival international de la bande dessinée d'Angoulême (janvier) et opération « La nouvelle BD arabe », incluant une exposition à Angoulême et des résidences d'auteurs algériens, tunisiens, marocains, égyptiens et libanais à la Maison des auteurs d'Angoulême (janvier-avril).

Plusieurs pistes d'amélioration existent :

– Poursuivre le **développement des échanges de professionnels**, la **promotion des auteurs francophones** et la **présence dans les grands événements**.

– Poursuivre et soutenir la Fabrique des humanités (traduction des sciences humaines et sociales en français).

– Développer la production et la promotion de la BD.

– **Cibler géographiquement notre action en faveur de la traduction** et le Programme d'aide à la publication (l'Europe et la zone arabophone).

– **Renforcer l'action du CITL pour la formation des traducteurs** avec des programmes à moyen terme visant le renouvellement des générations de traducteurs.

répartissent à égalité entre les sciences humaines et sociales, la littérature générale et la littérature jeunesse ou de la bande dessinée.

(1) Le Collège International des Traducteurs Littéraires (Arles) accueille depuis 2010 ce programme de professionnalisation de jeunes traducteurs littéraires, en lien avec les initiatives de formation de traducteurs mises en œuvre localement par les Instituts.

(2) En collaboration avec le SNE et le BIEF pour les plus grands salons ; présence des auteurs français dans le cadre de manifestations initiées par le réseau (South Ken Kids Festival à Londres sur la littérature jeunesse ; Fête des bulles en Chine sur la bande dessinée ; Krimnacht à Leipzig sur la littérature policière, etc.).

– **Consolider le partenariat franco-allemand** dans le domaine du livre, notamment avec les voyages d’éditeurs entre les deux pays, en soutenant la traduction, et en favorisant les initiatives franco-allemandes en pays tiers (Fonds culturel franco-allemand).

– **Élaborer un programme d’échange franco-arabe** (voyages d’éditeurs, formation de traducteurs, aide à la cession/à la traduction, appui à la diffusion du livre traduit, résidences croisées), en collaboration avec les bureaux du livre du Liban, d’Égypte, du Maroc, d’Algérie et de Tunisie.

– **Renforcer le rôle de plateformes européennes des grandes manifestations littéraires françaises** (Salon du Livre et de la Presse de Jeunesse de Montreuil, Festival International de la BD d’Angoulême, Quais du Polar).

– Lancer un **grand plan de modernisation des médiathèques françaises à l’étranger** (pour en faire des lieux de rencontre et d’innovation).

– **Arts visuels.**

La France occupe la 4^{ème} place mondiale sur le marché de l’art contemporain. Parmi la liste des **10 artistes les plus chers sur le marché et les plus connus, aucun n’est français.** Longtemps au premier plan sur la scène internationale, le marché de l’Art français est aujourd’hui confronté à des défis d’une ampleur exceptionnelle. Face à l’internationalisation des artistes et des acheteurs, aux développements des techniques numériques, à la concentration des ventes autour de quelques foires-événements devenues des moments clefs porteurs d’image, **les acteurs traditionnels doivent s’adapter.** Tandis que les Anglais partent à l’exportation très rapidement, les Français souffrent d’une difficulté à l’exportation et d’une appétence limitée pour **les artistes en milieu de carrière.**

– **Renforcer les outils pour accompagner les artistes des arts visuels** (résidences, appels à projets, aides à la diffusion, actions et programmes de l’Institut français et du CNAP, tous deux accompagnés financièrement par le MC et le MEAE du type Fluxus). Le **dispositif des relais spécialisés à l’étranger pour les arts plastiques (New York, Londres, Berlin, Pékin) démontre une grande pertinence** comme le montre la récente évaluation confiée par les ministères de la culture et de l’Europe et des affaires étrangères à l’Institut.

– **Coordonner les acteurs.** Nombreux sont les acteurs qui travaillent activement au rayonnement de nos arts visuels (le Centre Pompidou, les FRAC, le Palais de Tokyo, la FIAC, les Galeries, la CNAP), mais le **secteur demeure très émietté, beaucoup moins organisé que d’autres comme le cinéma ou le livre.** La coordination des acteurs mériterait d’être améliorée et le soutien public renforcé en tenant compte de l’hétérogénéité du secteur – arts plastiques, photographie, design (d’objets, de services, graphique), mode, métiers d’arts.

– **Créer outil pour identifier la présence des Français à l’étranger, le répertoire des résidences à l’étranger pour les artistes français, et des outils**

de coordination et de circulation de l'information entre les différents acteurs, sur les données que les postes peuvent faire remonter. Par ailleurs, les réseaux territoriaux (FRAC, centres d'arts, biennales en région mais aussi lieux intermédiaires et musées d'art contemporain suivis par la DGPAT et accompagnés par la DGCA) ont rarement la capacité financière, le personnel dédié et les compétences suffisantes pour participer à cette internationalisation, qui passe majoritairement par la place parisienne. Il faudrait pourtant les y aider.

– **Soutenir les galeries.** Les galeries d'art, sauf exceptions notables (Galerie Perrotin, Galerie Templon, Galerie Obadia, Galerie Kamel Mennour) ne sont pas assez présentes à l'étranger. Leurs économies sont fragiles et leurs trésoreries trop faibles pour faire face à la concurrence internationale. **En dépit des aides disponibles au CNAP, nos galeries françaises sont encore assez peu présentes dans les foires d'art contemporain à l'étranger.**

– **Lever les freins à la mobilité :** les artistes, les créateurs et les autres professionnels des arts visuels (commissaires, centres d'art, FRAC, galeristes) ne bénéficient pas assez de dispositifs d'accompagnement à la mobilité sur des périodes courtes (quelques jours, quelques semaines) et longues (réduction des financements dédiés aux résidences à l'Institut français). Or les artistes et les professionnels ont besoin d'aller prospecter, découvrir, rencontrer leurs homologues et potentiels partenaires, travailler à l'étranger, participer à des rencontres professionnelles, des salons, des festivals, etc. C'est dans cette perspective que le ministère de la Culture travaille actuellement au niveau de l'Union Européenne à mettre en place un programme de soutien pérenne à la mobilité artistique, une sorte « d'Erasmus de la culture » pour artistes et professionnels culturels.

– **Améliorer la liaison entre le public et le privé.** Il ne faut pas sous-estimer le rôle majeur des collectionneurs privés et des fondations dans le soutien et donc la reconnaissance des artistes vivants en France. Les acteurs privés contribuent fortement à la vitalité de l'économie de l'art. Les marchés des grands pays leaders sont portés par des acheteurs actifs et engagés.

– Faire en sorte que la **stratégie européenne et internationale soit consubstantielle au projet des artistes** qui n'ont pas ce réflexe dès leur formation ; la présence internationale des artistes relève beaucoup d'une action ponctuelle mise en route selon des opportunités, avec peu d'actions prospectives et sans travailler suffisamment les possibilités de partenariats et de coopérations.

– **Soutenir les artistes en milieu de carrière.** Des programmes existent pour soutenir la jeune création, mais **très peu est fait aujourd'hui pour soutenir les artistes en milieu de carrière.** C'est un vide à combler.

– **Monter de grands projets de diffusion à l'occasion des saisons culturelles** et pousser à la mobilité des artistes, commissaires, collectionneurs, développer les résidences. Pourquoi ne pas encourager la création d'œuvres in situ

à l'occasion des saisons culturelles peut permettre aussi d'offrir une visibilité sur un territoire ? Il faudrait peut-être **positionner l'offre française sur le marché muséal des grands émergents**, notamment la Chine.

Pour les secteurs du **design (d'objets, de services, graphique), de la photographie, de la mode et des métiers d'art il n'existe pas encore de politique de soutien à l'internationalisation très défini**. La question d'un accompagnement spécifique sur des territoires de marchés semble toutefois être, ici aussi, extrêmement pertinent.

– **Musique. Parmi les principales tendances, on trouve la confirmation du succès des artistes musiciens produits en France qui est peut-être l'un des moyens les plus efficaces de toucher la jeunesse**⁽¹⁾. Au niveau des ventes d'albums et de singles, les artistes produits en France les plus achetés dans le monde en 2017 sont : David Guetta, Kungs, Justice, Maître Gims, Grégory Porter, Jain, Møme, MHD, Ofenbach, Petit Biscuit, et Christine and the Queens Ibrahim Maalouf. La filière du spectacle vivant représente 72,8 millions d'euros des revenus à l'export dont 13,5 % pour la musique classique (9,8 millions d'euros, +58 % par rapport à 2016). Le secteur est composé d'acteurs majeurs, filiales de multinationales (**3 majors**), et d'un tissu de PME et de TPE indépendantes (**plus de 94 % des entreprises phonographiques sont des TPE** et emploient moins de 10 salariés). Tous forment, aux côtés des éditeurs, des producteurs de spectacles, des diffuseurs et des distributeurs, un écosystème autour des créateurs à préserver. **Le secteur musical est très tourné vers l'international avec une part prépondérante pour l'Europe et dans une moindre mesure les États-Unis** (très faible présence dans les émergents). Les revenus en provenance de l'international pour la filière musicale française sont en augmentation depuis 2009 (134,9 millions d'euros)⁽²⁾. **Se confirme enfin la mutation complète des modes de production et de diffusion. Si l'industrie musicale a d'abord été très affectée par cette révolution, elle ensuite trouvé un nouveau modèle économique qui lui a permis de retrouver la croissance depuis 2 ans. Le nombre d'écoutes en ligne a augmenté de 176 % pour les singles par rapport à 2016. Le nombre de streams est passé de 2,8 milliards en 2016 à 7,8 milliards en 2017. En 2017, le streaming représente 58 % des revenus de vente de musique enregistrée à l'international.**

Pistes d'amélioration :

– **Peser sur la régulation** des rapports entre les acteurs de la filière (notamment entre producteurs et gestionnaires de plateformes en ligne) ;

(1) En 2017, les chiffres de l'export pour le spectacle vivant musical connaissent une hausse de 10% par rapport à 2016 et atteignent un chiffre d'affaires de 72,8 millions d'euros (estimations CNV, FEVIS et Bureau Export).

(2) Ce chiffre atteint le montant de 283 millions d'euros en 2017, soit une augmentation de 6,7% par rapport à 2016 (265 millions d'euros), témoignant du dynamisme de ce secteur. Depuis 2010, ces revenus sont en hausse constante (+40% par rapport à 2010).

– **Soutenir davantage les professionnels à l’export** (renforcer le soutien financier au Bureau Export afin de développer ses moyens d’intervention (expertise, mise en relation, soutien financier) et faire évoluer la présence du Bureau Export à l’étranger, lui donner plus d’autonomie afin d’adapter sa stratégie aux enjeux propres à chaque marché ; Mieux articuler l’action du Bureau Export et de l’Institut Français. Le Bureau Export a vocation à intervenir dans les territoires dits « de marché », dans lesquels les professionnels peuvent mesurer le retour sur investissement de leurs actions (UK, Allemagne, USA,) ainsi que dans les territoires à fort développement (Asie, Amérique du Sud, Afrique). Pour ce faire, il mène différentes opérations de référence, notamment en France, qui permettent de mettre en relation les professionnels français et leurs homologues étrangers. L’Institut Français doit jouer un rôle de tête chercheuse, et de défrichage dans des territoires où il est nécessaire de renforcer la diffusion de la culture française et de la francophonie. Il doit concentrer son action sur l’innovation et l’émergence. Les deux missions sont parfaitement complémentaires.

– **Mieux coordonner le soutien apporté par l’Institut, les professionnels et le réseau dans les domaines suivants : rencontres professionnelles, organisations d’évènements, festivals, fêtes de la musique, master class et résidences, veille et stratégie de promotion des ICC ;**

– **Maintenir l’outil productif** (les très petites entreprises – TPE – faisant l’objet d’une attention particulière), afin de préserver la diversité culturelle et le renouvellement des talents ;

– **Pérenniser, y compris au niveau européen, des dispositifs d’aide adaptés aux différents besoins du secteur** (subventions, aides fiscales, accès aux financements bancaires) ;

– **Mieux accompagner les artistes dans leur développement à l’international** : mettre fin aux **obstacles fiscaux** comme la double imposition des artistes et régler la question des **visas** ; pérenniser les **dispositifs de soutien aux tournées** ;

– Continuer de **soutenir la production et diffusion des musiques des pays émergents** (programme Equation Musique de l’Institut permet à des professionnels de la musique de s’inscrire dans les circuits internationaux).

3. Expertise : un environnement propice, des atouts à faire valoir, une nécessaire coordination des acteurs

a. Un contexte propice et des atouts à faire valoir

Il s’agit d’un sujet absolument stratégique. On constate ces dernières années une **très forte expansion de la demande d’expertise qui s’agrège à la demande plus classique de coopération.** Elle provient de pays émergents, et cette **demande est en partie solvable.**

La France a des atouts : des acteurs nombreux et compétents, une offre d'expertise reconnue et des réussites emblématiques.

La création *ex nihilo* d'un musée à Abou Dhabi, portant le nom du Louvre a été encadrée par un accord intergouvernemental d'une durée totale de trente ans et constitue un **projet sans précédent d'un point de vue scientifique, diplomatique et budgétaire**. C'est un modèle réussi d'association de l'expertise entre les grandes institutions, avec le soutien et l'implication continue du ministère au plus haut niveau. ⁽¹⁾ L'expertise française intéresse aussi l'Asie : en janvier 2018, la France et la Chine ont conclu un **partenariat pour établir un Centre Pompidou d'art contemporain à Shanghai**. Le Centre s'est engagé sur une coopération de long terme avec le groupe **West Bund à Xuhui** sur les bords du fleuve Huangpu ⁽²⁾.

Au-delà de ces grands projets, que leur dimension exceptionnelle rend difficiles à répliquer en tant que tels, il existe de nombreuses coopérations structurantes, couvrant un large spectre d'action :

– la **coopération en matière patrimoniale revêt un immense potentiel** (archéologie préventive en lien avec l'INRAP ; accompagnement du Musée national du Cameroun à Yaoundé ; projet de renouvellement urbain autour de SiShian en Chine ; en 2016, on comptait non moins de 4600 musées en Chine, et d'autres en construction, or ces structures ont besoin de professionnalisation certes, mais aussi de contenu. Autre exemple frappant, le grand projet de vallée culturelle près de Rabat, qui devrait comprendre des musées, des salles de concert, un théâtre, où la France pourrait offrir son expertise.

– Notre savoir-faire **dans le domaine de l'évènementiel**. C'est le cas par exemple du **San Francisco Silent Film Festival** dédié au cinéma muet : un partenariat majeur avec la Cinémathèque Française permet, depuis une dizaine d'années déjà, de valoriser l'**expertise française en matière de restauration de films**.

– Notre **savoir-faire gastronomique**, mais à part « Good France », celui-ci n'est pas assez valorisé à l'étranger (les activités internationales de la Cité du Vin à Bordeaux pourraient constituer une source d'inspiration).

– **La transformation des institutions au plus près des nouvelles villes** (coopération entre l'Institut et le centre culturel « Le 104 » à Taïpeh).

(1) *L'accord intergouvernemental du 6 mars 2007 qui encadre le projet pose les termes de l'expertise française sur le projet. L'expertise apportée a pris en compte aussi bien les dimensions techniques (bâtiment, construction, muséographie), que le cœur de métier scientifique et culturel (constitution de la collection, prêts dans le cadre de collections temporaires, politiques d'accès des publics), ou encore la dimension managériale (pilotage et stratégie, prospection et veille, capacité d'ingénierie juridique financière et administrative).*

(2) *Le groupe West Bund et le centre culturel de renom basé à Paris ont signé un mémorandum d'entente pour initier un projet de coopération à long terme entre la France et la Chine jusqu'en 2024. Au cours des cinq ans, plus de 20 expositions seront organisées ainsi que des échanges académiques, des formations et des programmes d'échanges bilatéraux et réguliers.*

– **Deux jumelages européens** auxquels participe la France (projet de jumelage sur la modernisation de l’audiovisuel public **marocain** et jumelage en vue d’accompagner la modernisation du ministère de la culture **tunisien**).

b. Prospector et orienter, structurer et piloter le secteur, valoriser notre expertise et trouver un modèle économique

L’expertise est là, il manque seulement davantage de décloisonnement et de circulation de l’information disponible pour prospector, piloter, structurer, orienter et valoriser le savoir-faire français.

– ***Une meilleure coordination à trouver entre les opérateurs.***

Le **ministère de l’Europe et des Affaires étrangères** (MEAE) et son réseau sont depuis longtemps mobilisés pour promouvoir le savoir-faire français. Par ailleurs, l’objectif numéro 9 de la stratégie du **ministère de la Culture** (MC) pour 2017-2020 vise à développer des partenariats et des coopérations internationales permettant de valoriser l’expertise du ministère en matière de recherche. De son côté, le département des échanges et coopérations artistiques de **l’Institut français** vise à « *assurer un rôle d’expertise et de conseils artistiques auprès du réseau culturel à l’étranger ainsi que de nombreux partenaires dans le monde* ». De même, le COM d’**Expertise France** prévoit le développement des politiques culturelles accompagné par une **offre de conseil en ingénierie culturelle et patrimoniale** ou encore en formation aux techniques de conservation et de restauration du patrimoine⁽¹⁾. **L’AFD est enfin désormais chargée d’une mission en matière de développement des industries culturelles**⁽²⁾.

Il est essentiel d’avoir une stratégie collective. Le fait d’avoir un savoir-faire ne fait pas un produit d’exportation, adapté à d’autres univers linguistiques, culturels, réglementaires. De plus, tous nos opérateurs n’ont pas la taille critique pour répondre aux demandes, il faudrait donc agréger l’expertise.

Créer une cellule expertise, structure légère co-pilotée par le ministère de la Culture et le ministère des Affaires étrangères dont la mission serait de décloisonner, faire circuler l’information disponible, organiser une veille des opportunités, accompagner les opérateurs dans la structuration de leur offre d’expertise, les aider à répondre aux appels d’offres et à trouver des financeurs, articuler des réponses collectives à des demandes complexes et faire le lien avec

(1) On notera la conclusion en mai 2017 d’une Convention entre le ministère de la Culture et l’agence Expertise France visant à mieux promouvoir l’offre culturelle française à l’internationale. D’une durée de trois ans, ce partenariat est centré sur l’expertise technique en matière patrimoniale : offre de conseils en politiques publiques et gouvernance patrimoniale, en ingénierie culturelle et patrimoniale, formation aux techniques de conservation et de restauration du patrimoine. L’agence Expertise France est rémunérée à hauteur de 50 000 euros par an, portés - sous réserve de la disponibilité des crédits - par le programme 175 « Patrimoines » de la mission « Culture ».

(2) L’AFD interviendra uniquement dans le champ du développement du tissu économique, des infrastructures, du soutien à l’entrepreneuriat, de la structuration des filières, de la gouvernance et du renforcement des capacités publiques de marchés locaux, avec des projets structurants et non des projets ponctuels (16 projets identifiés).

les opérateurs dédiés. Ils pourraient passer une **convention avec Expertise France, l'AFD, éventuellement l'Institut.**

– Gagner en visibilité et en compétences.

Il convient de mieux promouvoir notre savoir-faire à l'étranger. La France serait **bien identifiée comme pourvoyeuse de savoir-faire en matière patrimoniale ou muséale, moins dans d'autres domaines** (événementiel, architecture, gastronomie par exemple). Il y a donc un effort à mener de promotion de notre savoir-faire à l'étranger, mais aussi de montée en compétence du personnel du réseau sur ces questions.

La demande d'expertise adressée à nos institutions est très diversifiée, elle concerne autant les prestations intellectuelles que les réalisations techniques. Le réseau joue un rôle clé en faisant remonter certaines demandes, mais **ses agents rencontrent parfois des difficultés à trouver les bons interlocuteurs à Paris.** De plus, souvent, **les institutions françaises ne sont pas en mesure de répondre à l'ensemble des sollicitations par manque d'effectifs ou de compétences.**

Soutenir la montée en compétence du personnel du réseau sur ces questions et recourir au savoir-faire de l'Agence France Museums et élargir son modèle à d'autres domaines. Avec l'extinction progressive du projet de Louvre Dhabi, il serait dramatique de perdre le savoir-faire accumulé par l'Agence.

– La question du financement : trouver un modèle économique.

Le savoir-faire français peut être une source de revenus substantiels pour les institutions publiques qui en sont détentrices. C'est le cas par exemple de **l'offre patrimoniale, urbanistique, souvent en lien avec le tourisme qui est susceptible de générer des revenus conséquents.** Dans le domaine muséal, il existe une forte demande en Asie et cette demande est solvable. Par exemple, avec une série d'initiatives culturelles comme le Long Museum West Bund, le Yuz Museum, le Shanghai Center of Photography, le Tank Shanghai Art Park et le Start Museum, le West Bund Museum Mile est en bonne voie pour devenir d'ici la fin 2020 un pôle artistique et culturel majeur en Asie. L'expertise française pourrait donc représenter un réel bénéfice pour l'économie française.

Cependant le marché de l'expertise culturelle ne connaît pas de **régulation globale, ni de standards tarifaires bien définis. De plus, une partie de la demande, en Afrique subsaharienne notamment, ou dans des secteurs moins liés au patrimoine et au tourisme, n'est pas solvable.** Or la pénétration du marché est modeste au regard de notre potentiel : l'analyse des opportunités publiée par les bailleurs de fonds multilatéraux sur le patrimoine culturel entre 2012 et 2014 montre que le taux de participation des entités françaises est de 8 %. **De plus, les capacités du Goethe Institut et du British Council en matière de captation des financements européens sont sans commune mesure avec ceux dont la France dispose.**

Renforcer nos moyens et compétences en matière de réponse aux appels d'offre, notamment au niveau européen, et gagner en capacité d'influence sur les stratégies des grands bailleurs de fonds en matière culturelle.

Mettre en place un instrument comptable fiable afin de mesurer les résultats obtenus pour la mise en place d'une réelle politique de promotion à l'étranger du savoir-faire patrimonial.

4. Soutien aux industries culturelles et créatives : quelques progrès à faire

a. Un poids significatif dans l'économie dans un contexte en pleine mutation

Quelques chiffres suffisent à convaincre du poids économique des industries culturelles et créatives (ICC).

– **Poids économique sur le marché intérieur** : selon le ministère de la Culture, 597 000 personnes travaillaient dans le secteur culturel en France en 2015, ce chiffre montant à près de 620 000 selon le périmètre retenu. Avec une valeur ajoutée de 44,5 milliards d'euros, le secteur représentait ainsi 2,2 % de l'économie française. Selon certaines analyses, son poids économique pourrait être comparé à celui des télécommunications ou de l'automobile ⁽¹⁾. Enfin, c'est un secteur qui tire derrière lui d'autres entreprises (ainsi de la mode par exemple, qui représente un million d'emplois en France, et où derrière les grands groupes, il existe tout un segment de PME et de sous-traitants de différentes spécialités).

– **Exportations** : l'export des ICC françaises représenterait environ **5 milliards d'euros en 2016** ⁽²⁾, un marché en croissance de **16 %** au cours des deux dernières années, surtout **porté par le cinéma, la musique et le jeu vidéo, mais aussi les arts graphiques (+23 % entre 2013 et 2016) et le spectacle vivant (+23 %)**. Bien qu'étant des postes d'exportation importants, le livre et la presse montrent un moindre dynamisme (-3 % et -21 %). Entre 2013 et 2016, les exportations des ICC ont crû deux fois plus vite que la moyenne des exportations françaises (16 % contre 8,4 %). C'est un secteur structurellement très ouvert à l'international (80 % du chiffre d'affaire du jeu vidéo se fait à l'étranger, le cinéma français réalise en moyenne plus d'entrées à l'international qu'en France) ;

– **Tourisme** : le **tourisme culturel** serait en croissance de **67 %** au cours des cinq dernières années. Plus de la moitié de la demande internationale pour la destination France est portée par son attractivité culturelle. Le tourisme génère 60 % de la fréquentation des sites culturels avec un fort potentiel à exploiter ;

(1) Voir le document « Famille prioritaire à l'export : industries culturelles et créatives », MEAE et les études d'Ernst and Young <http://www.worldcreative.org/?lang=fr>

(2) Voir l'étude d'EY France Creative, « Repères sur la place de la France dans la mondialisation des Industries culturelles et créatives », mai 2018

– **Investissements dans les start-ups** : malgré un nombre de start-ups françaises et allemandes comparables, elles sont deux fois plus nombreuses au Royaume-Uni. **Un équilibre est à trouver à l'échelle européenne entre concurrence et partenariats.**

Au plan mondial, le contexte a changé :

– **la consommation des ICC va exploser** avec la **croissance de la classe moyenne mondiale** (Asie et Afrique). Il s'agit de **conquérir des marchés émergents**, particulièrement en Asie et en Afrique (la zone Asie-Pacifique totalise près de 40 % des revenus mondiaux du secteur).

– **L'offre d'ICC se mondialise et la concurrence internationale se durcit** (concurrence accrue de la Chine, de l'Inde et d'autres émergents comme le Nigeria). La France est aujourd'hui le **5^{ème} pays exportateur d'ICC** : dans le contexte de « post-Brexit », le Royaume-Uni ambitionne d'accroître de 50 % ses exportations dans le secteur. Le Canada a lui aussi fait de l'économie créative un axe majeur de son développement économique et de son influence.

– Le **numérique fait éclater la chaîne de valeur** et crée un nouvel écosystème. Si les offres numériques représentent un potentiel de développement illimité, la transformation des modèles est en cours et l'effondrement des revenus issus des circuits traditionnels fragilise encore les acteurs de certaines filières.

– Les **enjeux de financement sont importants** : **l'économie informelle doit être prise en compte**, notamment dans les pays émergents et les infrastructures culturelles manquent souvent ; enfin, le soutien aux ICC est **un enjeu en devenir pour les bailleurs de fonds internationaux.**

b. Le soutien aux ICC a enfin été intégré à notre politique d'influence

L'action du MEAE en faveur de l'exportation des ICC françaises se décline à travers :

– **la mobilisation du ministère, de son opérateur et de son réseau culturel** : le réseau culturel français à l'étranger contribue, en lien avec les organisations professionnelles, à la promotion des ICC auprès des professionnels et des publics étrangers. Les **attachés spécialisés** (attachés audiovisuels, livre, musique) accompagnent les professionnels français en leur facilitant l'accès aux marchés étrangers grâce à un travail d'analyse et d'alerte sur les opportunités qu'offrent les marchés internationaux. L'**Institut** français a aussi pour mission le développement et à la promotion des ICC.

– **L'appui aux opérateurs professionnels à l'export** comme UniFrance, le BIEF, le Bureau Export, l'ONDA, l'ADAGP.

– Le **plaidoyer politique** : la France milite pour que les États puissent conserver la possibilité de mener des politiques publiques de soutien à la culture, en particulier dans l’environnement numérique (voir partie 1).

– L’inclusion des ICC dans la stratégie du commerce extérieur articulée autour de familles prioritaires à l’export. La famille ICC a été créée en 2015 sous le double pilotage du MEAE et du MC.

c. Il existe encore des marges de progrès : quelques axes de travail

Le MEAE a confié à M. Jean-Noël Tronc, directeur général de la SACEM, la mission de fédérer les ICC. ⁽¹⁾ Parmi les axes de travail que la mission estime importants figurent :

– *Peser sur les enjeux de régulation (voir première partie)*. La question est ici de parvenir à mieux peser sur les intermédiaires types plateformes, afin de mieux rémunérer les créateurs et d’établir un équilibre entre circulation des œuvres et droits d’auteurs.

– *Renforcer la visibilité de nos ICC et créer un « esprit d’équipe » par une stratégie concertée*.

De nombreux acteurs interviennent dans le soutien à l’export de nos ICC : le ministère de la culture et de la communication, le ministère des affaires étrangères, et leurs opérateurs (Institut et Business France notamment), le réseau, les « conseils d’influence » et « conseils d’orientation stratégique », les « clubs ICC », les organisations représentant les professionnels (BIEF, Bureau Export, Onda, Unifrance, mais aussi les syndicats de l’édition, ou encore le CNC).

Tout en laissant leur autonomie aux organisations professionnelles, un minimum de coordination serait utile. La mission ne juge pas pertinent la création d’un opérateur dédié à la promotion des ICC, ni de confier cette mission à un seul opérateur existant. Il faut garder un mode de fonctionnement souple et agile.

Il serait possible de pérenniser le Comité stratégique des ICC, en associant les opérateurs, structure légère qui pourrait se réunir périodiquement et servir de « porte-voix » d’une stratégie concertée de promotion des ICC françaises, sur le modèle de la *Creative Industries Federation* britannique ⁽²⁾ (pour échanger les bonnes pratiques, dépasser les clivages des filières et les

(1) Un premier comité stratégique, auquel vos rapporteurs ont participé, s’est réuni autour du Ministre de l’Europe et des Affaires étrangères le 23 mai 2018 pour travailler aux trois dimensions complémentaires des enjeux de la culture à l’export : soutenir l’exportation de la production culturelle française ; soutenir l’influence française en matière d’ICC ; favoriser l’attractivité de la France à l’international.

(2) Elle réunit les sociétés commerciales, les organismes culturels publics, think tanks et organismes éducatifs, a élaboré un plan quinquennal avec l’objectif de : doubler le nombre d’entreprises créatives britanniques, doubler la valeur de l’export, augmenter les investissements étrangers directs de 50%

cloisonnements entre logiques privées et public, ou peser sur les sujets de régulation).

Mobiliser pleinement le réseau. Les clubs ICC ⁽¹⁾ mériteraient d'être étendus à d'autres pays. Il est également important de **préservier les postes d'attachés spécialisés et de former le personnel du réseau aux enjeux de la promotion des ICC.**

Soutenir les organisations professionnelles avant tout (BIEF, Bureau Export, ONDA, UniFrance, ADAGP) et inciter Business France à collaborer plus étroitement avec ces organismes.

Renforcer la visibilité à l'international des ICC, par des actions de communication sur le modèle du *Brand Britain* des Anglais, campagne de publicité massive dans 144 pays et sur internet et les réseaux sociaux, en identifiant des *target cities* et des partenariats dans les marchés à forte croissance, un ciblage des pays importateurs. Cette campagne pourrait reprendre en l'améliorant *Creative France* menée par Business France il y a quelques années pour promouvoir la *French Touch*. À titre d'exemple, Le Bureau Export et Unifrance travaillent ensemble au développement d'évènements commun sous la marque What the France.

Utiliser les opérations à fort rayonnement en France et à l'international dans tous les domaines pour renforcer la visibilité des ICC françaises – Festival & Convention, le Festival de Cannes, les Fashion Weeks, Lille Capitale mondiale du design 2020, ou des festivals internationaux pluridisciplinaires, le Reeperbahn Festival à Hambourg (Allemagne), les Saisons culturelles croisées ou les événements à forte visibilité non dédiés à la culture (JO 2024). **Créer des événements ad hoc en France sur le modèle des Rendez-vous du Cinéma français d'Unifrance et des Bureau Export Days qui permettent d'assurer une mise en relation de très grande qualité entre les professionnels français et les prospects étrangers.**

– Renforcer notre compétitivité à l'export en fédérant les acteurs par filière et par zone géographique.

La France peut se prévaloir de quelques grands champions mondiaux dans chaque secteur et ses industries cinématographiques et du livre sont des postes d'exportation importants. **En revanche, pour les petites structures et entreprises, ou dans certains secteurs, l'internationalisation entraîne des coûts qu'il n'est pas toujours aisé de supporter.**

Il est donc essentiel d'encourager la structuration par secteur des ICC, en n'en laissant aucun de côté : arts visuels, musique, spectacle vivant,

(1) Lancés en 2016 en Chine et aux États-Unis, ils réunissent les services et acteurs impliqués, ainsi que les entreprises françaises présentes localement, afin de renforcer la complémentarité de leurs efforts et de réfléchir à des enjeux communs (respect de la propriété intellectuelle, compétitivité de l'offre française sur les marchés culturels internationaux.).

radio, télévision, cinéma, livre, presse, jeu vidéo, mode, design et métiers d'art, on pourrait même ajouter la publicité et la communication. **Le Comité Colbert en offre un exemple.**

Élaborer une **stratégie par zone géographique et par secteur**. En Amérique latine, le Mexique et la Colombie sont des marchés à haut potentiel. En Asie, quatre pays concentrent les opportunités économiques (Inde, Chine, Corée du Sud et Singapour), en Afrique, le Nigeria, l'Afrique du Sud, le Maroc sont également des marchés en devenir, au Moyen-Orient, les pays du Golfe, mais aussi l'Iran ou encore le Liban ne doivent pas être négligés. **Mettre en œuvre des actions communes en s'appuyant sur le secteur le plus robuste** (en Pologne, le livre et le cinéma ont plus de mal à s'imposer que la musique française qui rencontre un réel succès). **Il serait utile d'identifier une dizaine de projets concrets dans des pays cibles pour tester cette nouvelle forme d'organisation, en lien avec les ambassades.**

Le Comité Colbert

Comprendre. Pour accompagner ses maisons dans leur développement international et préparer sa stratégie, le Comité Colbert réalise des études sur les pays cibles et développe des journées de réflexion pour mieux appréhender certains marchés. Il invite à cette occasion des chercheurs, des acteurs économiques et culturels de la région concernée à apporter leur éclairage sur la culture, l'économie et la société.

Échanger. Le Comité Colbert établit, dans les pays auxquels il s'intéresse, des échanges aussi bien avec les institutions culturelles et académiques qu'avec des groupes d'industriels engagés dans le développement de leurs savoir-faire nationaux.

Promouvoir le goût français. Très présent aux États-Unis et au Japon dans les années 80 et 90, le Comité Colbert concentre son action vers les marchés émergents : Chine, Russie, Inde, Moyen-Orient, Turquie depuis le début des années 2000. Ses manifestations, prenant des formes diverses selon les pays, s'attachent toutes à promouvoir le goût français.

Être acteur de la diplomatie. Incarnant la France, sa créativité et son art de vivre, les maisons du Comité Colbert font rayonner la culture française dans le monde. Le Comité Colbert s'attache, au travers de manifestations collectives à l'étranger, à représenter l'image de la France.

Favoriser l'accès au marché. De nombreux pays présentent des barrières tarifaires et non tarifaires ralentissant l'implantation des maisons du luxe. Le Comité Colbert, par la force du collectif, s'emploie à favoriser l'ouverture de ces marchés.

Devenir interlocuteur des politiques. À cette fin, il entretient des relations avec les décideurs et politiques des pays concernés. Les déplacements de présidents pour des événements collectifs à l'étranger constituent des occasions de plaider pour l'ouverture des marchés.

– Soutenir financièrement l'ouverture internationale des ICC.

Stabiliser les **dispositifs fiscaux de soutien à la création** en France est impératif, notamment au regard du rôle important des PME et TPE dans le secteur.

Le jeu vidéo français dispose d'une renommée internationale en matière de jeux vidéo ⁽¹⁾ mais est encore trop peu pris en compte par les politiques publiques alors même qu'il est un secteur clef de l'économie ⁽²⁾. Une politique plus agressive de soutien et de promotion de la création française de jeux vidéo est à adopter.

Mobiliser d'autres outils de financement, notamment l'AFD, la BPI ou encore l'IFCIC et favoriser le soutien aux ICC auprès des grands bailleurs de fonds internationaux. L'IFCIC (Institut pour le Financement du cinéma et des industries culturelles) créé en 1983 est un établissement de crédit qui dispose d'un budget lui permettant d'accompagner le financement bancaire des entreprises relevant du champ du ministère de la culture. Si historiquement plus présent dans les domaines du cinéma et de l'audiovisuel, il finance de plus en plus d'entreprises dans les filières de la mode, du jeu vidéo ou de la musique.

– *Favoriser l'émergence de marchés locaux et de systèmes de financement de la création dans les pays émergents.*

Dans certains pays, les ICC relèvent de l'économie informelle et la rémunération des artistes s'en trouve amoindrie. De plus, le cadre réglementaire, les infrastructures culturelles ou encore l'éducation artistique sont absents.

– *Mieux connaître et cibler les publics* à l'international est souligné comme un enjeu fort afin d'accroître les opportunités d'export des ICC (voir partie sur les moyens).

– *Soutenir les créateurs et les entrepreneurs des ICC et favoriser la transition numérique.*

Cette question a trait à la politique économique et industrielle aussi bien qu'à la diplomatie, mais elle est essentielle. Le site français de streaming de musique aux 7 millions d'abonnés, Deezer, concurrent direct d'AppleMusic et de Spotify a été racheté par un fonds russo-américain en janvier 2016.

Mettre en œuvre des **programmes stratégiques dans le secteur de l'entrepreneuriat culturel** : à titre d'exemple, le « *French-American creative lab* » est un programme d'échange dédié aux startups du domaine des ICC, créé par les services culturels de l'ambassade aux États-Unis en association avec Business

(1) L'entreprise Ubisoft est 3^{ème} sur le marché mondial derrière Electronic Arts et Activision Blizzard et est connue pour ses jeux cultes comme Rayman, Prince of Persia, Assassin's Creed, Far Cry ou Just Dance. Les sociétés Arkane et Amplitude ont récemment été rachetées par des entreprises américaines et japonaises. La Paris Game Week a même un stand dédié Jeux Made In France à chaque édition. En 2012, le marché des jeux vidéo représentait 3 milliards de chiffres d'affaire, plus que les 1,3 milliard engrangés par le cinéma français. En 2015, ce chiffre atteignait 4,5 milliards et représentait environ 25 000 emplois directs selon le syndicat national des jeux vidéo.

(2) Le Crédit d'impôt jeux vidéo existe depuis 2008. Il permet aux entreprises de création de déduire de leurs impôts une part des dépenses de production d'un jeu.

France ; le programme « *Digital Lab Africa* » favorise l'accompagnement d'entreprises africaines dans le domaine du multimédia et de l'innovation.

Favoriser le rapprochement avec les écosystèmes de l'innovation technologique et soutenir les créateurs dans la révolution numérique. La révolution numérique, comme la dématérialisation croissante des échanges, ont transformé les modes de création, de production, de diffusion et de consommation des biens culturels. Si les offres numériques représentent un potentiel de développement illimité, la transformation des modèles est en cours et l'effondrement des revenus issus des circuits traditionnels fragilise encore les acteurs de certaines filières.

Favoriser l'investissement dans les start-ups ICC. Entre 2011 et 2016, 208 start-ups ICC ont été ciblées par des investisseurs internationaux en France (352 au Royaume-Uni). Le nombre de start-ups à financement internationale a par ailleurs tendance à baisser ⁽¹⁾.

Soutenir les organisations professionnelles chargées du rayonnement international des ICC. Le Bureau Export de la musique, Unifrance (cinéma), TV France International (programmes audiovisuels), le Bureau International de l'Édition Française (BIEF), l'Office national de diffusion artistique ou encore Le Game pour le jeu vidéo, collaborent avec le réseau de coopération et d'action culturelle pour mieux valoriser les productions françaises.

– Renforcer le tourisme culturel.

La promotion du patrimoine culturel fait partie de l'action d'Atout France depuis 2015. **Atout France et le Centre des monuments nationaux (CMN) ont signé une convention triennale** visant à définir un plan de promotion pour valoriser conjointement certains événements et thématiques particulièrement attractifs pour la destination. Des contrats visent à impliquer les acteurs touristiques publics et privés dans la mise en œuvre de stratégies de destination valorisant la diversité de l'offre touristique française pour conquérir de nouveaux visiteurs internationaux. ⁽²⁾

Au cours de l'été 2017, une campagne ambitieuse « #Feel French Culture » a été déployée sur les marchés anglais, allemand et néerlandais. Atout France valorise également couramment les grands événements culturels tels que Le Voyage à Nantes, lille3000 ou Un été au Havre. Enfin, Atout France possède

(1) Voir l'étude « *La Frenchtech : a booming startup system, 2018* », Ernst and Young 2018.

(2) Parmi les 23 contrats de destination signés entre l'État, Atout France et les acteurs territoriaux, certains s'appuient directement sur la valorisation de leur patrimoine culturel. C'est notamment le cas des contrats « Val de Loire », « Destinations Impressionnisme », « Autour du Louvre-Lens » ou encore « Mont Saint-Michel », pour lesquels de grands opérateurs culturels tels que le CMN, le Musée d'Orsay ou le Musée du Louvre figurent parmi les principaux signataires. Cette stratégie de valorisation de l'offre culturelle des territoires se décline également auprès des clientèles touristiques de proximité à travers les contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPôTT), comme en témoigne le contrat « Vallée des Peintres » dans la Creuse ou encore le contrat « Grand Rodez » s'appuyant sur la valorisation touristique du Musée Soulages.

un cluster dédié regroupant près de 50 structures, parmi lesquelles les plus grands musées et sites touristiques de France. Chaque année, ce cluster culture développe une batterie d'actions de communication ciblées sur les marchés prioritaires. Depuis 2017, sur demande du MEAE, le cluster culture intègre la question du tourisme de savoir-faire, qui a permis la venue, par exemple, de Fragonard.

Ces actions de promotion du tourisme culturel méritent d'être pérennisées. Seuls 58 % des touristes étrangers ont effectué une activité culturelle au cours de leur séjour en France, il y a donc des marges de progression. Elles pourraient aussi être étendues à d'autres domaines que le patrimoine et les musées. Il est par exemple heureux qu'Atout France ait conclu un partenariat en 2017 avec le Centre national du Livre, dans le but de valoriser la destination France par le prisme de la littérature. Les arts vivants et la musique pourraient également être mieux valorisés.

II. SAVOIRS, LANGUE ET ÉDUCATION : LA FRANCE EST-ELLE ENCORE UNE « GRANDE PUISSANCE INTELLECTUELLE » ?

1. La France n'a plus « le monopole du savoir et de l'universalité », mais elle doit continuer de se donner les moyens de rester une « grande puissance intellectuelle »

a. La diplomatie scientifique et universitaire doit être au cœur de notre diplomatie d'influence

Un rapport publié en 2010 par la *Royal Society et l'American Association for the Advancement of Science* ⁽¹⁾ à la suite d'une conférence consacrée à ce thème, a identifié trois dimensions de la diplomatie scientifique ⁽²⁾. Pour la France, on peut dire que la diplomatie universitaire et scientifique contribue à :

– **Éclairer les grands enjeux de ce monde et inventer le futur.** Par exemple, collaborer au plan scientifique et universitaire avec les universités américaines, c'est être branché aux lieux de création et d'invention du monde de demain, il est impossible de passer à côté. L'influence se mesure aussi à la capacité à ouvrir le débat et à inventer nouvelles direction. Par ailleurs, la montée de défis globaux (les maladies émergentes, la pénurie d'énergie, le changement climatique, la perte de biodiversité, la disponibilité des ressources en eau, la gestion des catastrophes naturelles, la sécurité alimentaire) nécessite de mobiliser l'expertise des chercheurs ⁽³⁾.

(1) *Pierre-Bruno Ruffini, Editions du cygne, Janvier 2015*

(2) *La diplomatie pour la science: chaque pays s'attache à promouvoir la communauté scientifique nationale sur la scène internationale et à faciliter les coopérations avec d'autres pays. La science pour la diplomatie: la science peut agir comme un substitut et une avant-garde de la diplomatie, lorsque les tensions politiques entre pays ne permettent pas à la diplomatie traditionnelle de s'exprimer. La science dans la diplomatie: certaines questions internationales requièrent les éclairages de la science, ce qui conduit les diplomates à rechercher la contribution des chercheurs.*

(3) *La création du groupement d'experts internationaux sur l'évolution du climat (GIEC) en 1998 à la demande du G7 marquée par exemple l'irruption de la science dans l'agenda politique.*

– **Concrétiser nos objectifs politiques.** La construction européenne par exemple passe par la constitution d'un véritable espace universitaire et de recherche. La coopération scientifique et universitaire avec les grands ensembles que sont l'Afrique, l'Asie ou l'Amérique latine en matière de développement durable et d'écologie, de politiques publiques innovantes, est aussi à même de resserrer notre dialogue politique avec ces régions.

– **Maintenir un lien diplomatique lorsque le dialogue est difficile.** Ainsi la permanence des missions archéologiques françaises soutenues par le MAE a permis le maintien, au-delà des vicissitudes politiques, d'un canal de dialogue : en Libye par exemple où les fouilles ont repris progressivement après l'interruption des missions en 2012 ⁽¹⁾.

– **Constituer un vivier de futurs penseurs et décideurs qui seront autant de relais d'influence.** La France cherche à attirer les étudiants des pays à fort développement économique et à offrir des mobilités d'études aux étudiants des pays du Sud, dans une optique de solidarité et de partenariat, sans négliger d'autres publics plus nouveaux, comme l'ont montré le succès de l'initiative « *Make our planet great again* » et les contacts établis avec plusieurs centaines d'étudiants et chercheurs américains souhaitant venir en France.

– **Contribuer à notre développement économique,** en consolidant le lien nécessaire entre formation, recherche et innovation et en ciblant, dans un contexte d'enjeux globaux, les domaines prioritaires susceptibles de favoriser le positionnement de nos entreprises à l'étranger. **Les premières puissances économiques sont aussi des puissances scientifiques, consacrant le plus de dépenses à la recherche académique et produisant le plus de publications.** Au milieu de la décennie 2010, la France est la 6^{ème} puissance économique mondiale et le 25^{ème} pays pour la production par habitant. Elle est le 6^{ème} pays pour le volume de dépenses consacrées à la recherche publique et le 18^{ème} pour l'intensité de ces dépenses par rapport à la production nationale.

– **Faire de la diplomatie autrement. La diplomatie intègre de plus en plus les acteurs non gouvernementaux.** Dans ce nouveau contexte, les modes de travail en vigueur au sein de la communauté scientifique internationale la placent en position privilégiée pour interagir avec l'ensemble des acteurs et intervenir dans le débat public. La diplomatie universitaire et scientifique obéit à un modèle collaboratif et inscrit dans le long terme, alors que la logique dominante est celle du court-terme et de la compétition (le CERN et son équivalent au Moyen-Orient, le projet Sezam, parrainé par l'Unesco, en offre un bon exemple).

(1) https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Complet_DiplomatieScientifique_2013_cle8a68fb.pdf

b. Dans un contexte particulièrement compétitif, la France peine à maintenir son rang

– **Le contexte a changé : internationalisation des cursus et forte compétition.**

L'accélération de l'internationalisation des cursus. L'un des changements majeurs de ces dix dernières années est l'élargissement de l'accès à l'enseignement supérieur. Ce remarquable accroissement s'est fait au prix de tensions pour les systèmes universitaires existants, conçu pour des élites déjà bien formées accédant, génération après génération, à l'enseignement supérieur.

Au cours des 15 dernières années, le nombre d'étudiants en mobilité internationale a doublé pour atteindre 4,3 millions, soit un rythme deux fois plus rapide que celui de l'augmentation de la population étudiante mondiale (les plus dynamiques étant les pays asiatiques et du Moyen-Orient). Cette accélération s'accompagne d'une montée en puissance de la concurrence. Ainsi, si la France veut conserver son rang, elle devra doubler le nombre d'étudiants accueillis en 10 ans.

Un secteur devenu extrêmement concurrentiel. Des pays comme les États-Unis, le Royaume-Uni, l'Allemagne, l'Australie, mais aussi l'Arabie saoudite et la Turquie ont fait de l'attractivité de leurs universités, grandes écoles et laboratoires, un des piliers de leur diplomatie d'influence. Ces pays rivalisent pour attirer les meilleurs, qu'il s'agisse de l'octroi de bourses ou de la captation des étudiants solvables, et pour former ceux qui deviendraient non seulement des partenaires, mais aussi des ambassadeurs de leur culture. **Certains pays connaissent une évolution spectaculaire** : l'Arabie saoudite, en offrant des bourses d'études islamiques, a augmenté de 260 % le nombre d'étudiants étrangers, passant du 27^{ème} au 11^{ème} rang des pays d'accueil entre 2009 et 2014. Dans le même temps, la Turquie a progressé de 120 % et ciblé pour plus des trois quarts les étudiants d'Asie centrale et du Moyen-Orient.

En matière de recherche, on retrouve les mêmes tendances à l'internationalisation, la même compétition et l'apparition de nouveaux acteurs, comme la Chine et l'Inde. Trois pays historiquement intenses en recherche ont conservé leur rang pour la production de publications entre 2000 et 2015 : les États-Unis (1), le Royaume-Uni (3) et l'Allemagne (4). La Chine est passée du 8^{ème} rang mondial au 2^{ème}, l'Inde du 12^{ème} au 6^{ème}. À l'échelle mondiale, de 2000 à 2015, le nombre de co-publications a été multiplié par près de 3. La part des co-publications internationales est ainsi passée de 15 % des publications en 2000 à 23 % en 2015. **La tendance de long terme à mener des recherches en collaboration** entre institutions se poursuit ainsi, à la fois au niveau national et international.

Dans la grande compétition mondiale pour attirer les étudiants, la France se maintient difficilement.

En 2016-2017, la France a accueilli 323 900 étudiants étrangers, soit une augmentation de 3,2 %. En 2016, 102 598 visas de long séjour pour études (flux) ont été délivrés (soit 16,33 % d'augmentation par rapport à 2015). La Chine (12 878 visas délivrés), le Maroc (11 183) et les États-Unis (9 715) occupent cette année encore les trois premières places en termes de flux.

La France devient 4ème pays d'accueil des étudiants en mobilité derrière les États-Unis, le Royaume-Uni et l'Australie, mais les écarts se resserrent avec les autres pays, tels la Russie, qui enregistre une forte accélération au détriment de l'Allemagne, du Canada et du Japon, eux-mêmes rejoints par la Chine.

La France recule également en 4ème position des pays en mobilité Erasmus. Les derniers chiffres publiés par la Commission européenne montrent en effet que la France perd deux places en 5 ans et passe désormais derrière l'Espagne, l'Allemagne et le Royaume-Uni.

En termes de publication, la France se situe actuellement au 7ème rang mondial avec un peu plus de 3 % des publications mondiales, derrière les États-Unis. Elle présente le plus fort **taux de collaboration internationale** avec plus de 51 % de ses publications impliquant au moins un laboratoire à l'étranger (devant l'Allemagne et le Royaume-Uni). Les pays de l'Union européenne sont impliqués dans plus de la moitié des co-publications internationales de la France. Les États-Unis sont impliqués dans plus du quart des co-publications de la France. Elle est au **11e rang pour la proportion des publications nationales qui se classent parmi le centile des plus citées au monde**.

Enfin, son profil scientifique fait apparaître l'excellence française dans certains domaines (mathématique, économie) mais de réels manques dans d'autres (sciences sociales, intelligence artificielle). La France reste fortement spécialisée en mathématiques : la part de la discipline dans les publications françaises est de 70 % plus élevée que dans le total des publications mondiales. En chimie, sa spécialisation baisse depuis 2000, évolution qui peut être mise en relation avec la forte croissance du volume des publications de la Chine, très spécialisée en chimie. La France apparaît ainsi modérément spécialisée en physique, sciences de l'univers et informatique, ces disciplines ayant une part de 20 % supérieure dans les publications françaises que dans le total mondial. La France reste non spécialisée en sciences sociales avec un indice inférieur de 40 % à la moyenne mondiale, à l'exception de l'économie, tout comme l'Allemagne, l'Italie et l'Espagne. Il y a **peut-être une réflexion à avoir sur le profil scientifique de la France (domaines à soutenir comme les sciences sociales, l'intelligence artificielle, ou méthodes à promouvoir comme les interfaces et l'interdisciplinarité)**.

c. Une politique axée sur l'accueil des élites et la signature de grands partenariats universitaires

Plus récemment, les objectifs que le Gouvernement français s'est assignés consistent à **accroître la contribution de la recherche française dans l'espace scientifique mondial**, à **renforcer son engagement pour relever les défis globaux liés aux biens publics mondiaux**, à mobiliser les scientifiques pour la recherche au service du **développement**, à **favoriser l'accroissement de la mobilité des chercheurs et le déploiement de la politique d'innovation** en soutien aux stratégies internationales des entreprises françaises.

Participent de cette dynamique la mobilisation de notre réseau diplomatique, dont nos espaces Campus France, et le développement de représentations de nos établissements d'enseignement supérieur français à l'étranger, on citera la Sorbonne à Abou Dhabi, l'École centrale au Maroc, Sciences-Po à Addis-Abeba, les COMUE de Lyon et Toulouse au Brésil ou de Sorbonne-Paris-Cité en Argentine, ce qu'il faut encourager. Cette politique repose principalement sur deux volets :

– **L'intensification de notre politique d'attractivité à l'attention des élites**. Elle doit viser à la fois à attirer les étudiants des pays à fort développement économique et à offrir des mobilités d'études aux étudiants des pays du Sud, dans une optique de solidarité et de partenariat, sans négliger d'autres publics plus nouveaux, comme l'ont montré le succès de l'initiative « Make our planet great again » et les contacts établis avec plusieurs centaines d'étudiants et chercheurs américains souhaitant venir en France.

– Les **bourses constituent l'un des principaux vecteurs de l'influence française à l'étranger**. Afin de garantir la qualité de ces mobilités, il est nécessaire de capitaliser sur les apprenants étrangers issus des lycées français de l'étranger et d'encourager la mobilité « encadrée » des étudiants vers nos établissements d'enseignement supérieur, notamment par le renforcement des accords de partenariats inter-établissements à finalité diplômante et professionnalisante.

– Le **développement d'un réseau d'alumni a été lancé fin 2014**. France Alumni a pour ambition de mettre en réseau les étudiants étrangers ayant fait des études en France avec nos ambassades, nos établissements d'enseignement supérieur et nos entreprises. Depuis le lancement du réseau, 84 ambassades ont inauguré ou inaugureront, d'ici la fin de l'année 2017, leur site local. Le déploiement se poursuivra en 2018. C'est cependant un réseau qu'il faudra savoir animer et lier aux acteurs économiques pertinents.

– **L'aide à la mise en place de partenariats universitaires et scientifiques de haut niveau**. Les partenariats soutenus par le MEAE permettent à nos établissements et à nos laboratoires de s'insérer dans les réseaux mondiaux pour attirer les meilleurs étudiants et chercheurs. Ils bénéficient des conseils et de

l'accompagnement des ambassades de France, qui identifient les meilleurs partenaires en fonction des priorités thématiques locales et régionales et des retombées économiques potentielles. Le rôle des entreprises françaises est primordial pour mettre en place ces partenariats et les pérenniser en utilisant le capital humain formé en France ou « à la française ».

2. Par quelles voies demeurer une « grande puissance intellectuelle » : quelques pistes de réflexion

Notre diplomatie scientifique et universitaire doit s'inscrire dans une double logique : partenariale (il ne s'agit pas d'imposer son modèle à l'étranger, mais de co-construire, que l'on soit en Europe ou en Afrique, des projets d'égal à égal) et collective (il y a encore de marges de progression dans la concertation des acteurs).

a. Accompagner l'ouverture à l'international de notre enseignement supérieur

– Accompagner l'ouverture à l'international de nos formations.

Une étude de 2015 ⁽¹⁾ montre que nos établissements ont moins misé sur la « délocalisation » que les établissements américains, australiens et britanniques, même s'il y a des exemples de réussite. Le Maroc en offre un bon exemple avec notamment l'installation d'un Institut National des Sciences Appliquées et d'une École centrale en 2015 et l'ouverture d'un site délocalisé de l'ESSEC en 2016. La Sorbonne Abou Dhabi en est une autre illustration, même si son modèle économique ne peut être répliqué partout. Parmi les pistes d'améliorations citées par le rapport, on trouve les propositions suivantes :

- **Élaborer une stratégie collective en soutien aux projets internationaux de nos universités.**
- **S'inspirer des exemples de partenariats réussis, qui s'inscrivent dans une logique partenariale et non de simple délocalisation** ou création d'une antenne à l'étranger. Nos partenaires attendent des projets concrets, des échanges d'égal à égal (Sciences Po en Afrique par exemple).
- **Renforcer les instruments de pilotage des stratégies internationales, au niveau des établissements et des services de l'État** afin de mieux connaître, valoriser, promouvoir et développer l'offre française à l'étranger, à travers des outils statistiques et des indicateurs adaptés, mais aussi des ressources humaines mieux armées au niveau des établissements ⁽²⁾ .

(1) *Internationalisation de nos formations, 2015 Etude France Stratégie*

(2) *Le projet « Internationalization of Universities », lancé en Allemagne en 2009, est financé par le ministère de l'Éducation et de la Recherche et géré par la Conférence nationale des recteurs (HRK)93. Il consiste à fournir aux universités allemandes une offre de services sur mesure relative aux politiques d'internationalisation. Concrètement, des conseillers spécialisés aident les universités à bâtir des plans*

- **Clarifier et rendre plus incitatifs les financements disponibles pour favoriser des modèles d'autofinancement des programmes**, encourager la **diversification des sources de financement**, en laissant notamment plus de marge d'action aux établissements sur les règles de tarification des droits d'inscription pour leurs programmes à l'étranger.

Le modèle des campus « binationaux » comme la future Université franco-tunisienne à Tunis et le campus franco-sénégalais à Dakar, l'Université franco-allemande, ou encore l'Université Méditerranéenne de Fès sont des projets qui doivent faire l'objet d'une évaluation et d'un soutien public particulier.

– Avoir une réflexion sur l'enseignement supérieur et le numérique.

Le numérique est un outil encore sous-exploité de promotion de notre enseignement supérieur. Le développement des Humanités numériques, des MOOC, la mise en réseau des étudiants et des professeurs, l'essor de l'enseignement à distances, lié à l'apprentissage du français, n'ont pas atteint leur plein potentiel (voir partie sur le numérique).

– Favoriser les mobilités étudiantes.

Tout d'abord, afin de favoriser les mobilités, des **accords de reconnaissance mutuelle de diplômes et des périodes d'études doivent être signés**. C'est un point capital et la France doit s'efforcer d'accélérer la signature de ce type d'accords, car il ne suffit pas de proposer des échanges, il faut offrir des perspectives professionnelles aux étudiants.

Il faudrait également, selon plusieurs interlocuteurs de la mission, **s'efforcer d'accueillir les étudiants dès le premier cycle, et non pas seulement à partir du second**. Par ailleurs, et c'est aussi un débat domestique, il semblerait que la **perte d'attractivité de notre enseignement supérieur par rapport aux universités anglo-saxonnes soit également attribuable à l'extrême rigidité de l'organisation des études**. Ainsi par exemple, un élève qui souhaiterait se réorienter après deux ans d'études devra recommencer entièrement son cursus sans pouvoir bénéficier de passerelles. C'est une réalité qui semble rebuter certains étudiants étrangers. De manière générale **la simplification des processus de candidature et le développement de formations innovantes (y compris en anglais) serait de nature à améliorer l'attractivité de notre système**.

La question du maintien du niveau des crédits alloué aux bourses est cruciale. Il serait schizophrène de vouloir défendre l'attractivité universitaire de la

France en baissant le niveau des bourses. En revanche, leur plafonnement pourrait être étudié.⁽¹⁾

Capitaliser sur les apprenants étrangers issus des lycées français de l'étranger et **encourager la mobilité « encadrée » des étudiants** vers nos établissements d'enseignement supérieur.

Développer les échanges sortants. Dans son discours de la Sorbonne, le Président de la République a annoncé vouloir **faire passer la moitié d'une classe d'âge par une mobilité de 6 mois à l'horizon 2024**. Cela suppose un renforcement des capacités des universités et des alliances universitaires pour trouver des établissements d'accueil, en s'appuyant sur notre agence **Erasmus (à noter Erasmus+ ouvert sur l'Afrique et la création avec nos territoires d'outre-mer d'Erasmus régionaux.)**

Il serait utile de **donner un mandat plus clair à Campus France pour coordonner et améliorer l'accueil des étudiants** (réelle faiblesse de la France) car il s'agit d'un réel argument en termes d'attractivité.

Reste le sujet des visas qui pèse sur notre attractivité. Certes, depuis 2015, des efforts continus ont été mis en œuvre pour faciliter l'obtention de visa pour les étudiants et chercheur avec une refonte des instructions des visas. Par ailleurs, le visa « passeport talent » vise à faciliter la mobilité vers la France. Néanmoins, les interlocuteurs Africains de la mission ont fait état de difficultés récurrentes d'obtention de visas, incompréhensibles lorsqu'on connaît l'importance d'attirer les talents de ce continent en France.

– Promouvoir l'image d'excellence et renforcer la lisibilité de notre système de recherche et d'enseignement supérieur.

Les organismes de recherche français (CNRS, IRD, Institut national de la santé et de la recherche médicale (INSERM), École française d'Extrême-Orient (EFEO), etc.) disposent de nombreux bureaux de représentation à l'étranger qui ne sont pas mutualisés et donnent une image fragmentée de notre dispositif, malgré le travail de coordination entrepris par nos postes. **La mise en place de plateformes communes, d'un point d'entrée unifié, pourrait être étudiée** ⁽²⁾.

(1) *Certaines grandes écoles, dont la scolarité est payante, captent de manière assez contestable une partie des crédits des bourses du gouvernement français. En 2015, quatre établissements concentrent ce bénéfice avec des frais de formations supérieurs à 5 000 euros : Sciences Po (46), ESSEC (15) Polytechnique (14) et ESCP Europe (10) pour des boursiers essentiellement chinois, indiens et sud-africains (plus de 20), dont on nous explique par ailleurs qu'ils ne sont pas la cible de nos programmes de bourses parce que leurs familles sont prêtes à payer pour leurs études à l'étranger. L'hypothèse d'un plafonnement des frais de formation à 5000 euros pourrait être examinée.*

(2) *Une diplomatie scientifique pour la France, 2013, rapport du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.*
https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Complet_DiplomatieScientifique_2013_cle8a68fb.pdf

Il est essentiel que l'expertise scientifique française puisse être reflétée dans les travaux de groupes d'experts internationaux comme le GIEC ⁽¹⁾ : la présence de scientifiques français dans ces enceintes et à relayer leurs analyses dans les négociations internationales sur les enjeux globaux (climat, biodiversité, sécurité alimentaire, migrations, développement)⁽²⁾.

Enfin, il s'agit de plus de **donner plus de visibilité à nos chercheurs et à leurs travaux**. Les actions de communication des services scientifiques des ambassades pourraient être renforcées et encouragées. Le problème des langues de publication est aussi récurrent, l'anglais étant résolument la langue de la recherche. L'augmentation des co-publications permettrait aussi de renforcer l'impact des publications françaises. Autre sujet, celui des classements internationaux, dont les Américains ont saisi très tôt l'importance stratégique (le classement de Shanghai est un outil créé par les Américains, qui influence les choix de destination du monde entier, parfois au détriment des universités françaises). Ne pourrait-on imaginer un classement alternatif européen ?

b. Renforcer l'inscription de la recherche française dans les programmes scientifiques internationaux

– Renforcer la participation des chercheurs français aux programmes scientifiques internationaux.

La France est le 3^{ème} bénéficiaire des financements octroyés en faveur de la recherche au titre du programme-cadre européen Horizon 2020 (H2020) en cumulant environ 11 %, derrière l'Allemagne (environ 16 % des financements) et le Royaume-Uni (environ 15 % des financements). Notre pays présente une faiblesse relative des dépôts (seulement 9 % sur le total des projets déposés), ce qui le place au 5^{ème} rang en termes de nombre de participations et se positionne derrière l'Italie. **Nous pourrions nous efforcer d'améliorer le nombre de dépôts aux projets de recherche dans le cadre du programme européen de recherche H2020 et remonter dans le classement des bénéficiaires de ce programme.**

Continuer à **favoriser la présence de la France dans les très grandes infrastructures de recherche et les organisations internationales scientifiques** ⁽³⁾, est important. La France doit aussi continuer de développer ses collaborations par de nouvelles **adhésions à des consortiums européens** pour une infrastructure de recherche. Il faut aussi soutenir les chercheurs en poste dans les **Unités mixtes des Instituts français de recherche à l'étranger** qui multiplient les projets multilatéraux, impliquant des institutions de différents pays. **Favoriser**

(1) *Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat*

(2) *Ibid.*

(3) *Sciences humaines et sociales (DARIAH, localisé à Paris et impliquant le Centre Marc-Bloch, UMFRE basée à Berlin) ; Sciences du Système Terre et de l'Environnement (le Centre européen pour les prévisions météorologiques (CEPMMT) au Royaume-Uni) ; Biologie et Santé (Laboratoire européen de biologie moléculaire, Allemagne) ; Science de la matière et Ingénierie (Synchrotron, à Grenoble) ; Astronomie et astrophysique (ESO au Chili) ; Physique nucléaire et des hautes énergies (CERN à Genève).*

l'implantation en France de grandes infrastructures internationales de recherche, comme le CERN, est enfin essentiel.

– **Préserver les dispositifs de soutien à la coopération universitaire et scientifique.**

Plus de 60 **Partenariats Hubert Curien** soutiennent l'amorçage de coopération de recherche, via le financement de la mobilité de chercheurs dans le cadre de projets de recherche conjoints. Les 1 040 projets soutenus en 2017 dans le cadre des PHC ont permis à 4 028 chercheurs, contre 3 942 en 2016, d'effectuer une mobilité (dont 825 bourses, les 3 203 mobilités restantes étant des missions/invitations) afin de participer à des travaux de recherche conjoints, dans près de 60 pays, pour un coût total de 5,56 millions d'euros.

Le **programme d'excellence Eiffel**, destiné à attirer les meilleurs étudiants étrangers, a bénéficié en 2017 à 320 nouveaux étudiants en master (46 nationalités) et 50 nouveaux en doctorat (27 nationalités), pour un montant de 11,87 millions d'euros, quasiment inchangé par rapport à 2016 (11,9 millions d'euros) ;

Le MEAE subventionne aussi des organismes, tels **que l'Académie des sciences, le réseau N+I ou encore la fondation Alfred Kaestler**, pour soutenir notre diplomatie scientifique en diversifiant ses relais et en veillant à la qualité de l'accueil et des réseaux de coopérations de recherche. Le **Centre franco-indien** pour la recherche avancée, cofinancé par la France et l'Inde, a permis depuis presque 30 ans de soutenir près de 450 projets conjoints de recherche au plus près de la frontière technologique, en finançant la mobilité des chercheurs.

– **Inscrire notre action dans le contexte européen.**

Promouvoir la convergence et la reconnaissance des systèmes d'enseignement supérieur au sein de l'Union européenne et avec d'autres régions du monde et **institutionnaliser les réseaux de chercheurs** (la mise en place de fonds bi-régionaux ou bilatéraux qui encouragerait les recherches et les projets d'innovations conjoints serait à étudier) est essentiel en cette période de crise de l'Union européenne.

Le développement de l'axe franco-allemand est capital. L'université franco-allemande ⁽¹⁾ pourrait servir de matrice à une Europe des universités et s'ouvrir à d'autres pays. Le Brexit devrait par ailleurs nous inciter à **relancer les partenariats d'excellence avec le Royaume-Uni. Make our planet great again** serait à répliquer, au niveau européen, dans d'autres domaines.

(1) *L'Université franco-allemande promeut la coopération dans l'enseignement supérieur et la recherche depuis 1999. Elle est constituée d'un réseau de 180 établissements d'enseignement supérieur français et allemands et compte plus de 6500 étudiants et 500 doctorants. Il existe aussi depuis 2003 un programme conjoint de formation en administration publique (Master européen de gouvernance et d'administration à l'ENA) qui cherche à transmettre aux étudiants une connaissance approfondie des administrations française, allemande et de l'Union européenne.*

– Mieux soutenir et valoriser notre réseau d’instituts de recherche spécialisés.

À travers son réseau d’instituts de recherche spécialisés en sciences humaines et sociales implantés dans 33 pays, la France dispose d’un outil de diplomatie scientifique unique au monde, qui éclaire les grands enjeux du monde contemporain (climat, développement durable, santé, inégalités sociales, gouvernance, crises, transitions démocratiques). Un excellent rapport du Sénat ⁽¹⁾ a proposé quelques pistes d’action auxquelles vos rapporteurs souscrivent, afin de renforcer leur intégration à la recherche et à la diplomatie françaises.

– Les **décideurs publics pourraient davantage s’appuyer sur les résultats des recherches en sciences humaines et sociales menées par les IFRE** (la recherche en sciences humaines et sociales, pourtant très riche en France, était trop mal connue des décideurs publics). Pour remédier à ce problème, les auteurs du rapport proposent de développer une interface opérationnelle qui puisse jouer un rôle d’intermédiaire (« broker ») entre chercheurs et décideurs politiques, en s’inspirant par exemple du rôle joué par la Leopoldina, en Allemagne, qui transforme les idées des chercheurs en propositions d’action.

– **Inciter davantage les IFRE à travailler en réseau**, à l’échelle régionale comme mondiale pour leur permettre d’aborder de concert des problématiques communes et de partager de bonnes pratiques.

– **Développer davantage les partenariats entre les IFRE et les acteurs scientifiques et universitaires locaux** ⁽²⁾ et favoriser les partenariats avec la fondation Max Weber, dans une perspective franco-allemande et, à plus long terme, européenne fusionner le Centre Marc-Bloch de Berlin et l’Institut français d’histoire en Allemagne, basé à Francfort-sur-le-Main.

– **Rédiger un cahier des charges relatif à la communication des Instituts** français de recherche à l’étranger et étudier la mise en place d’une gestion mutualisée de celle-ci.

– **Pour adapter le réseau aux grandes évolutions géopolitiques mondiales, évaluer périodiquement la pertinence** de la cartographie. Est-il indispensable de disposer de deux IFRE en Allemagne ? Une collaboration plus étroite entre le Centre Jacques-Berque de Rabat et l’Institut de recherche sur le Maghreb contemporain serait à rechercher.

(1) https://www.senat.fr/espace_presse/actualites/201707/rapport_sur_les_instituts_francais_de_recherche_a_l_etranger.html

(2) *La Maison française d’Oxford constitue un exemple d’intégration réussie d’un IFRE dans un environnement universitaire et scientifique local. Le Centre Marc-Bloch (CMB) bénéficiant pleinement du caractère unique de la relation franco-allemande qu’il contribue à nourrir en retour, il pourrait représenter le modèle à atteindre pour les autres IFRE.*

– Afin de mieux ancrer les IFRE dans le paysage de la recherche française, **développer des accords de partenariat pérennes entre les IFRE et des universités ou organismes de recherche français** ⁽¹⁾.

c. Favoriser les conjonctions entre diplomaties culturelle, universitaire, économique et de développement

– **Favoriser la participation française au débat mondial des idées et articuler notre coopération universitaire et scientifique avec le débat d'idées.**

Le succès de la Nuit de la Philosophie dans plusieurs villes telles que New York, Tel Aviv et Buenos Aires où cet événement a réuni 15 000 participants démontre une appétence particulière du public pour le débat d'idées. La Nuit des idées dont la première édition a eu lieu en 2016 en présence d'intellectuels, artistes, architectes français et étrangers invités à prendre la parole pour imaginer le monde de demain, est désormais organisée dans tout le réseau ainsi une scène à la circulation internationale des idées. La dernière édition offre des exemples d'évènements de haut niveau, couvrant un champ immense de sujets. Diversité culturelle et place du numérique, laïcité et actions de la société civile, développement durable, migrations. **Il serait utile de mieux connecter les débats d'idées à notre coopération universitaire et scientifique et de préserver les moyens du programme d'Alembert qui vise à les promouvoir.**

– **Croiser notre agenda en matière de développement avec notre diplomatie scientifique.**

Soutenir la recherche pour le développement, dans les pays les moins avancés sur des thématiques porteuses – le développement, l'énergie, l'environnement, mais aussi les nouvelles politiques sociales, les questions économiques – où ses chercheurs ont une véritable valeur ajoutée. Comme le note le rapport précité de 2013, le renforcement des capacités scientifiques des pays du Sud est prioritaire.⁽²⁾

Cela passe aussi par **l'accueil et la formation de jeunes chercheurs et la constitution de capacités de recherche endogènes**. On peut citer en exemple l'appui à la construction d'un espace euro-méditerranéen de la recherche, qui, s'il a été dynamique, semble aujourd'hui marquer un peu le pas. Autre exemple, nos structures de coopération délocalisées dans le domaine médical (réseau des Instituts Pasteur et de l'Agence nationale de recherche sur le sida), Centre international de recherches médicales de Franceville au Gabon, Centre de recherche médicale et sanitaire au Niger, Centre Muraz au Burkina Faso et l'action

(1) *Le partenariat qui est en train de se mettre en place entre l'Université d'Aix-Marseille et le Centre de recherche français de Jérusalem (CRFJ) et l'Institut de recherche sur le Maghreb contemporain (IRMC) de Tunis ; le partenariat entre l'université Paris-Diderot et le Centre d'études mexicaines et centraméricaines (CEMCA) de Mexico.*

(2) *Une diplomatie scientifique pour la France, 2013, rapport du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères.*
https://www.diplomatie.gouv.fr/IMG/pdf/Rapport_Complet_DiplomatieScientifique_2013_cle8a68fb.pdf

internationale de l'Institut de recherche pour le développement (IRD) et le Centre international pour la recherche agronomique et le développement (CIRAD). La France s'est ainsi portée volontaire pour assurer la coordination, sous la responsabilité de l'IRD, du 8^{ème} partenariat UE-Afrique dédié à la recherche et à l'innovation,

Enfin, le renforcement et la structuration des systèmes nationaux de recherche va être un secteur porteur dans les années à venir. La France dispose d'une réelle expertise en la matière, mais demeure mal identifiée sur ce marché, contrairement aux Allemands ou aux Anglais.

Les travaux de la mission font ressortir une prise de conscience de nombre de nos interlocuteurs des pays émergents de l'importance d'investir dans la recherche et le développement. À titre d'exemple, le Mexique et la Colombie, longtemps en situation de sous-investissement chronique en recherche et développement, ont augmenté ces dernières années leurs performances et dépenses en la matière (publications, nombre de doctorants formés, recrutement de chercheurs, création de centres de recherches, bourses pour les étudiants à l'étranger). C'est aussi le cas en Asie avec l'Inde et la Chine, qui fournit aujourd'hui le premier contingent d'étudiants internationaux. Au Maroc, des efforts considérables sont réalisés pour bâtir un système d'enseignement supérieur performant, qui a dans l'esprit du Royaume, vocation à attirer les futures élites du continent africain. **Il y a là une opportunité que la France doit saisir, en s'appuyant notamment sur le cadre européen de coopération.**

– Lier diplomatie scientifique et diplomatie économique.

Il faut faire en sorte que la démarche diplomatique ne porte pas seulement sur la science, mais également sur la technologie, et qu'elle bâtisse des synergies avec la diplomatie économique de notre pays, en intégrant notamment l'innovation. Pour cela, renforcer le soutien de notre réseau diplomatique et scientifique à l'innovation et à la conquête de positions scientifiques et économiques par les acteurs de la recherche et les entreprises français. S'y ajoute le soutien à l'action des pôles de compétitivité par des programmes dédiés de mise en relation (ex. : le programme COOPOL en Chine ou COOPOL Innovation en Amérique latine, qui vise à renforcer les échanges entre start-up innovantes et pôles de compétitivité).

Développer les Clubs RDI. Certaines ambassades animent des Clubs Recherche, Développement et Innovation ou assimilés (Clubs RDI, ou Clubs R&D), qui rassemblent les représentants des entreprises et laboratoires français implantés à l'étranger et permettent de créer un lien entre les acteurs industriels français, et avec les laboratoires des organismes publics de recherche dans le même pays.

Mettre l'accent sur la formation professionnelle des jeunes. En Amérique latine, il existe par exemple des programmes (« FITEC » - pour France

Ingénieurs Technologie) financés par les pays partenaires – à savoir le Brésil, le Mexique et l'Argentine -, qui ont permis une montée en puissance significative de la mobilité étudiante vers les écoles d'ingénieurs françaises – près de 6500 étudiants depuis sa création. Des partenariats public/privés ont vu le jour depuis une quinzaine d'années à travers la création de centres d'excellence de formation professionnelle soutenus par le Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, et de nombreuses entreprises françaises, comme PSA Peugeot Citroën, Renault, Schneider Electric, Dassault Systèmes, Safran, Eurocopter.

– Mobiliser de nouveaux instruments financiers.

Ainsi, **les instruments de financement de l'Agence française de Développement** – prêts souverains ou non dans le cadre de son mandat « croissance verte et solidaire » – pourraient être sollicités de manière plus systématique. En outre, les interventions des **banques de développement** pourraient mieux prendre en compte les besoins en formation supérieure et recherche des pays partenaires.

III. NUMÉRIQUE ET AUDIOVISUEL : L'URGENCE D'UNE STRATÉGIE PLUS OFFENSIVE ET CONCERTÉE

1. Intégrer pleinement l'outil numérique à notre diplomatie culturelle : pour une stratégie intégrée

a. Un immense potentiel à exploiter

C'est une véritable révolution culturelle qui s'ouvre pour notre diplomatie. Le numérique est riche d'un immense potentiel car il touche à la fois la production et la diffusion des biens culturels, il offre d'outils pour renforcer la visibilité et l'efficacité de notre action culturelle et linguistique.

Surtout, le numérique n'est pas qu'un medium, il est vecteur de nouveaux modes de création, il implique une réforme de nos méthodes, de notre gouvernance, de notre conception même des interactions vers des modèles plus collaboratifs, participatifs, horizontaux, ouverts.

Il existe aujourd'hui un foisonnement d'initiatives, ce qui montre qu'une bonne partie des acteurs se sont approprié le sujet, même si on a davantage l'impression que les stratégies reposent sur les compétences et bonnes volontés individuelles plus que sur une volonté politique forte et unifiée :

– les plateformes numériques de l'Institut et ses programmes de soutien aux créations numériques émergentes. L'opérateur s'est doté d'une équipe dédiée en soutien à la création numérique. Il a aussi mis en place, au cours des années récentes, différentes plateformes comme Culturethèque, IFCinéma, IFVerso. Les deux prochaines années doivent voir la mise en place du projet « IF 360 », qui donnera à des publics du monde entier accès à la production culturelle française.

– le projet d'une École française numérique à l'étranger (EFNe), à la croisée de la diplomatie d'influence, du développement de la francophonie et de l'économie, qui visera à démultiplier les capacités de notre réseau éducatif et culturel pour répondre à la demande d'éducation bilingue francophone et de français dans le monde. **Le projet d'école numérique de l'AEFE, l'application Immersion France développée par Campus France, en partenariat avec Atout France et TV5MONDE lancée en 2016, les outils numériques mis au point par le CNED ou le CIEP sont aussi à citer ;**

– les humanités numériques et la digitalisation des fonds documentaires et des publications des IFRE. Outre leurs sites internet, les IFRE utilisent de plus en plus les plateformes en « open edition ». C'est là l'un des aspects de ce que l'on appelle les « humanités numériques », domaine dans lequel l'Institut français du Proche-Orient s'est particulièrement investi.

– l'initiative MyFrenchfilmfestival qui s'est dotée d'un site internet en 9 langues et qui propose le visionnage de longs et courts métrages par thématiques. Ce site internet est accessible partout dans le monde et est partenaire d'autres plateformes étrangères dont Itunes, présent dans plus de 90 pays.

– la stratégie de France médias monde et TV5 Monde en numérique (offre de contenus en ligne, nouveaux formats d'émissions, réorganisation des rédactions et des méthodes de travail, adaptation aux changements en termes de diffusion).

– les expositions virtuelles de la start-up française Iconem qui réalise des doubles numériques de sites culturels en danger du monde entier (des sites comme Palmyre ou Alep peuvent être vus en 3D sur Internet ainsi que des sites français).

b. La nécessité d'une stratégie unifiée

C'est sur internet que se joue la plus importante bataille pour l'influence culturelle, intellectuelle, linguistique. Le numérique est par ailleurs plus qu'un outil de diffusion, il invite à revoir complètement notre gouvernance et nos modes d'actions. Nous **sommes dans un changement de paradigme complet, et ne sommes pas en position de leadership**, il faut avoir l'humilité de l'admettre. Selon les personnes auditionnées par la mission ⁽¹⁾, la France souffre d'un manque de vision, d'un défaut de coordination, d'un problème de compréhension et d'expertise sur les sujets numériques, et d'un investissement trop faible dans les nouvelles formes de contenu (« *on produit des contenus vieux pour des gens vieillissant* »).

Le sujet mérite à lui seul une mission d'information que vos rapporteurs appellent de leurs vœux. Pour l'heure, ils travaux ont permis d'identifier les points suivants comme devant faire l'objet d'une véritable réflexion et d'une stratégie intégrée, qui doit aussi s'élaborer de façon plus ouverte, avec la société civile, et non dans la seule enceinte des ministères :

(1) Table ronde sur le numérique et la diplomatie culturelle du 2 octobre 2018.

– **Veiller à notre discours et s’inspirer des exemples étrangers.** Nous ne sommes pas leader en matière numérique, même si nous avons rattrapé une partie de notre retard et que la French Tech est maintenant lisible et visible. Il est **impératif d’éviter le triomphalisme et de nous inspirer et collaborer avec nos partenaires étrangers.** Les Britanniques, les Allemands, les Suisses, mais aussi de nombreux pays émergents, ont des stratégies inspirantes (modernisation des modes de gouvernance ; partir de l’influence économique pour aller vers des enjeux de contenu ; les Allemands parlent de cluster virtuels et cherchent à accueillir les talents créatifs). On a monté **Tech For Good, on peut imaginer ce type de format pour la culture,** avec comme porte-étendard la **protection des données (RGPD)** et la **défense de la diversité culturelle qui doit passer par la francophonie.**

– **Renforcer l’appropriation de ces questions par les décideurs publics, les administrations, les dirigeants de nos opérateurs culturels et audiovisuels est urgent et fédérer les initiatives.** Créer de l’expertise sur ces sujets est capital. « *L’alphabétisation numérique est absolument nécessaire* ». Nous devrions renforcer les compétences dans le réseau sur le numérique, il faut des attachés à l’innovation, et en même temps diffuser la culture du numérique chez les diplomates (« *les ministères, en particulier le MEAE ont une déficience chronique en matière digitale, il faudrait une vision un peu plus moderne de la diplomatie.* »⁽¹⁾). Dans toutes les nominations à la tête des opérateurs, il faudrait vérifier les compétences en matière de numérique

– **Faire émerger un autre modèle de diplomatie grâce au numérique.** Il s’agit par l’outil numérique, de **promouvoir une autre façon de faire de la diplomatie culturelle, plus agile, plus en réseau, touchant directement la société civile au-delà de la coopération institutionnelle.** « *Les Américains sont passés maîtres dans les projets de ce type. Nous devons y mettre.* »⁽²⁾ Le numérique nous invite à changer de paradigme dans notre action diplomatique : la diplomatie culturelle ne doit pas être tournée vers la métropole mais vers le reste du monde, être intégrée aux réseaux et chaînes de valeur globalisés (le réseau universel est sur ce point un atout à valoriser).

Cela **changerait aussi l’image de notre pays.** Il se poserait **moins en prescripteur qu’en passeur ou en médiateur,** capable de porter des projets d’incubation et des **projets collaboratifs.** Nous ferions aussi la preuve d’une plus grande **proximité avec la société civile,** nous qui donnons trop l’impression de ne nous adresser qu’à des corps constitués. C’est une influence indirecte que l’on peut construire dans ces dynamiques qu’on accompagne sans être auto centrés.

– **Avoir une stratégie unifiée.** De nombreux ministères et opérateurs se sont lancés dans l’aventure du numérique, même s’il y a encore un effort d’appropriation à mener au sein de la direction de certains opérateurs. C’est une

(1) *Ibid.*

(2) *Ibid.*

bonne chose. Sans vouloir être exhaustif, citons par exemple le projet d'école numérique de l'AEFE, l'application Immersion France développée par Campus France, en partenariat avec Atout France et TV5MONDE lancée en 2016 ; les plateformes de contenus en ligne comme « Culturethèque » mises en place par l'Institut français et son soutien à la création numérique émergente ; le plan national de numérisation du patrimoine et de la création mis en place par le ministère de la culture ; Educ'ARTE qui offre aux établissements français à l'étranger des services de formation, des tutoriels vidéo, des supports techniques dans l'utilisation des ressources pédagogiques ; Alliance 2020 pour les Alliances françaises ; France Education pour les professeurs de français ; dispositifs numériques de formation des enseignants (IFprofs, IFos, IF Classe) ; les outils numériques d'apprentissage du français développés par RFI Savoirs, le CNED, mais aussi le CIEP. Il semble urgent de faire le point sur **ces initiatives éparses et d'en assurer le pilotage au plus haut niveau, afin d'éviter toute déperdition d'énergie et de moyens et de mettre en œuvre des objectifs plus ambitieux, dans les deux domaines suivants : la culture et l'éducation francophones.**

– **Identifier des grands projets à soutenir dans les années à venir en matière de diplomatie culturelle numérique en Europe et dans l'espace francophone.**

Faire de la plateforme Digital Africa un moyen de réinventer notre dialogue culturel avec le continent (y associer les acteurs de notre diplomatie culturelle).

Ainsi, déployer un cluster thématique au sein de la plateforme de l'écosystème entrepreneurial Digital Africa impulsée (par l'AFD) au bénéfice des acteurs des ICC. À l'ère du numérique, nous croyons que le secteur de l'ICC doit se doter d'une plateforme moderne pour rendre virtuels les échanges entre ses membres et intervenants. Nous recommandons donc la mise en place d'une telle dynamique en mutualisant la plateforme Digital Africa dans une approche "tech4good" porteuse des valeurs de protection des données, d'ouverture et d'inclusion. Finalement, il sera également important que l'adoption de cette nouvelle plateforme par les différents opérateurs du secteur soit une priorité dès le début de son adoption. En effet, le succès d'une telle plateforme passe par son dynamisme et son appropriation par la communauté des acteurs. Pour Karim Sy, inspirateur de cette plateforme auditionné par la mission, *« il s'agit d'arriver à réfléchir à un écosystème numérique où l'on n'a pas seulement des entités organisées les unes à côté des autres, mais un environnement où l'on arrive à réconcilier technologie et bien commun. »*

Le **réseau des anciens étudiants d'Erasmus** serait peut-être également à transformer en outil de promotion de projets européens. Enfin, nos **réseaux d'Alumni de Campus France et d'anciens élèves de lycées français de l'AEFE** pourraient être mieux valorisés au sein d'une plateforme commune.

– **Offrir un contenu attrayant, en anglais et en français, pour porter la diversité culturelle sans avoir une position défensive.**

Soutenir la création numérique émergente. Les arbitrages budgétaires pourraient davantage soutenir les nouvelles formes de création (doter davantage le département des nouvelles écritures de FTV, le CNC et le CNL pourraient également soutenir davantage les nouvelles créations, Europe Creative doit aussi être orientée vers ces formes de création).

Développer les start-ups numériques dans le domaine de la culture. Il existe en France un vivier de projets innovants, souvent connus et encouragés localement, qui ne demandent peut-être qu'un peu plus d'attention pour se développer. Il faut encourager ces communautés, **mobiliser des acteurs innovants et améliorer l'accès au capital en Europe** et porter une culture de l'entreprenariat différente.

Pérenniser les programmes bilatéraux type **French American Lab** (accélération pour les startups des ICC en Amérique du Nord), le **Forum des Industries Culturelles et créatives « Enterprising Culture » au Canada**, ou encore le **Digital Content Hub** (incubateur physique de contenus audiovisuels innovants) & le **Digital Lab Africa et les événements au sein du réseau (Novembre Numérique ; hackathons** (débat d'idée, valorisation patrimoniale)

Accompagner au plan politique et financier la transition numérique de nos industries culturelles et créatives (dématérialisation du contenu modifiant la nature de la création, restructuration forcée du business model pour pallier les pertes de valeurs, nouveaux entrants (GAFA, Spotify, Netflix, etc.)

Poursuivre la réflexion au plan européen sur la numérisation culturelle, en vue de **coordonner les acteurs** mais surtout de **passer d'une logique patrimoniale** (conservation et préservation d'œuvres ou documents) à **une logique d'usage et de services pour les consommateurs** ⁽¹⁾.

Développer la visibilité et l'accès aux contenus francophones et plurilingues sur l'Internet en améliorant la capacité de ces contenus à émerger dans les bases de données et moteurs de recherche ainsi que dans les services audiovisuels et numériques. Une coopération bilatérale, engagée avec le Québec, sera élargie à d'autres partenaires francophones en vue de **fédérer une coalition de pays** à l'avant-garde sur cette question.

Renforcer notre présence sur les grandes plateformes en parallèle du développement notre propre offre. Certains suggèrent de fédérer les moyens pour pouvoir contrer Netflix (le projet de M6 TF1 et FTV en donne un exemple), mais nos moyens sont très en deçà des géants américains (45 millions pour nous en production, 8 milliards pour Netflix). Est-ce que dans ce cas il ne vaut pas,

(1) Voir le rapport « Évaluation de la politique publique de numérisation des ressources culturelles », Secrétaire général du Ministère de la culture et de la communication, juin 2014.

indépendamment de nos initiatives propres, également mieux favoriser la présence de contenus francophone sur les grandes plateformes ? C'est une réflexion à mener au plan européen.

– **Étendre, notamment sur Internet, la projection à l'étranger de nos médias nationaux et le développement de nos médias internationaux d'information (cf. plan pour le français et la francophonie).** France Médias Monde, aura l'objectif d'atteindre 150 millions de spectateurs hebdomadaires en 2020, en faisant un effort particulier sur la diffusion numérique. La France doit aussi accompagner les médias français et francophones, **y compris la presse écrite en ligne**, à renforcer leur présence internationale. La BBC a lancé une **chaîne uniquement numérique à destination des jeunes** (contenu TV et radio) qui s'appuie sur un réseau d'influenceurs, dont nous devrions nous inspirer.

– **Communiquer et rendre visible.** Il y a un immense effort à mener en termes de rationalisation de l'offre et de présence sur les réseaux sociaux. Il existe aussi un terrible besoin de communication pour donner de la visibilité aux nouvelles créations. Il y a beaucoup de talents (Civic Tech, Tech for Good, création immersive, expositions virtuelles, jeu vidéo indépendant, livre innovant), mais c'est un secteur peu connu et mal compris. Il est essentiel de donner une vitrine à ces acteurs et leur donner accès aux décisionnaires. Il faudrait aussi convaincre les galeries, les festivals, de promouvoir ces créateurs. L'évènement annuel de l'Institut « **Novembre numérique** » décliné dans tout le réseau peut être aussi utilisé comme vecteur de visibilité.

– **Utiliser le numérique dans notre diplomatie scientifique et universitaire** (développement des humanités numériques, valorisation des travaux de nos chercheurs sur internet, utilisation du big data dans la recherche, IA et diplomatie scientifique, e-learning MOOC etc.). La **création et l'animation de réseaux d'anciens élèves** doit aussi faire l'objet d'une **stratégie plus unifiée** (*France Alumni* à rapprocher du réseau des anciens de l'AEFE et à animer ; réseau Erasmus à mieux utiliser comme levier d'influence).

2. **Soutien aux chaînes de notre audiovisuel extérieur : l'urgence d'une réflexion sur les priorités stratégiques et les moyens**

a. Doter France Medias Monde d'une visibilité sur ses objectifs et ses moyens

– **La stratégie de France Médias Monde a porté ses fruits : des résultats encourageants en termes d'audience.**

Ses chaînes se sont imposées comme des médias indépendants et de qualité, remplissant une véritable mission de service public.

Ses résultats d'audience en attestent. En 2017, **150 millions de personnes ont eu chaque semaine au moins un contact avec un contenu proposé par FMM (progression de 11 % par rapport à 2016).** Parmi ces personnes, 107

millions ont été touchés à travers les antennes de France 24, RFI et MCD et 42,7 millions sur les environnements numériques (incluant les environnements propres et les partenaires externes tels que Facebook, Twitter, Youtube, MSN).

France 24 a touché 61,2 millions de personnes en 2017, dont la majorité se trouve en Afrique subsaharienne et au Moyen-Orient. S’agissant de l’Afrique francophone, France 24 demeure la chaîne d’information internationale la plus regardée, malgré l’intensification de la concurrence. Elle parvient à se maintenir dans les 10 chaînes, tous genres confondus, les plus visionnées quotidiennement dans la quasi-totalité des capitales mesurées. L’audience au Maghreb progresse (+ 3 millions de contacts hebdomadaires), principalement au Maroc et en Algérie. En Europe, les performances sont stables. **L’audience hebdomadaire de RFI en 2017 s’établit à 40,7 millions d’auditeurs.** 73 % de l’audience se **concentre en Afrique francophone.** RFI y maintient son rang au sein des cinq radios les plus écoutées quotidiennement dans la quasi-totalité des capitales mesurées.

Les publics de RFI et de France 24 sont assez jeunes. En Afrique, 70 % des téléspectateurs de France 24 et 60 % des auditeurs de RFI ont moins de 40 ans. En outre, la progression des audiences de FMM sur le numérique permet de rajeunir son public.

Au **plan qualitatif, la reconnaissance du groupe est grande.** Le lancement de France 24 en espagnol à Bogota en 2017 et à Buenos Aires a été l’occasion de mesurer l’enthousiasme des autres médias et des autorités. Aux États-Unis, une étude menée par FMM accorde à France 24 un indice de satisfaction équivalent à celui de la BBC et supérieur à CNN ou Al Jazeera.

Deux défis principaux doivent cependant être relevés aujourd’hui.

La concurrence des autres grands médias internationaux et nationaux n’a jamais été aussi intense. BBC World dispose d’un budget deux fois plus important que celui de FMM (437 millions d’euros et un budget complémentaire de 339 millions d’euros pour développer 11 nouvelles langues et des plateformes numériques. On pourra également citer Al Jazeera ou encore RT s’est installé à Paris non loin du siège de FMM et dispose d’une chaîne en français.

La révolution numérique est riche d’opportunités mais aussi de risques comme la domination par les GAFAs, les *fake news* véhiculées sur le web, ou encore les cyberattaques. De plus, la France est en retard dans ce domaine. L’offre n’est pas encore adaptée à la nouvelle demande et à la révolution du numérique qui touche aussi bien les supports que les modes de consommation.

– **Une stratégie éditoriale et de diffusion volontariste.**

En matière éditoriale, FMM s’est efforcé de consolider et de développer les contenus de ses médias, télévision, radio, et plus que jamais, numérique.

La **rénovation des grilles des trois médias et la refonte de leurs sites**, ainsi que le lancement de nouvelles émissions et de formats inédits, ont été des chantiers prioritaires ces dernières années. On notera le **développement des environnements numériques avec un accent particulier mis sur la mobilité et les réseaux sociaux** (beaucoup de jeunes n'accèdent aux médias que sur mobile, notamment en Afrique), ainsi que la production de nouvelles formes d'écriture (Mashable sur France 24 spécialement orientée vers les jeunes, InfoMIgrants, projets d'internet citoyen, ou RFI Savoirs, plateforme d'apprentissage, éducation aux médias Info Intox). FMM s'est aussi efforcé d'assouplir le parallélisme des chaînes de France 24 et d'allonger le temps consacré au direct pour mieux s'adapter à chaque public et créer de la proximité.

C'est aussi par une politique linguistique révisée que FMM entend renforcer sa présence mondiale. L'ensemble des antennes en langues (15 langues à ce jour) ont été réformées, avec un accent porté sur le numérique. De nouvelles langues ont aussi été promues, avec le lancement de RFI en Mandingue et l'inauguration en 2017 d'une chaîne en espagnol pour France 24, en collaboration avec RFI, ce qui constitue un défi ambitieux.

FMM ne ménage pas ses efforts pour renforcer sa présence mondiale. Il s'agit désormais pour FMM de **poursuivre le développement de sa présence mondiale sur tous les supports en renforçant les actions de notoriété et en s'adaptant aux évolutions des marchés.** Notre capacité à gérer le passage à la TNT en Afrique et le passage ciblé et progressif vers la Haute Définition (Europe, Golfe, Asie, Amériques) sera capitale dans les années qui viennent. Si nous voulons garantir un maillage territorial le plus large possible en termes de distribution et adapté aux nouveaux usages en mobilité, nous devons investir. Enfin, les efforts de promotion de la chaîne doivent se poursuivre. Le succès des formats au plus près de la réalité – le succès de la délocalisation d'émission en Tunisie en est un exemple – montre qu'il est possible d'améliorer la notoriété de nos chaînes pour peu qu'on y mette les moyens.

Enfin, FMM a poursuivi ses efforts d'économie et de synergies. Le groupe s'est efforcé d'optimiser son organisation afin de l'adapter toujours mieux aux enjeux de l'entreprise dans le respect de ses équilibres budgétaires. **Les personnels des différentes chaînes ont été regroupés dans les mêmes locaux et les équipes ont été réorganisées** pour fonder des chaînes aux identités distinctes, mais avec des directions supports transversales fusionnées. Le dialogue social au sein de l'entreprise s'est relativement apaisé après **deux plans de départ volontaire et la signature en 2015 d'un nouvel accord d'entreprise harmonisé.** Les efforts demandés au personnel se poursuivent (**les journalistes montent et les techniciens radios réalisent les émissions**). L'amélioration des procédures d'achat et de gestion a permis de réaliser des économies substantielles. Enfin, des **efforts de synergie** avec les sociétés de l'audiovisuel public ont été menés (France Télévisions, Radio France, INA, TV5 Monde) pour développer les mutualisations au niveau des achats, des appels d'offre et des programmes.

– Des objectifs ambitieux auxquels il faudrait renoncer faute de moyens suffisants.

Dans le cadre du **COM 2016-2020**, la stratégie de France Médias Monde repose sur plusieurs grands objectifs qui ont pour but de préserver et de développer la place qu’occupent RFI, MCD et France 24 dans le concert des médias internationaux. Dans l’immédiat, la mission identifie deux défis urgents.

La transformation numérique est bien la « nouvelle frontière » des prochaines années. Les médias de FMM s’inscrivent dans un contexte de convergence numérique qui bouscule les frontières et devrait amener non seulement à une réflexion sur les contenus, mais aussi sur l’organisation interne du groupe, l’évolution des métiers et des méthodes de travail (le décloisonnement des rédactions linéaires et numérique, déjà existant pour les rédactions en langues de RFI ou la rédaction de France 24 en espagnol, devrait notamment se poursuivre, développement de synergie entre les médias).

La présence du français dans les médias est le deuxième grand défi à venir. Cette présence n’implique d’ailleurs pas systématiquement la recherche d’une diffusion « classique ». Ne faut-il pas par exemple préférer des partenariats avec des médias locaux pour favoriser la diffusion de programmes en français plutôt que de dépenser des fortunes en frais de diffusion câblée ou hertzienne, alors même que les modes de consommation ont changé ? Ces questions méritent d’être posées. **FMM vient par ailleurs de passer un accord avec le ministère de la culture** en vue de la mise en œuvre du plan pour la francophonie et le multilinguisme ce qui va dans le bon sens (partenariats autour de la semaine de la langue française et de la francophonie, soutien aux jeunes talents francophones des médias, collaborations éditoriales).

Il y a enfin **une proximité à trouver avec le public**, en particulier par la **délocalisation de certaines rédactions** en langues étrangères dans leur bassin de diffusion. Il y a une **réelle réflexion à mener sur la délocalisation en Afrique**, en lien avec le développement des langues africaines et l’apprentissage du français. La BBC, avec laquelle nous pourrions davantage coopérer notamment en Afrique anglophone, offre un exemple intéressant d’implantation sur le continent ouverte sur l’actualité locale.

Au plan financier, s’il est encore possible d’identifier des marges de progression en termes d’économies et de synergies, les efforts consentis par les deux groupes ces dernières années ont été substantiels et **touchent à leurs limites**. L’État s’était engagé dans le COM sur une augmentation des ressources publiques de 23,1 millions d’euros soit 1,9 % en moyenne. Cette **trajectoire n’a pas été respectée** (en 2018, les économies demandées ont été de 1,9 million d’euros). Concrètement ces efforts se traduisent soit par une réduction du personnel donc du contenu éditorial, soit par une réduction de la couverture de distribution mondiale (comme le contrat de diffusion de France 24 à New York et Los Angeles).

Sans remettre en question le principe même de la participation de FMM à l'effort d'économies, la mission estime qu'il **faut offrir une véritable visibilité aux équipes et préparer ce que sera notre audiovisuel extérieur dans dix ans.**

b. Accompagner la mue de TV5 Monde première chaîne francophone

La francophonie, raison d'être et ossature de TV5 Monde, est à un moment clé de son histoire : l'expansion de la démographie africaine lui garantit théoriquement un triplement annoncé de sa population, jusqu'à plus de 700 millions d'individus à l'horizon 2050, majoritairement en Afrique. Le potentiel de ce levier d'influence est immense pour la France, **mais les moyens mis à disposition de la chaîne sont insuffisants, alors même que la chaîne doit moderniser son image et consolider sa présence face à la concurrence.**

– **Un plan stratégique 2017-2020 centré sur la transformation numérique de l'entreprise.**

Ce **projet de plan stratégique est novateur sur plusieurs aspects** : organiser l'offre numérique autour de grandes verticales thématiques ; casser la chronologie des médias ; réelle organisation bi-média sans augmenter les effectifs ; miser sur les offres mobiles qui séduisent plus les pays francophones du sud et de miser sur les réseaux sociaux ; développer des contenus pour les plus jeunes publics (développer de nouveaux produits et de nouvelles écritures).

Il s'agit, pour l'entreprise, **d'une révolution culturelle, qui doit être portée par tous.** Ce chantier indispensable sera **compliqué, long et difficile** avec :

– la nécessaire **évolution des métiers**, qui sera examinée, avec les instances représentatives du personnel dans le cadre de la GPEC (gestion prévisionnelle des emplois et compétences) ;

– le caractère mondial de TV5Monde, et la **diversité de ses publics** et de leurs conditions d'accès aux programmes en mode numérique (les technologies, les conditions techniques et financières d'accès aux offres numériques, et les habitudes de consommation sont très différentes d'une zone du monde à l'autre).

– l'objectif de la mutation numérique de l'entreprise doit par ailleurs **soutenir les priorités géostratégiques** de ses bailleurs de fonds, principalement l'Afrique, principale opportunité et premier territoire de développement de la francophonie de demain, où la concurrence se renforce chaque jour davantage.

– **D'autres priorités comme l'élargissement du public.**

Par ailleurs, **afin d'accroître son accessibilité en dehors des seuls publics francophones, le renforcement de sa politique de sous-titrage est un impératif.** Si TV5MONDE dispose des moyens budgétaires pour le faire, ses

programmes phares (« 64' le monde en français » et le « Journal Afrique » seront sous-titrés en direct en français et en anglais.

De même **la distribution des chaînes jeunesse TIVI5Monde** (présente aux USA et en Afrique depuis 2016) et **art de vivre TV5MONDE Style HD** (présente depuis 2015 en Asie et dans le monde arabe) devra être poursuivie.

– Des difficultés financières à l’horizon.

La trajectoire financière 2018 de TV5MONDE ne laisse pas présager à ce stade la capacité pour l’entreprise de mettre en œuvre le plan stratégique ambitieux qu’elle a préparé. Si recettes propres (publicité et distribution) sont en croissance, elle est trop légère et trop précaire (compte tenu d’une concurrence accrue) pour peser de façon significative dans le financement du projet de plan.

De nombreux pans du projet de plan devront être décalés dans le temps ou abandonnés et notamment : la poursuite du déploiement de la diffusion HD en Europe, Amérique Latine, FBS et Afrique ; l’augmentation du sous-titrage ; le dédoublement du signal Afrique francophone ; les mesures de promotion marketing pour les chaînes thématique ; le renforcement des productions propres qui sont pourtant les seules pour lesquelles la chaîne dispose de droits monde pour son offre numérique ; l’augmentation des dispositifs de référencement des offres numériques notamment sur les principaux moteurs de recherche ; partenariats innovants en « *média for equity* ».

La mission insiste sur la nécessité de respecter les trajectoires financières de France Médias Monde et TV5 Monde, tels que prévus respectivement dans le contrat d’objectifs et de moyens et le plan stratégique. Ce qui semble être « l’épaisseur du trait » peut reporter la mise en œuvre de projets importants telle que le lancement de la version en espagnol de France Medias Monde, ou encore la stratégie numérique de TV5 Monde.

Par ailleurs, compte tenu d’une faible progression des ressources propres, notamment en raison d’un marché publicitaire atone, il faudra veiller au dynamisme de la contribution à l’audiovisuel public, qui assure désormais l’intégralité du financement des deux groupes.

c. Soutenir la transformation d’ARTE en véritable chaîne européenne

– ARTE est devenue progressivement une chaîne européenne.

Née de la volonté politique de François Mitterrand et Helmut Kohl en 1992, ARTE œuvre depuis 25 ans à rapprocher par la culture les peuples européens. **Le socle franco-allemand est aujourd’hui solide (l’audience d’ARTE est en progression dans les deux pays (+50 % en France depuis 2011 et +30 % en Allemagne),** et la chaîne s’est déployée ces dernières années de manière plus volontariste en Europe, en fondant sa stratégie sur la coproduction européenne, le multilinguisme et la distribution en ligne.

La chaîne a très tôt noué des partenariats avec des chaînes publiques européennes. ⁽¹⁾ A contrario, ARTE a délibérément choisi de marquer sa différence par rapport à l'offre télévisuelle majoritaire en ne programmant pas de séries américaines. Distribuée par câble et satellite dans 23 pays à travers le continent, **ARTE propose plus de 85 % de programmes européens**, mettant en valeur les artistes, créateurs, penseurs, chercheurs, réalisateurs et acteurs - tous ceux qui font la vie culturelle et scientifique de l'Europe.

ARTE a créé une offre en ligne en six langues (français, allemand, anglais, espagnol, polonais, et fin 2018 italien) de plusieurs centaines d'heures de programmes culturels, accessible à 70 % des Européens dans leur langue maternelle. La Chaîne est en train de **créer une constellation de plateformes multilingues et multi culturelles, reflétant la pluralité des identités de notre continent**. Le polonais est venu s'ajouter fin 2016 et l'italien sera offert d'ici la fin de 2018, financé via le programme Europe Créative.

L'offre ARTE Europe rencontre des résultats encourageants et doit être pérennisée.

L'offre a gagné en notoriété auprès du public européen et affiche de bons résultats, avec un nombre mensuel de vidéos vues en augmentation de 180 % entre fin 2015 et début 2017 (+ 160% pour ARTE in English et + 84% pour ARTE en español). Le lancement du polonais depuis fin 2016 est très prometteur, bénéficiant de relais importants dans la presse polonaise et d'un nombre mensuel de vidéos vues à un niveau déjà très élevé (plus de 20 % des vidéos vues sur ARTE Europe le sont en polonais).

ARTE fournit la démonstration qu'il existe bel et bien une audience européenne pour des contenus européens (à noter d'ailleurs, il y a aussi un public hors d'Europe, notamment aux États-Unis, pour ces programmes). Enfin, son succès montre qu'en matière de politique culturelle intégrée, la force du socle franco-allemand (financement et gouvernance) est incontournable. Si des jalons ont été progressivement posés, il s'agit aujourd'hui de faire de la chaîne LE média culturel européen de référence, accessible partout en Europe.

Mais pour poursuivre le développement d'ARTE Europe, il est capital de trouver une solution de financement pérenne et de sortir de la logique d'appel d'offres annuel dans laquelle s'inscrivent aujourd'hui nos financements européens (actuellement entre 1,1 et 1,4 million d'euros par an). Pour cela, le financement d'ARTE Europe doit être inscrit dans la base budgétaire de l'UE pour 2019, année qui marquera la fin des appels d'offre de la Commission européenne.

(1) RTBF (Belgique), ORF (Autriche), YLE (Finlande), ERT (Grèce), SSR-SRG (Suisse), CT (République tchèque) et plus récemment RTE (Irlande) et RAI COM (Italie), proposant ainsi à son public des programmes inédits : fictions, documentaires et à présent productions web. La chaîne a notamment développé les coproductions de séries de fiction avec des pays comme le Danemark (Borgen), la Norvège (Occupied) et aujourd'hui de plus en plus avec l'Allemagne (Eden, Paix à leurs armes), et les pays du sud de l'Europe, l'Italie (Il Miracolo), l'Espagne (Hierro).

Ce soutien au niveau européen est d'autant plus important que la subvention publique côté français est à la baisse. ⁽¹⁾

3. Coopération audiovisuelle : pour une action à 360°

a. Favoriser la création d'un pôle d'expertise médias autour de CFI et de l'AFD

Canal France International (CFI) ⁽²⁾, l'opérateur du ministère de l'Europe et des affaires étrangères a été rapproché de FMM en 2017 ⁽³⁾ afin de constituer un dispositif intégré cohérent et réactif réunissant les différents métiers audiovisuels (diffusion, expertise, formation), à l'instar de nos grands partenaires européens.

L'opérateur se concentre désormais exclusivement sur des actions de transfert d'expertise, élaborées selon les orientations stratégiques définies par le MEAE ou en réponse à des appels d'offre internationaux. Les projets, construits sur des périodes de 12 à 36 mois, s'inscrivent autour de quatre axes :

– **Médias et pluralisme** : les projets de ce programme abordent les enjeux de gouvernance démocratique à travers le renforcement des cadres législatifs et de régulation, l'affirmation de la diversité des paysages médiatiques, le traitement serein de la parole politique et la production éthique d'une information plurielle et de qualité. Par exemple au Burkina Faso, CFI renforce les médias en matière d'éducation civique et de traitement citoyen de l'information en période électorale.

– **Médias et entreprise** : les projets répondent aux enjeux économiques qui conditionnent l'activité des entreprises que sont les médias. Par exemple, au Maghreb et au Liban, CFI accompagne des quotidiens arabes et francophones dans leur transition numérique.

– **Médias et ressources humaines** : les projets forment des professionnels dans les centres locaux de formation initiale ou en accompagnant de jeunes professionnels d'avenir incarnant la modernisation de leur pays. Par exemple en Birmanie, CFI a participé à la création d'une école de journalisme indépendante.

– **Médias et développement** : les projets visent à favoriser l'appropriation des enjeux de développement par les médias des pays du Sud en renforçant les liens entre journalistes et Organisations de la Société Civile. Par exemple en Afrique, des programmes ont été élaborés pour le secteur de la radio afin de lutter

(1) En 2019, le projet de loi de finances prévoit d'allouer à ARTE France un niveau de contribution à l'audiovisuel public (CAP), en diminution nette de - 2 millions d'euros (- 0,7 %) par rapport à 2018, soit 277,50 millions d'euros, en retrait de - 3,7 % (- 10,55 millions d'euros) par rapport au COM 2017 – 2021.

(2) Il emploie 40 personnes, et disposait en 2017 d'un budget de 10 millions d'euros (dont 8,7 millions d'euros de subvention publique issue du programme 209 « solidarité à l'égard des pays en développement »).

(3) Le rachat par FMM de 100 % des parts de CFI précédemment détenues à 75 % par France Télévisions et à 25 % par Arte France a été acté le 27 juin 2017, concomitamment avec la mise en place de la nouvelle gouvernance de CFI. Un contrat d'objectifs pour la période 2018-2020 a été élaboré.

contre la propagation de l'épidémie Ebola ou encore sensibiliser aux enjeux environnementaux en marge de la COP 21.

Vos rapporteurs tiennent à saluer la qualité du travail des équipes de CFI et appellent le gouvernement à préserver ses moyens d'intervention. L'action de CFI est en effet parfaitement en ligne avec les transformations attendues de notre diplomatie culturelle : ils s'adressent à la jeunesse, aux relais d'opinion et aux organisations de la société civile. De plus, **le levier d'influence est immense, pour un coût réduit pour les finances publiques.**

Peut-être pourrions-nous nous engager sur **le terrain de la formation aux médias auprès des élites des pays émergents**, au-delà de la formation des journalistes, sur le modèle de la Deutsche Welle Akademie, qui l'utilise comme un outil d'influence auprès de la jeunesse et des leaders de demain.

b. Quelles orientations stratégiques pour notre coopération médias ?

Il est illusoire en effet de penser qu'une stratégie d'influence auprès des médias locaux, d'offre d'expertise ou de formation, ou encore de présence de nos groupes privés et publics peut se faire depuis Paris. Le contexte de nos interventions est en effet radicalement différent selon les régions. Pour prendre un exemple précis, en Tunisie, notre coopération, portée par l'attaché audiovisuel, se traduit par une large palette d'actions :

– **Soutenir l'État de droit.** S'y intègrent des actions de formation des journalistes, de renforcement des capacités des médias publics, le soutien au pluralisme avec le renforcement des capacités des médias privés et des radios associative, l'accompagnement de la transition numérique avec l'adoption de plusieurs lois en perspective, le soutien à la régulation audiovisuelle, ou encore des actions de formation à la question des droits de l'homme dans les médias.

– **Soutenir la société civile** avec l'éducation aux médias, en particulier la jeunesse, mais aussi des formations en région

– **Favoriser les contrats français** dans le domaine audiovisuel (implantation d'Atelier 42 et Simplon en 2018, projet avec Pathélive de retransmission en direct).

– **Promouvoir notre système de régulation** audiovisuelle en vue de créer les conditions d'une évolution de la législation en faveur de la diffusion de nos médias internationaux.

– **Renforcer la place du français dans les médias tunisiens.** Il y a une vraie culture française en Tunisie, mais une étude commandée par les services de l'ambassade montre qu'elle est en recul dans les médias tunisiens (émergence et la montée en puissance des médias nationaux en arabe et changements de mode de consommation des médias, notamment chez les jeunes). C'est là-dessus que doit porter notre effort, et cela remet en question notre stratégie de défense de nos

« marques » françaises ou francophones dans le pays. Sont en préparation par exemple la création d'un master de journalisme francophone à l'IPSI, l'appui à RTCI, seule radio francophone diffusée en Tunisie, la promotion de la création de contenus en français à la télévision et à la radio nationale, ainsi que le lancement des rencontres médias de l'Institut français.

– **Revenir en force sur le terrain de l'éducation, des enfants et adolescents.** Le soutien à la création d'une édition jeunesse du Huffington Post Maghreb semble de ce point de vue particulièrement pertinent.

Vos rapporteurs plaident donc pour le maintien du réseau des attachés audiovisuels. Il serait également utile de renforcer les synergies entre les acteurs comme le MEAE, le MC, CFI, FMM et l'AFD, qui pourrait permettre d'améliorer les conditions de financement de nos projets de coopération et lui donner une tout autre échelle. Enfin, pourquoi ne pas également imaginer des actions conjointes avec la BBC ou la Deutsche Welle dans certaines régions du monde ?

c. Intégrer les groupes privés à notre réflexion

La plupart des opérateurs audiovisuels français ont une présence dans de nombreux pays à travers leur diffusion sur des bouquets satellitaires ou par des réseaux filaires, mais il s'agit alors de la reprise intégrale et simultanée de leur programme, à l'exception de TF1 en Belgique et de M6 en Suisse, qui procèdent à des décrochages publicitaires. Concernant les groupes audiovisuels privés français ayant développé une activité spécifique à l'international au travers de filiales dédiées, on trouve principalement les groupes Canal +, Lagardère et NRJ.

Le Groupe Canal+ a développé des activités de télévision payante à l'international par l'intermédiaire de sa filiale Canal+ Overseas.⁽¹⁾ Premier opérateur de télévision payante en Afrique francophone, le groupe continue de renforcer ses activités. Le lancement en octobre 2014 de la chaîne africaine A+ a permis d'enrichir le contenu des offres proposées.

Lagardère Active, filiale du groupe Lagardère qui regroupe les activités dédiées aux médias (presse, audiovisuel, numérique et régie publicitaire), est présent depuis plus de 20 ans à l'international - notamment en Europe - et poursuit le développement de ses activités plus particulièrement dans les pays émergents.

Il est impératif d'intégrer ces acteurs à notre réflexion sur notre présence audiovisuelle dans le monde, notamment en Afrique.

(1) En hausse de 11 % par rapport à l'exercice 2016, elle compte en 2017 près de 6,9 millions d'abonnés sur les zones qu'elle couvre (Afrique, Caraïbes, Océan Indien, Pacifique Sud, Pologne et Vietnam), soit 698 000 abonnés de plus qu'en 2016. Ces activités représentent un chiffre d'affaires de 1,5 milliards d'euros et plus de 4 000 collaborateurs. Présent dans plus de 30 pays d'Afrique centrale et de l'Ouest à travers neuf filiales, le nombre d'abonnés à Canal + Overseas en Afrique est passé de 2,765 millions au 31 décembre 2016 à 3,5 millions l'année suivante, soit une progression de 735 000 abonnés en un an.

IV. MOYENS FINANCIERS ET HUMAINS : EN FINIR AVEC LA GESTION DE LA PÉNURIE

1. Arrêter de faire du programme 185 l'éternelle variable d'ajustement budgétaire

a. Stopper la baisse des crédits et donner de la visibilité à moyen terme aux opérateurs

L'ambition « universelle » de notre diplomatie culturelle ne peut s'appuyer seulement sur la conviction et l'engagement personnels de nos diplomates et de notre réseau à l'étranger, ni reposer sur des ressources externes, palliatifs pour partie illusoire. Elle nécessite des crédits budgétaires.

La mission se réjouit que pour la première fois depuis des années, le programme 185 soit bien doté, les crédits de l'AEFE préservés, les crédits de l'Institut augmentés de 2 millions d'euros, ainsi que les bourses universitaires sanctuarisées. Néanmoins, le retard à rattraper est immense et le simple maintien des crédits ne parviendra pas à le combler.

En effet, sur plus d'une dizaine d'années, ces crédits ont été en baisse constante ⁽¹⁾. Alors que la politique culturelle extérieure a représenté plus de la moitié du budget du ministère des Affaires étrangères, le programme 185 ne représentait plus, en 2012, que 25 % des crédits de la mission « Action extérieure de l'État » (seulement 11 % hors service public d'enseignement à l'étranger).

Les crédits consacrés aux actions de coopération culturelle ont été particulièrement affectés. Les crédits du réseau public de coopération et d'action culturelle étaient en 2017 en baisse avec une diminution de 3,51 % (-4,6 millions d'euros). En outre, la suppression de la réserve parlementaire s'est traduite par une réduction de 3,34 millions d'euros de crédits qui finançaient à 80 % des actions du programme 185, et le budget 2018 n'a prévu aucune compensation.

S'agissant des opérateurs, la subvention versée à l'**Institut** aura diminué de 18 % depuis sa création. Passée sous les 30 millions d'euros en 2015, la subvention a subi une baisse pour 2017 de 3 %. On observe certes une hausse de 100 000 euros en 2018 et de 2 millions en 2019. Le budget alloué au cinéma français est passé de 1,66 million d'euros en 2012 à 963 000 euros en 2016, le budget du département de français est passé de 3,12 millions d'euros en 2012 à 1,9 million d'euros l'an prochain. **S'agissant de Campus France, un effort louable a été fait en 2018 pour stabiliser sa dotation**, après une baisse très forte l'année précédente qui l'avait sérieusement mis en difficulté. **L'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) avait subi une lourde baisse de crédits en 2016 (3,4 % de sa subvention, soit 13,8 millions d'euros).** En 2018,

(1) Daniel HAIZE *Quelle diplomatie culturelle pour la France*, 2016.

les crédits ont connu une légère hausse de 0,65 % par rapport aux crédits initiaux ouverts en 2017 et devraient être stabilisés en 2019.

Cette situation conduit à réduire les moyens sans anticipation voire à abandonner certaines missions. D'autre part, elle réduit l'effet de levier potentiel de ces crédits qui permettent pourtant d'enclencher une dynamique de production de ressources propres, notamment par le cofinancement de projets ou de bourses, par des partenaires locaux

Il est essentiel de maintenir les crédits de notre diplomatie culturelle, notamment d'appuyer le réseau. Son autofinancement, déjà à 72 % en 2017 va atteindre ses limites. Redonner un peu de marge budgétaire pour se doter d'une politique ambitieuse ne coûterait que quelques millions et un nombre de postes limités. **Il faudrait garantir le maintien des moyens du réseau jusqu'à la fin de la législature.**

b. Mener une réflexion autre que comptable sur les moyens humains

La diplomatie culturelle repose avant tout sur les personnes qui travaillent sur le terrain dans le réseau et le font vivre au quotidien. Or la gestion actuelle du personnel du réseau contribue à fragiliser les équipes et peut compromettre la pérennité de projets, accroissant la difficulté de réseau à s'inscrire dans le long terme qui est la condition de l'influence durable.

Tout d'abord, les emplois « culturels », les plus touchés par les suppressions de postes ces dernières années, mériteraient d'être préservés. Globalement, les emplois « culturels » ont diminué de 149 entre 2014 et 2016. En 2016, la suppression de 40 ETP en solde net a fortement affecté le réseau. Sur 2017-2018, on observe une nouvelle baisse de 4,5 % des effectifs du programme 185. **C'est un objectif de 10 % de réduction du personnel qui doit être atteint d'ici 2022.**

Par ailleurs, la « professionnalisation du réseau » mériterait d'être renforcée. La Cour des comptes relevait déjà en 2013 que la **gestion actuelle des ressources humaines du réseau comporte de nombreux inconvénients** : « système pyramidal dans lequel la connaissance du terrain et des acteurs locaux et l'expertise acquise sont insuffisamment valorisées et utilisées ; affectations en inadéquation avec les besoins du réseau et les compétences requises, du fait de la prévalence de contraintes statutaires et de gestion des effectifs ministériels, au détriment des agents contractuels ; rotation rapide des agents sur les postes et incapacité à inscrire la carrière et la gestion des contractuels non fonctionnaires dans la durée ». Le réseau dépend en effet en grande partie d'agents contractuels dont la mission est limitée dans le temps – la législation ne permet plus de renouveler un CDD au-delà de six années et le ministère remercie des agents qualifiés et expérimentés pour les remplacer par de nouvelles recrues.

La gestion administrative du ministère doit être remplacée par une véritable gestion des compétences⁽¹⁾ (Cour des Comptes, 2013). Selon le MEAE, les directeurs d'établissements ont été invités à mettre en place une nouvelle politique de ressources humaines (redéfinition des fonctions, rédaction de fiches de mission, avancement professionnel, promotion interne, redéploiements, suppressions), soit par l'externalisation de certains services. Parallèlement, des plans de formation en faveur des agents de recrutement local ont permis de mieux définir la mission des agents locaux.

S'y ajoute la nécessité de renforcer la formation des agents du réseau, formation à la fois assurée par le MEAE et l'Institut, qui n'est pas toujours satisfaisante de l'avis des gens en poste, notamment sur les sujets relatifs au numérique, à la promotion des ICC, ou à la recherche de financements.

c. Promouvoir – sans illusions – les formes alternatives de financement

Le taux d'autofinancement en 2017 a atteint 72,61 %. La prévision pour 2018, basée sur la programmation budgétaire, est actuellement évaluée à 67,72 % mais il existe de fortes disparités entre les EAF⁽²⁾ et l'évolution des contextes économiques et sociaux fait varier les taux d'autofinancement. Si l'on veut améliorer nos performances en la matière, il serait souhaitable de :

– **Former le personnel du réseau à la recherche de mécénat.**

– **Mobiliser avec l'Institut français de Paris des moyens pour la réalisation de véritables études de marché.** Ainsi, en ciblant mieux le public concerné par leurs activités, en redéfinissant les besoins de chaque partenaire, en ayant recours aux nouvelles technologies de communication, en élaborant des nouvelles méthodes d'enseignement, en mettant en place des cours de langue mieux adaptés à la demande, les ressources propres des EAF ont pu être améliorées. Ces nouvelles méthodes de pilotage ont ainsi permis aux activités propres des EAF d'être plus performantes et d'améliorer les équilibres financiers.

– **Consolider le régime juridique des établissements à autonomie financière (EAF)**, qui combine rattachement aux ambassades et autonomie

(1) M. Frédéric Martel, dans une note de la Fondation Terra Nova « *Le diplomate est, par essence, un homme de prudence, quand il faut au professionnel du soft power de l'audace et prendre des risques ; il est nommé pour "ne pas faire de vagues", quand le débat d'idées, Internet et la culture appellent, par définition, le bruit et le "buzz" ; il appartient à l'élite qui aime la culture de l'élite, quand il faut "intéresser à la fois à l'underground et au mainstream ; il se coule dans un moule, quand il faut innover, challenger, expérimenter ; il est dans la stratégie diplomatique lente, alors que le soft power appelle le pragmatisme et la rapidité. Le diplomate est dans la "représentation" quand le professionnel du soft power doit être sur le terrain, les mains dans le cambouis et l'action* ».

(2) En effet, certains IFRE ont un taux d'autofinancement nettement inférieur à 60 %, voire très faible (Russie, Iran, Yémen). Ces EAF restent fortement dépendants de l'aide de l'Etat, ayant peu de recettes propres et des difficultés à nouer des partenariats financiers. D'autres atteignent des taux d'autofinancement impressionnants (Royaume-Uni à 85%). Ces disparités se retrouvent au sein des établissements pluridisciplinaires. En effet, certains d'entre eux ont peu de recettes propres, en particulier en cours de langue, et rencontrent des difficultés à conclure des partenariats financiers. Dans ce dernier cas, l'autofinancement reste inférieur à 60%.

financière. Il permet aux établissements de recueillir des recettes extrabudgétaires, en levant par exemple des co-financements, et de bénéficier d'exonérations fiscales. Ce statut est contraire à la LOLF et fragilise nos EAF. Il est urgent d'y remédier. La mission pencherait pour une structure de droit local, avec personnalité morale, qui permettrait un financement mixte tout en gardant une forte proximité avec l'ambassade.

– **Les cours de français financent aujourd'hui les activités culturelles,** Pourquoi dans certains postes ne pas faire payer les activités culturelles en proposant plus d'activités hors les murs ?

– **Se donner les moyens de s'arrimer à l'Europe des financements :** l'Allemagne et la Grande Bretagne ont affecté du personnel Bruxelles à cette tâche. Nos moyens ne sont pas à la hauteur. ⁽¹⁾

2. Avoir une meilleure connaissance et évaluation de l'impact de notre diplomatie culturelle

a. S'appuyer sur des études approfondies et se doter d'indicateurs pertinents

Nombreux sont les interlocuteurs de la mission à avoir insisté sur **le déficit de données de base, d'études et d'indicateurs disponibles pour évaluer la pertinence de notre diplomatie culturelle**. Si l'on se réfère aux documents budgétaires, en matière d'échanges culturels, les indicateurs sont pauvres voire inexistantes, qui condamne souvent nos politiques à des hypothèses impressionnistes.

De plus, nous avons plus souvent une politique de l'offre que de la demande. Nous pourrions, **tout en conservant la fidélité de nos alliés historiques, nous ouvrir à de nouveaux publics** : nouvelles élites économiques, classes moyennes émergentes, jeunes publics. Encore faudrait-il connaître davantage leurs attentes.

La Cour des comptes pointait ainsi en 2013 l'absence de recensement et d'étude précise des participants aux manifestations culturelles et des bénéficiaires des programmes de coopération. **Il existe des exemples positifs d'effort de**

(1) Un poste de rédacteur/trice « suivi des dossiers culturels multilatéraux » au sein du Département (DGM/DCERR/CM) s'occupe plus spécifiquement, en lien avec les autres services du ministère, du suivi des dossiers de politique culturelle européenne et des financements européens dans ce domaine ; un « chargé des financements européens dans le domaine de la culture », placé au sein de notre Représentation permanente auprès de l'Union européenne à Bruxelles relaie régulièrement auprès des services de coopération et d'action culturelle de nos postes à l'étranger les appels à propositions en cours de l'Union européenne et les accompagne dans leurs démarches de réponse aux appels d'offres ; au sein de l'Institut français Paris (IF), le pôle Europe (2 ETP) assure une veille, répond aux appels à projets européens et fait connaître l'IF Paris comme porteur de projets. Il a également pour vocation de conseiller le réseau culturel français à l'étranger sur toutes les questions relatives aux dossiers culturels européens.

ciblage de publics par les postes. Aux États-Unis par exemple, le réseau cherche à toucher la « génération Y » des campus universitaires, principales consommatrices de biens culturels français et incubatrice des futurs prescripteurs en la matière. On notera aussi la mise en place d'outils de communication en direction de publics cibles et d'enquêtes de satisfaction menées au Maroc et au Royaume-Uni, en Italie ou en Chine. L'Institut s'efforce de son côté d'« *accorder une attention particulière aux personnalités d'influence et d'avenir et rajeunir son public en s'attachant particulièrement aux étudiants et aux jeunes publics* ».

Dans cette perspective, la mission juge important de :

– **établir un socle de travail objectif : en systématisant la production de données** (outils permanents de collecte et d'analyse des données et pourquoi pas création d'un observatoire de la diplomatie culturelle de la France) ; **en réalisant des études dans une quinzaine de postes diplomatiques, portant sur les attentes et besoins des publics, le rapport coût-efficacité de notre politique culturelle et linguistique ainsi que l'élaboration d'indicateurs de performance.** Il serait aussi utile de disposer d'études plus transversales notamment dans les domaines de la musique, des arts vivants et des arts plastiques, où les données manquent particulièrement ⁽¹⁾.

– **réaliser des études plus poussées des publics.** À titre d'exemple, le British Council distingue : le public en « *face to face* » (étudiants, enseignants, visiteurs et boursiers) ; le public des manifestations culturelles ; le public en ligne ; et le public audiovisuel. Ses cibles prioritaires sont : les influenceurs (futurs relais d'opinion), les leaders et les aspirants (jeunes cherchant de l'information et des opportunités). Au niveau local, les études manquent sur l'état de la demande, les attentes de nos partenaires, l'évolution des scènes artistiques *etc.* À un niveau plus global, il serait utile de distinguer l'étude du public des manifestations culturelles, les auditeurs de nos médias internationaux, le public des apprenants du français, les institutionnels étrangers, les professionnels enfin, avec un focus particulier sur les attentes des jeunes générations.

– **continuer à cibler les prescripteurs, les influenceurs et personnalités d'avenir** : les programmes d'invitation de commissaires étrangers, de journalistes, d'influenceurs pourraient être multipliés, le programme d'invitation des personnalités d'avenir pourrait aussi faire place belle à la culture ;

– **dialoguer avec la société civile** : sur ce point, les Allemands, les Américains et les Britanniques ont quelques longueurs d'avance. Les programmes comme Safir Lab méritent d'être confortés et développés ; le développement du débat d'idée peut aussi être un moyen efficace de toucher des publics différents ;

– **investir davantage dans la jeunesse** : il est essentiel de savoir sortir de la clientèle traditionnelle de notre diplomatie culturelle et pour cela une stratégie

(1) Voir les échanges entre la France et l'Europe étude confiée à l'ONDA par le ministère de la culture et de la communication, DGCA

de promotion en ligne est indispensable (l'Institut valorise les programmations destinées au public « enfance et jeunesse », en développant une offre dédiée, notamment dans les secteurs du cinéma, du spectacle vivant et du livre) ;

– **ouvrir et démocratiser les bénéficiaires de la culture française** : par exemple, au Maroc ou encore en Tunisie, l'enjeu est de préserver le lien d'exception qui unit la France aux élites du pays, tout en s'efforçant de toucher également un public plus éloigné des villes et des centres de décision, parfois moins francophones.

b. Établir une cartographie précise de notre action culturelle extérieure

Où, dans le monde, s'agit-il de faire porter l'effort en priorité ? L'universalité est-elle une donnée incontournable ? Faut-il privilégier les grands pays émergents au sein desquels la voix de la France porte peu ? Quel traitement réserver aux zones d'influence française historique ? En guise de réponse, le dernier COM de l'Institut distingue :

– Les « **pays prioritaires à partenariats de long terme** »⁽¹⁾, « pays à fort potentiel du fait de leur qualité de pays prescripteur, émergent, en développement ou encore par les enjeux politiques qu'ils représentent » ;

– Les « **zones géographiques stratégiques** » dans lesquelles seront identifiés des « thèmes prioritaires » et où seront développés des « projets mutualisés ainsi qu'une expertise à dimension régionale » ;

– Enfin, **l'ensemble du réseau culturel à l'étranger**, qui bénéficiera « des plateformes, outils et ressources numériques développées par l'Institut français ».

Comme le souligne un rapport récent du Sénat, **cette cartographie a le mérite de prendre en compte des enjeux politiques dans la cartographie de l'action culturelle extérieure** : figurent ainsi, à ce titre, parmi les 39 pays et territoires prioritaires : Cuba, l'Iran, les Territoires palestiniens et l'Ukraine. Plusieurs pays où la France est intervenue militairement figurent par ailleurs, soit dans ce « premier cercle » prioritaire (Mali), soit dans le « deuxième cercle » de l'action culturelle extérieure (les « zones géographiques stratégiques » : RCA), étant entendu que des adaptations seront possibles en fonction des évolutions politiques (à l'égard de la Syrie ou de la Libye par exemple).

Mais la **constitution de zones géographiques prioritaires n'a pas donné tous les résultats escomptés**. Les **priorités géographiques existantes ne se sont pas traduites concrètement par l'apport de moyens supplémentaires et les indicateurs manquent de solidité et d'intérêt**. Elle tend de plus à **exclure de notre réflexion stratégique des zones entières du monde**, avec lesquels notre

(1) Pour les 39 pays et territoires prioritaires de l'action culturelle extérieure, des conventions de partenariat triennales et transversales doivent être élaborées avec les postes d'ici à 2019. C'est déjà le cas dans une dizaine de pays.

dialogue culturel connaît pourtant un potentiel important comme l'Amérique latine ou certains pays d'Asie. Ce zonage semble en l'état correspondre à une gestion de la pénurie des moyens plus qu'à une véritable priorisation politique.

Vos rapporteurs proposent plutôt de **mettre en avant le principe de différenciation, basé sur une véritable cartographie des lieux et milieux culturels.**

Dans l'idéal, chaque zone géographique, si possible chaque pays, pourrait faire l'objet d'une étude approfondie détaillant : l'état de l'offre et de la demande culturelle, les atouts et faiblesses de la présence culturelle française, la présence des ICC françaises sur le marché, celle de nos médias et du français dans les médias nationaux, l'état des échanges culturels et des coopérations, le potentiel de nos échanges universitaires.

Il est important d'évaluer la pertinence de la cartographie actuelle du réseau. Faut-il ou non fermer certains instituts dans de grandes villes européennes au profit d'un lieu moins coûteux en entretien ou d'une programmation hors les murs ? Ne faudrait-il pas opter pour une représentation commune avec d'autres pays européens (comme les centres franco-allemands) ? **La cartographie des bureaux spécialisés** devrait également être remise à plat, de nombreux interlocuteurs ont souligné son manque d'actualisation. Ce travail de cartographie serait en cours au sein du MEAE.

Vos rapporteurs souscrivent à la proposition de la Cour des comptes d'accorder les crédits en fonction du contexte local et des résultats escomptés : en Europe et en Amérique du nord, notre action pourrait reposer sur des structures culturelles plus indépendantes, alliant davantage les acteurs publics et privés ; dans certains pays en développement, notre action s'appuierait davantage sur le réseau. Ce qui n'interdit pas de conserver des zones que l'on jugera prioritaires et d'en tirer les conséquences budgétaires.

3. Synergies-coopérations-réformes : quel mécano institutionnel ?

Le système peut évoluer, mais pas dans l'urgence. Il faut que les choix et efforts demandés dans les années à venir soient clairement identifiés et ne pas multiplier les réformes « de tuyaux » qui entraînent des coûts importants de transition pour les professionnels.

Quelques questions doivent encore être tranchées. Sur le plan institutionnel, nous aurons à choisir entre un modèle dirigiste, centralisé et un modèle plus souple et déconcentré, alliant les acteurs publics et privés, adapté à chaque contexte local. Il faudrait aussi clarifier le rôle de l'Institut, que le Président de la République ambitionnait de transformer en grande agence culturelle européenne, parfaire son articulation avec la Fondation de l'Alliance française. L'avenir de notre réseau d'instituts culturels, sa cartographie, le maintien ou non de son universalité, de ses biens immobiliers, de son rattachement

direct au Quai d'Orsay, le mode de gestion de son personnel, doivent être discutés. L'avenir et la soutenabilité financière de l'enseignement français à l'étranger, la réforme annoncée de l'AEFE doivent enfin être réglés à l'automne. La coordination et les synergies (interministérielles, inter-opérateurs, entre Paris et les postes) sont aussi incontournables.

a. Le réseau : conforter le centre de gravité de la diplomatie culturelle

Le réseau culturel à l'étranger est un triple réseau : celui des services de coopération et d'action culturelle (SCAC) ⁽¹⁾, celui des instituts français ⁽²⁾ désormais fusionnés au sein d'une même structure et celui des alliances françaises ⁽³⁾. Les postes soutiennent quelque 50 000 manifestations annuelles, un chiffre sans comparaison avec nos partenaires, dans les domaines les plus variés : musique, cinéma, littérature, théâtre, arts plastiques, photographie, architecture et patrimoine, conférence et débats d'idées *etc.*

– Conforter financièrement le cœur de notre diplomatie culturelle.

Selon Anne Gazeau Secret : *« Ceux qui connaissent le terrain savent que c'est à l'étranger, dans les postes, si leur est assuré un minimum de continuité dans l'action et dans la durée, que l'on peut développer la curiosité réciproque, les échanges de savoir-faire, les partenariats structurants. Peu importe ce qu'on en dit dans les dîners parisiens ou dans les rapports institutionnels, peu importe les annonces souvent abstraites et décalées : l'influence se construit dans les réseaux sur place et sur le long terme, en s'adaptant au contexte local. »* Vos rapporteurs souscrivent à cette analyse. **C'est au sein du réseau que s'invente au quotidien notre diplomatie culturelle. Le centre de gravité la diplomatie culturelle est constitué par la périphérie plus que par l'administration centrale ⁽⁴⁾. Or, c'est le réseau qui a le plus été touché par les baisses de crédit et de personnel.**

(1) Chaque ambassade dispose d'un service de coopération et d'action culturelle (SCAC) dirigé par un conseiller de coopération et d'action culturelle. Collaborateur direct de l'ambassadeur, il définit et met en œuvre la politique de coopération dans les domaines culturel, linguistique, universitaire, scientifique et technique. Il assure la direction et la coordination de l'ensemble des services et établissements culturels et de recherche placés sous son autorité, définit et répartit les moyens nécessaires à la conduite de leurs actions respectives, assure par délégation de l'agence pour l'enseignement français à l'étranger (AEFE) la tutelle des établissements d'enseignement.

(2) Un peu moins de 100, les instituts français sont des établissements dotés de l'autonomie financière qui, sans leur conférer la personnalité juridique, donnent à leur directeur la qualité d'ordonnateur et la responsabilité du budget dévolu à l'établissement. Ils assument trois fonctions principales : l'enseignement de la langue française, la diffusion culturelle et la fourniture d'informations sur la France. Ils sont financés majoritairement par leurs recettes propres (cours de français langue étrangère et partenariats).

(3) Il s'agit d'associations de droit privé local, coordonnées par la Fondation Alliance française mais indépendantes tant statutairement que financièrement. Une partie d'entre elles a conclu une convention avec l'ambassade ce qui leur permet de recevoir une aide notamment à travers la mise à disposition de directeurs rémunérés par le ministère des Affaires étrangères. Leurs missions sont globalement identiques à celles des instituts français.

(4) Daniel Haize *La diplomatie culturelle en France de 1995 à nos jours : principaux repères*, 2018

– Renforcer les synergies entre le réseau des instituts et des alliances françaises.

Le rapprochement entre l’Institut et la Fondation devrait permettre de renforcer les synergies entre les deux réseaux. Il faudra toutefois **veiller à trouver des voies de communication adaptées à la spécificité du réseau des Alliances et ce qui fait leur force (système associatif, bénévole et entrepreneurial)**

– Lever sans délai les obstacles juridiques à la généralisation du modèle de l’unique établissement à autonomie financière par pays

Le statut juridique des instituts, établissements à autonomie financière, n’est pas compatible avec la loi organique relative aux lois de finances (LOLF). En effet, le régime budgétaire et financier des établissements culturels n’apparaît pas conforme aux principes d’unité et d’universalité budgétaires posés par la LOLF, en ce qui concerne notamment l’enregistrement intégral des recettes et dépenses dans le budget général et la non-affectation des recettes à des dépenses.

Une réflexion conjointe sur deux axes (modification de la LOLF/rebudgétisation de certains établissements à autonomie financière et transformation d’autres en établissements publics) **serait en cours.** La capacité à mobiliser des financements extrabudgétaires, à mener des opérations en cofinancement ou à développer des partenariats dans une logique opérationnelle offre à notre réseau des EAF une souplesse et une réactivité fortes, alors que les contraintes budgétaires de l’État sont chaque jour plus pressantes. Il faut se donner les moyens de la préserver.

– Universalité mais encore ? Poser sérieusement la question de la rationalisation du réseau.

Le réseau des instituts a été bien longtemps la seule vitrine de la culture française dans un pays, parfois même le seul équipement culturel. Ce n’est plus le cas aujourd’hui. S’y ajoute la baisse continue depuis plus de dix ans des moyens du réseau, qui conduit à s’interroger sur la pérennité de son universalité.

Même s’il demeure encore particulièrement étendu comparé à ses homologues allemand et britannique, le réseau est soumis à une pression croissante⁽¹⁾. Faut-il maintenir la présence d’instituts dont les moyens sont en dessous du seuil de crédibilité au risque de saupoudrer les moyens⁽²⁾ ? Doit-on maintenir à tout prix des instituts dans toutes les grandes capitales européennes ?

(1) HAIZE A titre de comparaison, le réseau de l’Institut Français d’Allemagne regroupe 11 instituts (Berlin, Brême, Cologne, Dresde, Düsseldorf, Francfort, Hambourg, Leipzig, Stuttgart, Mayence, Munich), 10 centres franco-allemands et 3 antennes culturelles alors que l’Institut Goethe ne compte, quant à lui, que quatre implantations en France : Lyon, Nancy, Paris et Toulouse.

(2) La Cour des comptes relevait déjà le risque de saupoudrage des moyens en 2013 : en Turquie les locaux de l’Institut d’Istanbul sont anciens et vétustes, en Belgique, l’institut était doté d’une enveloppe de 280 000 euros en 2013, et son action n’est pas adaptée à un pays où pour sa partie francophone, le public se trouve

Il serait utile de :

– **mieux valoriser les lieux dont on dispose** (café restaurant en vue de produire quelques revenus par exemple), et de l'autre, se donner des objectifs chiffrés de développement des activités hors les murs ;

– **recenser et évaluer les actifs culturels de la France à l'étranger**. La cession de la maison de France à Berlin, celle de l'Institut à Amsterdam, ont donné lieu à des débats difficiles. Il est évident qu'il ne s'agit pas de « vendre les bijoux de famille pour payer l'électricité », c'est pourquoi il serait utile aux décideurs de disposer d'une évaluation de ces actifs immobiliers, et une étude sur les moyens de les faire fructifier ou au contraire de faire d'autres investissements ;

– **identifier les zones où la présence de la France est nécessaire**, voire indispensable. Il est en revanche inutile de maintenir un institut culturel sans moyens de fonctionnement, offrant une image de délabrement dommageable ;

– **adapter l'implantation de nos structures au contexte** (investir par exemple dans la périphérie des mégapoles nous permettrait de toucher un nouveau public) ;

– développer la programmation **hors les murs** dans certaines grandes villes.

b. Clarifier la mission de l'Institut français : future « grande agence culturelle européenne » ou opérateur du ministère ?

Depuis les années 1990, la tendance a été à l'externalisation de la diplomatie culturelle à des opérateurs⁽¹⁾. C'est dans cette logique que l'Institut français est venu se substituer en 2011 à CulturesFrance, organisme chargé d'accompagner le développement des échanges artistiques et de soutenir le développement culturel des pays du sud, avec des missions élargies, et a été placé sous la double tutelle du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et du ministère de la Culture.

Depuis sa création, l'Institut français a su imposer sa « marque » et améliorer sa visibilité (pour une étude plus détaillée, se reporter à l'annexe...). Il a surtout vu son champ d'intervention s'élargir un peu plus

déjà exposé aux diverses expressions de la culture française, et pour sa partie néerlandophone, le public a connu une régression de notre présence.

(1) Ce mouvement a concerné en particulier l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger (1990), l'Agence française de développement (1998), EduFrance (1998), France Coopération Internationale (2002) et le regroupement dans CulturesFrance, en 2006, de l'Association française d'action artistique et de l'Association pour la diffusion de la pensée française. La loi de 2010 relative à l'action extérieure de l'Etat est venue acter la création de trois entités, la première dédiée à la promotion de la culture française (Institut français), la deuxième dédiée à la promotion de l'assistance technique et de l'expertise internationale française (France Expertise Internationale) et la dernière vouée à la valorisation et la promotion du système d'enseignement supérieur français (Campus France).

chaque année. En sus des missions auparavant attribuées à l'association CulturesFrance, de nouvelles missions ont été confiées à l'Institut français, de la promotion des industries culturelles et créatives, en passant par le conseil et la formation professionnels des personnels, le soutien à une large circulation des écrits, des œuvres et des auteurs, en particulier francophones ou le soutien à la création, au développement et à la diffusion des expressions artistiques du Sud, ainsi que leur promotion et leur diffusion en France et à l'étranger.

Vos rapporteurs jugent importants les quatre points suivants :

– **Clarifier le rôle de l'Institut et mettre un frein temporaire à l'élargissement de ses compétences. Future grande agence européenne ou opérateur du ministère ?** Son statut est un peu hybride (ni les moyens d'une agence, ni un simple exécutant) ce qui ne facilite pas ses relations ni avec les tutelles, ni avec le réseau. L'opérateur n'a pas le statut d'agence, contrairement à des organismes comme le British Council ou le Goethe Institut. Il ne jouit donc pas du même degré d'autonomie. La spécificité du dispositif français n'autorise pas la comparaison avec les autres pays européens, même si, de façon récurrente, la constitution d'une telle agence a figuré au programme des différentes réformes. Si l'Institut doit rester l'opérateur du ministère, il est important de lui donner des orientations stratégiques claires et des moyens suffisants.

– **Faire de l'Institut une grande agence européenne de création.** C'était un des engagements du président de la République et l'Institut a **cette ambition** autour de deux axes stratégiques : **faire de l'IF Paris un acteur visible, reconnu et influent sur la scène européenne** en multipliant les partenariats et participations à des initiatives européennes en insistant sur **l'axe franco-allemand** ⁽¹⁾ ; **développer la capacité de l'IF Paris à mobiliser et à capter des financements européens** en travaillant à une plus grande prise en compte les politiques et objectifs européens dans le cadre de nos actions ⁽²⁾ ;

– **Assurer la stabilité des moyens de l'Institut.** Portant sur une durée limitée (2017 à 2019), le COM demeure marqué par une contrainte budgétaire forte : les objectifs assignés à l'Institut français sont clairs, mais l'incertitude demeure sur les moyens qui lui seront alloués pour les remplir. Ces moyens sont en constante réduction depuis six ans, sans que l'institution en 2016 d'une double tutelle des ministères respectivement en charge des affaires étrangères et de la culture n'ait permis d'inverser la tendance. **Il est essentiel de respecter la**

(1) *L'IF Paris travaille également en étroite collaboration avec l'Institut Goethe, avec lequel il a signé une Convention. Ce partenariat s'illustre notamment dans le Fonds culturel franco-allemand (FCFA) créé en 2003 et confié depuis 2011, pour sa partie française, à l'IF Paris.*

(2) *Plusieurs projets ambitieux cofinancés par l'UE ont ainsi vu le jour à l'instar de « CinEd », le programme d'éducation au cinéma européen soutenu depuis 2015 par le programme « Europe Créative » / MEDIA de l'Union européenne ou encore la plateforme numérique « Cultural Diplomacy » ainsi que le programme de formation en français « Alliance Europe Multilingue » destiné aux personnels des institutions européennes implantées à Bruxelles et à Luxembourg. Ce dernier projet fait suite à un appel d'offres de la Commission européenne remporté par un consortium dont fait partie l'IF Paris.*

trajectoire du COM jusqu'en 2019 et donner, pour le prochain, un minimum de visibilité financière à la structure et à ses équipes. Ils estiment que la double tutelle doit amener naturellement à une augmentation de la contribution du ministère de la culture au budget de l'Institut.

– **Resserrer les relations entre l'Institut et le réseau pour que le premier joue vraiment son rôle d'appui auprès du second.** Il a été un temps question de rattacher le réseau à l'Institut sur le modèle du British Council, ce qui aurait consisté à attribuer aux établissements culturels du réseau le statut de représentations locales de l'agence chargée de l'action culturelle extérieure. La loi de 2010 prévoyait, à cette fin, une expérimentation sur douze postes pendant trois ans. Cette expérimentation a été abandonnée en 2013 par le ministère des affaires étrangères, alors même qu'elle n'avait duré, dans les faits, que quelques mois. Le rattachement a suscité des réticences tant du réseau associatif des alliances françaises que du réseau diplomatique. Ceux-ci ont craint, à tort ou à raison, de subir une certaine marginalisation dans la définition de la politique culturelle extérieure.

Vos rapporteurs ne plaident pas pour le rattachement du réseau à l'Institut mais pour un meilleur rapprochement. L'Institut doit servir de relais entre l'étranger et la France, d'interface entre les postes et les professionnels de la culture en France. Il faudrait généraliser la pratique des conventions passées entre Institut français et instituts.

– **Finaliser le rapprochement Institut/Fondation Alliance française.**

Afin de favoriser les synergies et la mutualisation des ressources dans les actions d'appui au réseau culturel à l'étranger, un rapprochement entre la Fondation Alliance française (FAF) et l'Institut français Paris (IF), voulu par le Président de la République, est en cours. Ce rapprochement se concrétisera notamment par une colocalisation des deux entités : il renforcera ainsi le rôle d'opérateur de l'IF Paris au service du double réseau des Alliances et des Instituts français dans le monde.

c. Porter une attention plus grande à l'action culturelle des territoires

L'importance des territoires et de la coopération décentralisée n'est pas suffisamment prise en compte par notre diplomatie culturelle. Pourtant, de nombreux interlocuteurs de la mission ont insisté sur la pertinence de cet échelon de coopération, et le fait que la France n'utilisait pas son potentiel à plein.

– Renforcer la **vocation de coopération internationale des DRAC** .

– Renforcer le rôle d'appui et de mise en relation de la délégation pour l'action extérieure des collectivités territoriales et identifier avec **l'Institut français les actions de coopérations culturelles décentralisées à encourager en vue de la préparation de la « Saison Afrique 20.20 ».**

– Soutenir l’Institut dans son travail avec les territoires.⁽¹⁾

d. Renforcer les synergies entre ministères de la culture et des affaires étrangères

L’élaboration et la mise en œuvre de la politique culturelle extérieure de la France est également le fait du ministère de la culture, qui intègre désormais pleinement la dimension internationale à son action.

Tout plaide pour une coordination accrue avec le ministère de l’Europe et des affaires étrangères. L’accent mis par le MEAE sur la valorisation et la diffusion de l’expertise française à l’étranger et sur les industries culturelles et créatives concorde avec les préoccupations du ministère de la culture. **La complémentarité entre le ministère de l’Europe et des affaires étrangères et le ministère de la culture est également évidente en matière de secteurs culturels soutenus :** les budgets du **ministère de l’Europe et des affaires étrangères et de l’Institut français** accordent une place majeure aux **échanges artistiques et à la promotion du français**, tandis que les moyens du **ministère de la culture** privilégient les **industries culturelles** par l’intermédiaire du CNC et du CNL, et le **patrimoine**, par l’intermédiaire des grands établissements publics. En ce sens, la mission suggère de :

– **Poursuivre la coordination entre les ministères, au plus haut niveau et à l’échelle des administrations.** Dans l’ensemble, le ministère de la culture et de la communication et le ministère des affaires étrangères et ses opérateurs s’efforcent de travailler en bonne intelligence, mais il reste des marges de progression. Le dialogue entre administrations pourrait être plus institutionnalisé (sur certaines questions comme l’expertise ou les industries culturelles et créatives, cette coordination est vitale).

Un conseil stratégique présidé par le Ministre des affaires étrangères et vice présidé par le ministre de la culture est chargé depuis 2010 de « *l’élaboration de stratégies de rayonnement de la culture et de la langue françaises à l’étranger* » et de la stratégie en matière d’audiovisuel extérieur. **Il pourrait se réunir plus régulièrement** et constituer une instance utile de coordination des deux ministères

(1) *L’IF Paris a, à ce jour, signé 21 conventions avec les collectivités territoriales : grandes villes, métropoles, conseils régionaux. Il est à noter que la nouvelle carte des régions a entraîné des renégociations des conventions. Les conventions avec les villes de Lille, Marseille, et les régions Bretagne, Nouvelle Aquitaine, Provence-Alpes-Côte d’Azur, et Pays de la Loire ont ainsi été renouvelées. Plus récemment Lyon a signé une convention de partenariat et c’est en cours pour la ville de Bordeaux. L’enveloppe globale allouée aux projets, abondée à parité, est de 1 million d’euros environ pour chacune des parties. Elle permet de soutenir près de 300 projets par an. Afin d’éviter la dissémination des aides régionales sur des opérateurs locaux de toutes disciplines artistiques et culturelles, l’IF Paris souhaite élaborer une nouvelle politique de partenariat avec les collectivités, appuyée sur des domaines thématiques prioritaires avec une enveloppe dédiée. A titre d’exemple, dans le cadre de son partenariat avec l’Occitanie et ses agences régionale, l’accent est mis sur une politique du livre et de la lecture. Cette nouvelle logique de partenariat concerne également la région PACA, Grand Est avec la ville de Strasbourg et les Hauts-de-France.*

sur les questions stratégiques. **Surtout, il faudrait le décliner au niveau administratif.**

– **Clarifier les relations avec l’Institut.** En 2010, le choix a été fait de confier la tutelle de l’Institut au seul ministère des affaires étrangères, ce qui créé une distance institutionnelle et une diminution marquée de l’engagement budgétaire du ministère de la culture au sein de l’Institut. Les crédits, en moyenne de 2,5 millions d’euros en 2007, n’étaient plus que de 1,1 million d’euros en 2014.

Le ministère de la culture est redevenu en 2016 co-tutelle de l’Institut ce qui s’est traduit par une révision à la hausse de la contribution du ministère de la culture et de la communication (1) au budget de l’Institut français (2,3 millions d’euros à l’Institut français en 2017) en crédits d’intervention. Ces crédits pourraient être renforcés sur certains volets, notamment le développement des échanges artistiques.

Les hésitations institutionnelles n’ont pas toujours facilité les rapports avec l’Institut. Nombreux sont pourtant les domaines qui mériteraient plus de coordination (dans le domaine du livre, l’IF et le CNL ont un rôle complémentaire et des programmes de soutien financier à la traduction qui pourraient faire l’objet de commissions communes ; dans le domaine du spectacle vivant l’Institut et l’Ondam pourraient se rapprocher). **La participation de l’Institut français aux réunions organisées par le ministère de la culture avec les opérateurs culturels, et en retour par l’association du ministère de la culture aux réunions régionales que l’IF organise avec le réseau culturel à l’étranger.**

(1) L’effort consenti par le MCC à l’international est ainsi évalué : environ 150 personnes, dont les deux tiers travaillent dans des établissements publics, sont affectées aux affaires internationales à temps plein. L’effort budgétaire global s’élève à 74 M€ (dont 18 M€ gérés directement par l’administration centrale) ; la moitié de ces concours sont consacrés à la promotion des industries culturelles et créatives, essentiellement financés par des taxes affectées au CNC et au CNL ; l’action en matière de patrimoine est portée pour une grande part par les établissements publics culturels. Enfin, si l’on prend en compte les subventions de fonctionnement aux sociétés de l’audiovisuel extérieur, le niveau global des dépenses d’action internationale gérées par le Ministère s’élève au total à près de 390 M€. Source : Évaluation de la fonction internationale au ministère de la culture et de la communication, rapport de M. Benoît Paumier, inspecteur général des affaires culturelles.

EXAMEN EN COMMISSION

Au cours de sa séance du mercredi 31 octobre 2018, la commission des affaires étrangères examine le présent rapport.

L'enregistrement de cette séance est accessible sur le portail vidéo du site de l'Assemblée nationale à l'adresse suivante :

http://videos.assemblee-nationale.fr/video.6861231_5bd9649ccb71.commission-des-affaires-etrangeres--diplomatie-culturelle-de-la-france--quelle-strategie-a-dix-ans-31-octobre-2018

Au terme du débat, la commission *autorise à l'unanimité* la publication du rapport.

ANNEXE N°1 : LISTE DES PERSONNALITÉS RENCONTRÉES PAR LES CO-RAPPORTEURS

1) À Paris

- Mme Laurence Auer, directrice de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau, et M. Augustin Favereau, sous-directeur de la culture et des médias et M. Eric Tosatti, chef de la mission de la langue française et de l'éducation (7 décembre 2017) ;
- Audition de Mme Laurence Auer, directrice de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau (20 décembre 2017) ;
- Table ronde sur la **promotion internationale du livre** en présence de : M. Nicolas Roche, directeur général du BIEF (Bureau International des Editeurs en Français) et M. Jean-Guy Boin, conseiller de la présidente, Mme Judith Roze, directrice département Langue française, Livre et Savoirs à l'Institut Français, Mme Judith Becqueriaux, présidente de la commission internationale du Syndicat national de l'Édition (SNE) et directrice de droits étrangers aux Editions Denoël et Mme Delphine Katrantzis, chargée de mission pour la commission internationale, M. Martin Ajdari, directeur général des médias et des industries culturelles, au Ministère de la Culture, Mme Emmanuelle Bensimon-Weiler, directrice générale et M. Marc Guillard, chef du département diffusion du Centre National du Livre (CNL) (25 janvier 2018) ;
- Table ronde sur le **patrimoine et la politique muséale** en présence de : M. Serge Lasvignes, président du Centre Pompidou, M. Karim Mouttalib, administrateur général du musée du Louvre, et Alberto Vial, conseiller en charge des affaires internationales auprès du Président-Directeur, M. Jérôme Neutres, directeur de la stratégie et du développement de la RMN-GP Musées Nationaux - Grand Palais (1^{er} février 2018) ;
- Table ronde sur la **musique**, en présence de : M. Jean-Noël Tronc, directeur de la SACEM, M. Marc Thonon, directeur du Bureau export, et M. Romain Laleix, secrétaire général du Bureau Export, de M. Guillaume LEBLANC, Directeur général du SNEP et de M. Stephan Kutniak, directeur du département Echanges et coopérations artistiques de l'Institut français (1^{er} février 2018) ;
- Table ronde sur la **promotion du Cinéma**, en présence de : M. Serge Toubiana, président d'Ubifrance et M. Frédéric Bereyziat, directeur général adjoint, Mme Anne Tallineau, directrice générale déléguée de l'Institut Français, M. Xavier Lardoux, directeur du Cinéma du CNC (Centre National du Cinéma et de l'image animée), Mme Marguerite Hitier, responsable du pôle des médias et du cinéma à la Direction de la culture, de

l'enseignement, de la recherche et du réseau au Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (22 février 2018) ;

- Table ronde sur l'**apprentissage du français**, *en présence de* : Mme Judith Roze, directrice du département langue française, livre et savoirs de l'Institut français, accompagnée de M. Christophe Chaillot, responsable du pôle langue française de l'Institut Français, Mme Laurence Auer, directrice de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau au sein de la Direction de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international, M. Jean-Paul de Gaudemar, recteur et directeur de l'Agence Universitaire de la Francophonie (AUF), accompagné de M. Jean-François Lancelot, directeur de la veille, de l'innovation et de l'expertise à l'AUF, M. Michel Reverchon-Billot, directeur général du Centre National d'Enseignement à Distance (CNED), M. Fabrice Rousseau, chef du service pédagogique de l'Agence pour l'Enseignement Français à l'Etranger (AEFE), ancien COCAC-adjoint à Pékin, accompagné de Mme Raphaëlle Dutertre, responsable des relations avec les élus et les anciens élèves, M. Pierre-François Mourier, directeur du Centre international d'Etudes Pédagogiques (CIEP) (22 mars 2018) ;
- Table ronde sur les **arts de la scène**, *en présence de* : M. Stephan Kutniak, directeur Département des Echanges et des Coopérations Artistiques de l'Institut Français, Mme Malika Séguineau, directrice générale du PRODISS (syndicat national du spectacle musical et de variété), M. Bernard Borghino, secrétaire général de l'Office National de Diffusion Artistique (ONDA), représentants du service de la culture du Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, M. Bertrand Munin, sous-directeur à la Direction Générale de la Création Artistique (DGCA) au ministère de la Culture (22 mars 2018) ;
- Table ronde sur l'**expertise culturelle**, *en présence de* : Mme Debhia Krouk, responsable des affaires européennes et institutionnelles à la Direction de la Stratégie, des Partenariats et de la Communication à Expertise France, M. Augustin Favereau, sous-directeur de la culture et des médias, à la Direction de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau (DCERR), Direction générale de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international au Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, le ministère de la Culture, M. Jeremie Pellet, directeur général délégué, Mme Rima Le Coguic, directrice du département Transition Energétique et Numérique (ENU), M. Charles Houdart, chargé de mission, industrie culturelle et créative, département ENU, et Mme Zolika Bouabdallah, chargée de relations avec le Parlement, à l'Agence Française de Développement (AFD), Mme Anne Tallineau, directrice générale déléguée à l'Institut Français (29 mars 2018) ;
- M. Xavier Darcos, chancelier de l'Institut de France (29 mars 2018) ;
- Table ronde sur les **arts visuels**, *en présence de* : Mme Sophie Claudel, directrice de l'Ecole nationale supérieure d'art de Dijon et M. Bernhard

Rüdiger, artiste, professeur à l'Ecole nationale supérieure des beaux arts de Lyon, membres du conseil d'administration de l'ANdEA (Association nationale des écoles supérieures d'art), Mme Marie-Anne Ferry-Fall, directrice de l'ADAGP (Société des Auteurs dans les Arts graphiques et plastiques), M. Stéphane Corréard, Commissaire extérieur, M. Jean-Baptiste Beauvais, directeur des relations extérieures au Palais de Tokyo, Mme Blanche de Lestrangé, directrice adjointe de la FIAC (Foire internationale d'art contemporain) et Responsable du développement culturel, Mme Laurence Maynier, directrice de la FNAGP (Fondation Nationale des Arts Graphiques et Plastiques), M. Stephan Kutniak, directeur du département échanges et coopérations artistiques de l'Institut français, représentants du Pôle de la création artistique et des industries culturelles, à la Sous-direction de la Culture et des Médias au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères (23 mai 2018) ;

- Table ronde sur le **rôle des industries culturelles**, *en présence de* : Jean-Noël Tronc, directeur général de la SACEM, Julien Villedieu, délégué général du Syndicat National du Jeu Vidéo (SNJV), M. Pierre Mothes, Vice-Président Sotheby's France (24 mai 2018) ;
- Table ronde sur la **place des femmes dans la diplomatie culturelle française**, *en présence de* : Mme Laurence Auer, Directrice de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau, (DCERR), Mme Saal, Chargée de mission pour les labels l'égalité femmes-hommes et la diversité, au secrétariat général du ministère de la Culture, M. Frima, membre du Haut Conseil à l'Egalité en les femmes et les hommes, un(e) représentant(e) Mme Tallineau (6 juin 2018) ;
- Table ronde sur **l'industrie de la mode et luxe**, *en présence de* : Mme Elisabeth Ponsolle des Portes, Déléguée générale/Présidente & CEO du Comité COLBERT, M. Guillaume de Seynes, directeur général d'Hermès, M. Dominique Jacomet, directeur général de l'Institut Français de la Mode (14 juin 2018) ;
- M. Hubert Védrine, membre du conseil d'orientation mis en place par la ministre chargée des Affaires européennes (5 juillet 2018) ;
- Table ronde sur **les idées et les échanges universitaires**, *en présence de* : M. Thierry Valentin, directeur général adjoint de Campus France ; Mme Laurence Auer, directrice de la culture, de l'enseignement, de la recherche et du réseau au sein de la Direction de la mondialisation, de la culture, de l'enseignement et du développement international, au Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères ; M. le Professeur David Capitant, président de l'Université franco-allemande (5 juillet 2018) ;
- Table ronde **sur l'audiovisuel extérieur**, *en présence de* : M. Yves Bigot, directeur général de TV5 Monde, Mme Marie-Christine Saragosse, présidente directrice générale de France Médias Monde, M. Marc Fonbaustier, directeur général adjoint de CFI, M. Martin Ajdari, directeur général des médias et des industries culturelles (DGMIC) au Ministère de la

Culture, M. David Kessler, directeur Orange Content et Directeur général Orange Studios. (19 juillet 2018) ;

- Table ronde sur la **diplomatie culturelle en Europe**, en présence de : M. Pierre Sellal, ancien représentant permanent de la France auprès de l'Union Européenne, président de la Fondation de France, M. Pascal Brunet, directeur du Relais Culture Europe, Mme Marysabelle Cotte, secrétaire générale d'Arte et responsable du développement européen de la chaîne, Mme Elsa Comby, responsable des affaires publiques ARTE France (25 juillet 2018) ;
- Table ronde sur l'**Afrique subsaharienne**, en présence de : Mme Marie-Cécile Zinsou, fondatrice de la fondation Zinsou, Mme Elizabeth Tchoungui, journaliste, Mme Danielle Wozny, ancienne diplomate, auteure du dictionnaire des intraduisibles de l'Afrique, M. Kemi Bassene, artiste, commissaire d'exposition et critique d'art, M. Fabien Albouy, responsable Afrique Sciences Politiques (1^{er} octobre 2018) ;
- Audition sur le rapprochement de l'Institut et de la Fondation Alliance française, en présence de : M. Pierre Buhler, président de l'Institut français et Mme Anne Tallineau, directrice générale de l'Institut français, M. Bertrand Commelin, Secrétaire Général de la Fondation Alliance française (2 octobre 2018) ;
- Table ronde sur le **numérique et la diplomatie culturelle et linguistique**, en présence de : Mme Agnès Alfandari, directrice du numérique et Mme Judith Roze, directrice du département langue française, livre et savoirs, M. Babinet, digital champion de la France auprès de l'UE, membre du conseil national du numérique et M. Lenoir en charge du numérique à l'Institut Montaigne, M. Karim Sy, membre du conseil présidentiel pour l'Afrique (3 octobre 2018).

2) Au Maroc

- M. Lotfi Benchekroun, Directeur Général délégué et M. Mimoun Charqi, Directeur financier et Conseiller de Bouregreg Culture, de M. Hicham Lahlou, artiste et designer et de M. Alain Laeron, directeur artistique de Shems'y (en présence notamment de M. Le Cour Grandmaison, Ministre Conseiller, de M. Mahoué, conseiller de coopération et d'action culturelle par intérim, de M. Marc Ellul, proviseur adjoint de l'Inspecteur d'Académie) (11 avril 2018) ;
- M. Nourredine Mouaddib, président de l'Université internationale de Rabat avec Jean-Pierre Mahoué et Franck Molinaro, Expert Technique International / Conseiller technique enseignement supérieur (12 avril 2018) ;
- M. Jean-François Girault, Ambassadeur de France au Maroc (12 avril 2018) ;

- Mme Nadia El Hnot directrice des Affaires culturelles du MAECI (Ministère des Affaires étrangères et de la coopération européenne), en présence notamment de M. Le Cour Grandmaison, Ministre Conseiller, de M. Mahoué, conseiller de coopération et d'action culturelle par intérim (12 avril 2018).

➤ 3) Au Sénégal

- Mme Aïssatou Sow Diawara, 4ème VP de l'Assemblée Nationale, accompagnée de membres de la commission des affaires étrangères : M. Diaye et M. Demba Sow (9 avril 2018).
- SEMA, LPV, AO, Amadou Lamine Sall (écrivain/poète), Amadou Moustapha Dieng (journaliste à Sud Fm, président de l'association des jeunes poètes du Sénégal), Cheikh Mbow (Coordinateur COSYDEP), Marguerite Noella Thiam (écrivaine), Sulaiman Adebowale (Directeur Amalion Edition), Abdoulaye Racine Senghor (Ecrivain, administrateur du monument de la Renaissance) (9 avril 2018).
- M. Victor Bruneau, Administrateur Régional Afrique de l'Ouest (10 avril 2018).
- M. Emile Tanawa Directeur de l'IFEF, Mona Laroussi Directrice Adjointe de l'IFEF (10 avril 2018).
- M. Magueye Touré, directeur de la Francophonie, Ministère de l'Intégration Africaine, du NEPAD et de la Francophonie (10 avril 2018).
- Table ronde sur la **Francophonie** à l'Institut français : animée par Gaël de Maisonneuve, suite de « *Monidéepourlefrançais* » en présence de : MM. et Mmes Sobel Aziz Ngom (La voix des jeunes), Mokhsen DIOUF (œnologue), Ibrahima THIOUB (Recteur UCAD), Xuman (Journal Rappé) Didier Awadi (rappeur), Moussa Toure (cinéaste), Amadou Fall Ba (directeur MCU), Oumar Sall (producteur), Karim SY (Jokkolabs), Andrée-Marie Diagne (écrivain), Sokhna Benga (écrivain), Selly Rabi Kane (styliste/artiste), Adama Paris (Black Fashion week), Omar Victor Diop (photographe), représentants Alliances françaises et Institut de St Louis Salimata DIOP (Directrice du Musée de la photo à St Louis (Sénégal) et commissaire d'exposition de la foire d'art contemporain et design africain à Paris (AKAA)).

ANNEXE N°2 : L'INSTITUT FRANÇAIS DE PARIS

Missions et moyens

I. Un nombre croissant de missions et d'actions

1. L'Institut français de Paris, l'opérateur chargé depuis 2011 de la politique culturelle extérieure de la France

L'Institut français est un établissement public industriel et commercial créé par la loi n° 2010-973 du 27 juillet 2010 afin de concourir, en faisant appel au réseau culturel français à l'étranger, à la politique culturelle extérieure de la France. Il a démarré son activité au 1^{er} janvier 2011.

L'Institut français a récupéré les missions auparavant attribuées à l'association CulturesFrance, créée en 2006 par fusion de l'AFAA (Association française d'action artistique) et de l'ADPF (association pour la diffusion de la pensée française). CulturesFrance était chargé d'accompagner le développement des échanges artistiques et de soutenir le développement culturel des pays du sud. De nouvelles missions ont, en outre, été attribuées à l'Institut français, en matière de promotion de la langue française, du savoir et des idées, ainsi que pour le développement de la formation des agents du réseau culturel français.

Placé, depuis 2016 sous la tutelle conjointe du ministre des affaires étrangères et du ministre chargé de la culture, l'Institut français a, aux termes de la loi, les missions suivantes :

- la promotion et l'accompagnement à l'étranger de la culture française ;
- le développement des échanges avec les cultures européennes, francophones et étrangères ;
- le soutien à la création, au développement et à la diffusion des expressions artistiques du Sud, ainsi que leur promotion et leur diffusion en France et à l'étranger ;
- la diffusion du patrimoine cinématographique et audiovisuel, en concertation étroite avec les organismes compétents dans ces domaines ;
- la promotion et l'accompagnement à l'étranger des idées, des savoirs et de la culture scientifique français ;
- le soutien à une large circulation des écrits, des œuvres et des auteurs, en particulier francophones ;
- la promotion, la diffusion et l'enseignement à l'étranger de la langue française ;
- l'information du réseau culturel français à l'étranger, des institutions et des professionnels étrangers sur l'offre culturelle française ;
- le conseil et la formation professionnels des personnels français et étrangers concourant à ces missions, et notamment des personnels du réseau culturel français à l'étranger, en liaison avec les organismes compétents.

Après l'échec de l'expérimentation du rattachement du réseau culturel public à l'opérateur « Institut français », abandonnée en 2013, l'Institut français a fait ses preuves, en tant qu'opérateur pivot de la politique culturelle extérieure de la France. Il a su imposer une marque, symbole du rayonnement culturel de la France, et développer son action en appui à un réseau culturel public en mutation - marqué par la fusion des services de coopération et d'action culturelle (SCAC) et des établissements à autonomie financière (EAF) - ainsi qu'en soutien du réseau associatif des alliances françaises.

Le nouveau contrat d'objectif et de moyens confirme ce rôle et précise les modalités d'action de l'Institut français, notamment ses priorités géographiques et thématiques, avec une concentration sur ses domaines d'excellence, privilégiant la création contemporaine, l'interdisciplinarité et l'innovation.

Portant sur une durée limitée (2017 à 2019), ce COM demeure néanmoins marqué par une contrainte budgétaire forte : les objectifs assignés à l'Institut français sont clairs, mais l'incertitude demeure sur les moyens qui lui seront alloués pour les remplir. **Or ces moyens sont en constante réduction depuis six ans,** sans que la double tutelle des ministères respectivement en charge des affaires étrangères et de la culture n'ait permis d'inverser la tendance.

2. De nombreux domaines d'action et de nouvelles priorités

Chaque année, son bilan s'étoffe. Quelques exemples concrets : l'Institut français a été l'opérateur français chargé de l'organisation de la **biennale d'art contemporain de Venise** ; il a accompagné de nombreux débats d'idées ou encore les « **Nuits de la philosophie** », dans plusieurs villes telles que New-York, Tel Aviv et Buenos Aires où cet événement a réuni 15 000 participants ; il **coproduit avec l'État malien la dixième édition des Rencontres photographiques de Bamako** ; il a coordonné la mise en place **de neuf tournées régionales de spectacle vivant en tournées panafricaines (musique, danse, théâtre, arts de la rue)** ; il a lancé **IFlivre, une plateforme qui rassemble des informations et des ressources autour du livre et de la traduction** à destination des chargés du livre du réseau culturel français à l'étranger. Il convient enfin de mentionner la « **Nuit des idées** ». Organisée en janvier 2015 au Quai d'Orsay, la première « Nuit des idées » a invité intellectuels, artistes, architectes français et étrangers à prendre la parole pour imaginer le monde de demain, offrant ainsi une scène à la circulation internationale des idées. Environ 4 000 personnes étaient présentes à cet événement qui a vocation à se déployer dans le réseau en 2017 autour d'une même date.

Dans le domaine du **livre et des savoirs**, les dispositifs mis en œuvre sont de plusieurs ordres :

– ceux qui croisent les attentes et les intérêts des établissements du réseau, des opérateurs français et de leurs correspondants étrangers. Le **Fonds d'Alembert illustre cette logique d'action en soutenant chaque année une cinquantaine de débats à travers le monde sous forme d'appels à projets.** Ceux-ci sont retenus en fonction de la portée régionale de leur thématique et de l'implication des sociétés civiles et des partenaires locaux.

– ceux qui répondent plus directement aux besoins des postes avec des dispositifs tels que le **Plan d'aide aux médiathèques (PAM)** qui contribuent à la modernisation de ces espaces ;

– le **soutien à la mobilité des auteurs français** invités à prendre part à des manifestations littéraires à l'étranger, ce qui s'accompagne souvent de la publication en langue locale des ouvrages.

Dans le domaine du **cinéma**, l'Institut français intervient en faveur du réseau au moyen du financement des acquisitions, fabrications de copies et sous-titrages de films de fiction, documentaires et films d'animation mis à la disposition du réseau, ainsi qu'à ses partenaires par l'intermédiaire des postes. Il intervient aussi sous forme de soutien financier à des manifestations spécifiques (voyages d'artistes, sous-titrages, formation, communication...). À cet effet, l'Institut français privilégie notamment les projets favorisant l'éducation au cinéma, visant à la structuration de la programmation des salles numérisées du réseau, intégrant une approche régionale (exemple le sous-titrage pour des bassins linguistiques régionaux) et renforce la portée des manifestations en faisant intervenir des talents et des artistes ou encore en favorisant des projets destinés au jeune public.

L'Institut français **assume par ailleurs une mission de formation et de professionnalisation des agents du réseau**. En 2015, ces formations ont été organisées au profit de 1265 agents du réseau dont 53 % en instituts français, 31,5 % en alliances française, 15 % dans des services de coopération et d'action culturelle et 0,5 % dans des espaces Campus France. 40 % des bénéficiaires de ces formations étaient des agents recrutés locaux.

Certaines inflexions marquées sont demandées à l'Institut français :

– **la part du budget d'activité de l'Institut français consacrée au développement des industries culturelles et créatives (ICC) françaises devra passer de 15 % en 2017 à 20 % en 2019, ce qui reflète l'accent mis par le ministère des affaires étrangères et du développement international (MAEDI) sur la diplomatie économique ;**

– **la part du budget consacré à la jeune création devra passer de 15 % en 2017 à 20 % en 2019 ;**

– **la part des projets conduits en partenariat avec d'autres acteurs culturels français devra passer de 10 % à 18 % sur la même période.**

– **le développement des outils numériques est encouragé.** L'Institut français a mis en place, au cours des années récentes, différentes plateformes permettant des économies d'échelle : Culturethèque, IFCinéma, IFVerso, Depuis 2013, il s'est doté d'une équipe dédiée afin de poursuivre le développement et la diffusion de ces outils, et d'en faire un nouvel enjeu de coopération. Dans ce domaine, les deux prochaines années doivent voir la mise en place du projet « IF 360 », qui donnera à des publics du monde entier accès à la production culturelle française. Actuellement en cours de développement, cette plateforme numérique doit être lancée en 2018.

Enfin et surtout, l'Institut est chargé de la mise en œuvre d'un certain nombre de propositions du plan présidentiel pour le français et plurilinguisme, ce qui ajoute une charge de travail non négligeable pour ses équipes.

4. Les saisons culturelles

L'Institut français à Paris, opérateur de l'État pour l'action culturelle extérieure, coordonne les échanges entre la France et les pays partenaires sous trois formats différents : les Années (de 8 à 12 mois), les Saisons (de 3 à 6 mois), les Festivals (de 1 à 3 mois).

Pour les années à venir, afin de répondre aux nouveaux enjeux engendrés par un environnement en constante mutation, l'Institut français a pour mission :

- d'établir une stratégie de ciblage des projets culturels avec une exigence en termes de visibilité, d'attractivité, de suivi des talents et d'impact, notamment sur les jeunes publics et les nouvelles classes moyennes et supérieures ;

- de se concentrer sur ses domaines d'excellence en matière culturelle et sur des priorités géographiques resserrées, tout en tenant compte des contraintes budgétaires qui imposent de continuer à diversifier ses ressources propres ;

- de poursuivre et renforcer ses actions en matière d'appui au réseau, tout particulièrement en termes d'outils numériques, et de développer des synergies avec les acteurs nationaux du secteur culturel intervenant à l'international.

Les Saisons sont souvent compliquées à organiser, les financements ne sont pas toujours faciles à rassembler comme le démontre la saison avec la Corée du Sud et **il n'est vraiment pas raisonnable d'en programmer plus d'une par an**. Surtout, il convient de choisir des pays en lien avec les demandes de nos entreprises. Car il s'agit dans la programmation de conduire une politique d'influence et les Saisons en sont un outil puissant si l'on fait les bons choix.

5. Le ciblage géographique : vision stratégique ou gestion de la pénurie de moyens ?

Le COM met en place des priorités géographiques, sans pour autant renoncer à l'universalité de la politique culturelle extérieure française, qui est réaffirmée. Il s'agit de « *prendre en compte les lignes de force du monde contemporain* » en adaptant les moyens et modes d'intervention de l'Institut français par pays. Cette géographie est détaillée à l'annexe 1 du COM.

Trois types de pays sont distingués :

- Les « *pays prioritaires à partenariats de long terme* », « *pays à fort potentiel du fait de leur qualité de pays prescripteur, émergent, en développement ou encore par les enjeux politiques qu'ils représentent* » ;

- Les « *zones géographiques stratégiques* » dans lesquelles seront identifiés des « *thèmes prioritaires* » et où seront développés des « *projets mutualisés ainsi qu'une expertise à dimension régionale* » ;

- Enfin, l'ensemble du réseau culturel à l'étranger, qui bénéficiera « *des plateformes, outils et ressources numériques développées par l'Institut français* ».

Pour les 39 pays et territoires prioritaires de l'action culturelle extérieure, des conventions de partenariat triennales et transversales seront élaborées avec les postes d'ici à 2019. C'est déjà le cas dans une dizaine de pays, dans lesquels ces conventions

devraient être mises en place en 2017. Cette contractualisation répond à la nécessité de développer un nouveau type de relation, plus pérenne, avec le réseau, dans le contexte de l'abandon, en 2013, de l'idée d'un rattachement direct à l'Institut français. Figurent ainsi, parmi les 39 pays et territoires prioritaires : Cuba, l'Iran, les Territoires palestiniens et l'Ukraine. Plusieurs pays où la France est intervenue militairement figurent par ailleurs, soit dans ce « premier cercle » prioritaire (Mali), soit dans le « deuxième cercle » de l'action culturelle extérieure (les « zones géographiques stratégiques » : RCA), étant entendu que des adaptations seront possibles en fonction des évolutions politiques (à l'égard de la Syrie ou de la Libye par exemple).

On ne peut qu'approuver cette stratégie de ciblage, qui vise à donner davantage de lisibilité et d'efficacité à l'action de l'Institut français. L'universalité risquerait en effet de n'être qu'un vain mot, si elle devait aboutir à une forme de « sapoudrage », en raison d'un contexte budgétaire contraint.

Toutefois, ce ciblage géographique ne pourra aboutir à un accroissement de l'efficacité de l'action culturelle extérieure que si les moyens globaux sont au moins stables, voire en augmentation, au cours des années à venir. Dans le cas contraire, la mise en place de priorités géographiques ne serait qu'un mode de gestion de la pénurie de moyens, plutôt qu'un principe actif et positif d'action.

II. Des moyens qui ne suivent pas toujours

1. Un relatif désintérêt de la part du ministère de la culture et de la communication ?

Depuis juillet 2016, l'Institut français est sous la double tutelle du MAEDI et du ministère de la Culture et de la Communication (MCC).

L'Institut français bénéficie d'une subvention au titre du programme 224 « Transmission des savoirs et démocratisation de la culture » de la Mission « Culture ». Cette subvention s'élève, en 2017, à 1,36 million d'euros. En outre, une subvention exceptionnelle sera allouée par le ministère de la culture et de la communication pour la Foire du livre de Francfort en 2017 (840 000 euros). **Au total, d'après les estimations fournies par le ministère de la culture et de la communication, celui-ci a versé 2,3 millions d'euros à l'Institut français en 2017.**

Il serait souhaitable que le MCC, au titre de sa tutelle conjointe récemment institué, puisse contribuer davantage au budget de l'Institut français, non seulement pour abonder ses crédits d'intervention, mais aussi pour partager avec le MAEDI ses frais de structure.

2. Des ressources propres limitées et incertaines

L'apport des ressources propres reste limité et surtout incertain dans le temps.

Le mécénat et les partenariats rapportent 3,9 millions d'euros à l'Institut français en 2016 (soit 11 % du budget), après 2,48 millions d'euros en 2015 (soit 6 % du budget).

Ces outils de financement doivent être développés, mais ils ont des limites :

– les crédits publics ont un fort effet de levier : ils facilitent la recherche de partenaires ; à l'inverse, la diminution de ces crédits complique la recherche de mécènes ;

– la concurrence est vive : ce sont toujours peu ou prou les mêmes entreprises qui sont sollicitées, non seulement par l’Institut français, mais aussi par les autres acteurs de la politique culturelle française, et leurs homologues étrangers, ce qui peut conduire à un certain tarissement de la ressource ;

– le mécénat fonctionne mieux dans certaines parties du monde et dans certains domaines que dans d’autres. Les entreprises mécènes attendent un certain retour sur investissement. En conséquence, trop compter sur le mécénat risquerait de conduire à un déséquilibre des actions menées, en faveur de certaines zones (Amérique du nord par exemple) plutôt que d’autres (Afrique, pays émergents...) ;

– le mécénat est susceptible de limiter la liberté d’action de l’opérateur, voire d’engendrer une certaine dépendance dans des pays où le nombre de partenaires possibles est limité, ce qui nécessite de demeurer vigilant dans l’élaboration des projets.

Les marges de manœuvre dans la recherche de ressources propres ne doivent donc pas être surestimées.

3. L’absence d’engagements de l’État au-delà de 2017

En règle générale, les contrats pluriannuels d’objectifs et de moyens poursuivent un double objectif :

– Définir les orientations stratégiques des opérateurs en associant des objectifs à des indicateurs de performance, d’activité ou de suivi, afin de permettre aux administrations de tutelle et au Parlement d’évaluer la pertinence de l’utilisation des ressources publiques ;

– Moderniser les relations entre l’opérateur et l’État, notamment en matière budgétaire, afin de permettre à ces opérateurs de bénéficier d’une visibilité quant à l’évolution pluriannuelle de leurs ressources, en contrepartie de leurs engagements sur des objectifs de résultat.

Or le COM ne comprend aucun engagement ni aucune prévision en termes de moyens et de crédits budgétaires.

Programmation des Saisons

Les Saisons passées

Année croisée France-Corée (septembre 2015-décembre 2016). Célébrant le 130ème anniversaire des relations diplomatiques entre la France et la Corée, l'Année croisée a débuté par le volet coréen en France (Septembre 2015-août 2016). Le lancement a été marqué par un ensemble de manifestations dans toutes les disciplines qui ont assuré une grande visibilité à la culture coréenne, aussi bien à Paris qu'en région (danse contemporaine, illumination de la Tour Eiffel aux couleurs de la Corée, expositions à Lille, Paris, Marseille, participation au Festival d'Automne). Le volet de la France en Corée a été inauguré par le ministre des Affaires étrangères et du Développement international en mars 2016 (présentation de coopérations théâtrales, concert de -M-, inauguration du French Tech Hub, forum des leaders). Tout au long de cette Année France-Corée, plus de 400 événements mettent en lumière les spécificités des deux pays, notamment dans le domaine de l'innovation numérique. Signe d'une saison culturelle réussie, l'année France-Corée a été marquée par deux visites d'État (visite du Président de la République en Corée du Sud le 4 novembre 2015 et visite de la Présidente Park en juin dernier), ainsi que par de nombreuses visites ministérielles qui ont donné lieu à la signature d'une douzaine d'accords bilatéraux.

L'exercice de cette Année croisée s'est avéré complexe, en raison notamment de sa durée particulièrement longue (16 mois au total), d'une dissymétrie des moyens financiers mobilisés (11 millions d'euros pour la Corée sur financement à 100 % public contre un budget de 3 millions d'euros pour la France, constitué de 1,4 million d'euros de fonds publics et de 1,6 million d'euros de mécénat) et de la difficulté à lever des fonds privés. Cependant, grâce à la mobilisation conjointe de l'Institut français, du Comité des mécènes et de l'Ambassade de France en Corée, la campagne de recherche de mécénat et de partenariat a permis d'atteindre la cible de mécénat fixée.

« **Programme culturel franco-émirien - Dialogue avec le Louvre Abou Dabi** » (décembre 2015 à février 2017). Décidé par les autorités politiques et culturelles françaises et émiriennes, le programme culturel accompagne l'ouverture du musée du Louvre Abou Dabi prévue au printemps 2017. Six événements culturels d'envergure, dont un spectacle équestre de Bartabas et un spectacle pyrotechnique du groupe F, ont été programmés. L'inauguration de ce programme s'est déroulée le 16 mars 2016 avec un concert donné à Abou Dabi par l'Orchestre de jeunes européens Gustav Mahler, dirigé par M. Christoph Eschenbach. Compte tenu du retard pris par les travaux du Louvre Abou Dabi, le calendrier de ce programme culturel a été adapté. Le budget de l'opération est estimé à 4,6 millions d'euros, financé à parité par les parties émirienne et française. Le commissariat français (MAEDI) et les frais de communication (MCC) sont pris en charge sur financement public tandis que l'intégralité des actions sera financée via le mécénat. À ce jour, la levée de fonds conduite par le Comité des mécènes aux côtés des institutions françaises a permis d'atteindre la cible fixée.

Saison France-Colombie (2017). Cette Année croisée fait l'objet d'un engagement présidentiel (déclaration conjointe du 26 janvier 2015, à l'occasion de la visite du Président Santos). La Colombie, nouveau pays émergent, présente des enjeux d'attractivité et de diplomatie économique importants pour la France. La saison croisée, proposant une programmation couvrant l'ensemble des secteurs de la coopération bilatérale (culturel, scientifique, éducatif et économique), est à même de répondre à ces enjeux et contribuera au développement de l'attractivité de nos deux pays (tourisme, notamment). La France a été mise à l'honneur en Colombie lors du premier semestre 2017 (décembre 2016 - juin 2017)

et la saison de la Colombie en France couvrira le second semestre 2017 (lancement prévu fin juin 2017). Le budget prévisionnel de cette Année France-Colombie pour la partie française s'élève à 3,3 millions d'euros, constitué à 50 % de fonds publics (MCC, MAEDI, Collectivités, Ambassade) et complété par un apport en mécénat d'1,7 million d'euros confirmé.

Les Saisons culturelles en cours et à venir

Saison France-Israël (2018). Cet événement, qui doit marquer le 70ème anniversaire de la création de l'État d'Israël, a été décidé en novembre 2013 lors de la visite d'État du Président de la République. Le dispositif d'organisation côté français devrait être mis en place à la rentrée. Cette séquence devrait être constituée d'une Saison israélienne en France suivie d'une Saison française en Israël de 3 mois chacune.

Saison France-Roumanie (2019). Proposée à l'initiative du Président roumain début 2016, cette saison célébrera le centenaire de l'amitié franco-roumaine. Elle se déroulera du 1er Décembre 2018 (centenaire de la création de la Roumanie) à juillet 2019. Elle coïncidera avec la présidence roumaine de l'Union européenne. Le dispositif d'organisation devrait être annoncé à l'automne 2016, à l'occasion de la visite d'État du Président de la République en Roumanie.

ANNEXE N°3



UNE AMBITION POUR LA LANGUE FRANÇAISE ET LE PLURILINGUISME

DOSSIER DE PRESSE
20 MARS 2018

Avant même son élection, et à plusieurs reprises depuis qu'il s'est installé à l'Élysée, **le Président Emmanuel Macron a exprimé sa volonté de redonner à la langue française sa place et son rôle dans le monde.** Il a annoncé, à la conférence des Ambassadeurs d'août 2017, qu'il travaillait sur une stratégie internationale pour la langue française et le plurilinguisme.

Il a chargé Leila Slimani, qu'il a nommé Représentante personnelle pour la Francophonie, de l'aider à bâtir une vision ambitieuse et nouvelle. Il a lancé une grande consultation citoyenne, qui a permis de recueillir plus de 5000 « idées », avant d'organiser, les 14 et 15 février à Paris, une conférence internationale qui a rassemblé 500 intellectuels, artistes, dirigeants d'entreprises, enseignants, faisant émerger de très nombreuses propositions.

Sur la base de ce travail participatif, et après avoir beaucoup écouté et consulté, **Emmanuel Macron a prononcé, mardi 20 mars à l'Académie française, un discours fondateur.** Fondateur par sa conception ouverte, plurielle, décentrée de la francophonie, qui prend acte du fait que le français est maintenant davantage parlé hors de France que sur notre territoire. Fondateur aussi par son volontarisme politique, son ambition, puisqu'il annonce des mesures sans précédent pour accompagner les dynamiques favorables à la langue française et au plurilinguisme.

Ce document présente les grandes lignes de la stratégie rendue publique le 20 mars à l'Académie française. **Elle comporte 33 mesures pour « Apprendre », « Communiquer » et « Créer » en français.** L'enjeu est de faire du français, qui est déjà la 5^{ème} langue la plus parlée sur la planète et dont les locuteurs sont de plus en plus nombreux, **l'une des grandes langues-monde de demain et un atout dans la mondialisation.**

La France souhaite concourir à la réalisation de cette stratégie avec l'Organisation Internationale de la Francophonie et l'ensemble des partenaires qui partagent son ambition pour la langue française et le plurilinguisme.

APPRENDRE

Le premier enjeu d'une politique francophone ambitieuse est celui de la transmission. Avant que d'être parlée, une langue doit s'apprendre. Elle doit aussi permettre à ceux qui en font l'apprentissage d'acquérir les savoirs fondamentaux et de construire leur liberté. L'École et l'Université jouent à cet égard un rôle essentiel. Elles sont le premier terrain de la stratégie francophone internationale de la France.

La France s'engage à soutenir les systèmes éducatifs des pays francophones, en particulier en Afrique, afin qu'ils puissent, dans le respect du pluralisme linguistique, transmettre le français aux nouvelles générations. C'est l'une des conditions pour que la francophonie compte, au milieu de ce siècle, plus de 700 millions de locuteurs (contre 274M aujourd'hui) et que le français passe du 5ème au 3ème rang des langues les plus parlées.

1 — Mobiliser des moyens inédits pour l'éducation dans les pays francophones, notamment pour la formation des millions de professeurs qui transmettent le français aux nouvelles générations.

Parce que les besoins sont immenses, la France s'engage aux côtés des systèmes éducatifs d'Afrique francophone : l'AFD doublera les moyens qui leur sont consacrés pour atteindre 350M€ par an et mobilisera, dès 2018, 175M d'euros supplémentaires. Une grande partie des engagements multilatéraux de la France, en particulier l'abondement de 200M€ sur 3 ans du Partenariat mondial pour l'Éducation, bénéficiera également aux pays francophones.

Nous pourrions ainsi changer d'échelle dans l'appui à une éducation de qualité en français, qui soit accessible à toutes et tous, avec le déploiement à tous les pays d'Afrique francophone du programme d'accompagnement des enseignants APPRENDRE (AUF, AFD), la création d'un fonds pour améliorer l'accessibilité aux ressources pédagogiques, la mobilisation du Ministère français de l'Éducation nationale et de ses opérateurs pour proposer des dispositifs innovants de formation initiale et continue, et le renforcement des actions bilatérales menées par nos ambassades.

2 — Conforter le plurilinguisme au sein de l'espace francophone en soutenant l'introduction des langues africaines pour les premiers apprentissages.

La France s'engage à accompagner, partout où il est souhaité, le développement de l'enseignement en langues nationales dans les premières années du primaire – facteur reconnu de réussite des premiers apprentissages – et la transition vers le français. Elle poursuivra, à travers l'AFD et l'Institut français, son appui aux efforts de l'OIF pour former les enseignants, leur proposer des ressources, accompagner les écoles, mener des travaux de recherche et des expérimentations. Les langues ne sont pas concurrence les unes avec les autres et l'on sait que les enfants gagnent à progresser dans plusieurs langues à la fois.

La France s'engage aussi, au-delà du monde francophone, à renforcer la place de la langue française dans les systèmes éducatifs de ses partenaires européens et internationaux où elle est la langue la plus apprise après l'anglais. Elle s'engage également à participer davantage, grâce à ses lycées français et ses universités, à la formation des talents dans le monde.

3 — Encourager les États à prendre des engagements en faveur de l'enseignement d'au moins deux langues étrangères.

Ces dernières années, des objectifs ont été fixés à l'UNESCO et au sein de l'Union européenne pour partager l'ambition d'enseigner deux langues en plus de la langue principale d'enseignement. Les prochaines échéances au sein de l'UE et à l'UNESCO seront mises à profit pour confirmer ces objectifs, et avancer vers leur réalisation.

4 — Donner une impulsion nouvelle à l'enseignement bilingue francophone.

Les filières bilingues francophones sont très demandées à l'étranger. Pour accompagner leur développement -création d'un fonds spécifique, mise à disposition de ressources pédagogiques, mobilités d'enseignants- la mission de l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger en la matière sera renforcée. L'objectif est qu'en 2022 le réseau des écoles proposant des sections bilingues francophones de qualité (LabelFrancEducation) regroupe 500 établissements (contre 209).

5 — Conforter le réseau des lycées français et lui permettre de répondre de façon nouvelle à la demande croissante d'éducation française.

Fort de près de 500 établissements et de 350 000 élèves, le réseau des lycées français, piloté par l'Agence pour l'enseignement français à l'étranger, est la colonne vertébrale de notre offre d'enseignement dans le monde. Ce réseau sera consolidé et dynamisé, pour garantir sa pérennité et répondre à la demande croissante d'enseignement français

à l'étranger. En développant en particulier les établissements « partenaires », l'objectif est de doubler le nombre d'élèves accueillis au sein du réseau scolaire français d'ici à 2030. Des pôles régionaux de formation (Mexique, Liban...) seront créés pour former les nouveaux enseignants. En s'appuyant sur la réforme du baccalauréat à la session 2021, le Ministère de l'Éducation nationale travaillera à la mise en place d'un baccalauréat international, qui puisse correspondre à un véritable diplôme international francophone et qui renforcera l'attractivité de nos lycées à l'étranger.

6 — Valoriser le métier de professeur de français dans le monde.

La forte demande d'enseignement du français et en français dans le monde se heurte à une pénurie d'enseignants. Pour y remédier, plusieurs actions seront envisagées : mise en place d'un Volontariat international pour le français à destination des pays prioritaires ; doublement du nombre de missions du Service civique sur cet enjeu ; formation au Français langue étrangère pour les 4500 assistants de langue qui viennent en France chaque année ; doublement de l'aide du Quai d'Orsay à la Fédération internationale des professeurs de français ; création d'une Journée internationale du professeur de français en 2019, qui mettra en valeur les innovations pédagogiques ; mise à profit de la généralisation de l'année de césure universitaire pour offrir aux étudiants des opportunités nouvelles pour contribuer à la promotion du français dans le monde.

7 — Accueillir dans de meilleures conditions un nombre croissant d'étudiants étrangers en France.

Alors que les effectifs de la mobilité étudiante dans le monde progressent et devraient encore doubler d'ici à 2025, selon l'UNESCO, la France devra accroître le nombre d'étudiants étrangers sur son territoire, en doublant le nombre de ceux qui viennent des pays émergents, tout en rénovant les conditions de leur accueil. Un plan coordonné par le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'innovation, avec le concours de Campus France, sera présenté début 2019.

8 — Encourager les universités et grandes écoles françaises à s'implanter à l'international ou à développer des co-diplômes avec des établissements étrangers.

L'implantation d'universités et grandes écoles françaises à l'étranger est l'un des grands leviers de la francophonie à l'international. Le regroupement d'établissements français au sein de campus, à l'image d'Africa Sup au Maroc, du campus franco-sénégalais ou de la future Université franco-tunisienne de l'Afrique et de la Méditerranée (UFTAM), en constituent de parfaits exemples. L'objectif est que ces établissements doublent le nombre de leurs élèves en 2022.

Les établissements français d'enseignement supérieur seront également encouragés à développer leurs partenariats avec les établissements étrangers, en particulier ceux qui conduisent à la délivrance de doubles-diplômes. L'organisation prochaine d'Assises des universités francophones (avec l'AUF) et la conférence, en mai à Paris, des 20 ans du processus de Bologne, permettront de progresser dans cette direction dans le monde francophone et en Europe. L'objectif est celui d'un doublement des co-diplômes. Le budget des bourses de mobilité est pérennisé.

9 — Accompagner la création de la « fabrique numérique du plurilinguisme », premier incubateur dédié à l'apprentissage des langues.

Le premier incubateur dédié à l'apprentissage des langues, « La fabrique numérique du plurilinguisme », sera créé en lien avec l'Institut français, la Cité de la Francophonie de Villers-Cotterêts, le CIEP, l'INALCO et les grands acteurs français de l'EdTech, de la FrenchTech et de l'innovation. Réunissant ingénieurs, chercheurs, linguistes, artistes, et entreprises innovantes, ce projet visera à faire émerger de nouveaux outils, contenus et services pour l'apprentissage des langues à partir des nouveaux usages et technologies numériques (intelligence artificielle, agents conversationnels, BOT, réalités immersives...).

Une plus grande attention sera donnée, sur notre territoire, à l'apprentissage de la langue, en particulier au bénéfice des populations les plus fragiles.

10 — En France, améliorer l'accès au français pour les populations les plus vulnérables, en particulier les réfugiés.

Le volume de cours de français gratuit proposé aux réfugiés est porté à 400 heures, contre 250 aujourd'hui. Ce forfait pourra aller jusqu'à 600 heures pour les personnes les plus vulnérables et les plus éloignées de la société française, qui ne maîtrisent ni la lecture ni l'écriture. Les associations et les établissements éducatifs qui proposent des cours de français aux étrangers, en particulier aux réfugiés, seront soutenues par la délivrance d'un label « Langue Solidaire ». L'accès aux bibliothèques sera élargi et sera désigné dans chaque département, en lien avec les associations compétentes, une médiathèque référente pour l'apprentissage du français par les étrangers, en particulier les réfugiés.

COMMUNIQUER

Le deuxième grand enjeu d'une francophonie ouverte et audacieuse est celui de l'usage, de la communication. Une langue est vivante et influente lorsque, au-delà de son apprentissage, elle est réellement utilisée, en particulier dans la communication internationale. Pour réaliser l'ambition de faire du français l'une des trois grandes langues-monde du 21^{ème} siècle, il importe de renforcer sa présence dans les lieux emblématiques de la vie internationale : Internet et les médias globaux, l'économie, la diplomatie européenne et multilatérale.

Le français est la quatrième langue de l'Internet. Il est capital de conforter sa place et son rôle dans cette immense agora mondiale qui réunit désormais plus de 4 milliards de personnes. Une attention particulière doit être donnée à la présence du français dans les médias d'information globale, qui jouent un rôle important dans la fabrication des opinions et du débat.

1 — Soutenir l'essor des CLOMS, réseaux sociaux et projets collaboratifs impliquant le français.

Nous encouragerons les universités du monde francophone à développer des cours en ligne massifs et ouverts, avec l'expertise de France Université Numérique. L'Institut français est chargé d'opérer un déploiement massif du réseau social des professeurs de français IFprofs (cible de 150 pays et 75 000 adhérents en 2021), de pérenniser la plateforme « Mon idée pour le français », de soutenir les projets de dictionnaires collaboratifs.

2 — Lancer un grand plan numérique pour mettre à disposition des enseignants et des élèves les contenus pédagogiques dont ils ont besoin.

Les acteurs français du numérique éducatif seront fédérés afin que soit améliorée l'offre de contenus à destination des enseignants et des élèves de français partout dans le monde.

Une plateforme, « France Education », sera lancée à la rentrée scolaire 2018. Conçue par le Quai d'Orsay et l'Éducation nationale avec des acteurs français de l'EdTech, elle sera disponible en ligne et sur mobile. Elle est conçue comme un agrégateur de contenus pour l'apprentissage du français. L'objectif est d'atteindre un million de visiteurs uniques après la première année de mise en service.

3 — Contribuer à l'amélioration de la visibilité et de l'accessibilité des contenus francophones sur Internet.

La France travaillera à développer la visibilité et l'accès aux contenus francophones et plurilingues sur l'Internet en améliorant la capacité de ces contenus à émerger dans les bases de données et moteurs de recherche ainsi que dans les services audiovisuels et numériques. Une coopération bilatérale, engagée avec le Québec, sera élargie à d'autres partenaires francophones en vue de fédérer une coalition de pays à l'avant-garde sur cette question.

4 — Étendre, notamment sur Internet, la projection à l'étranger de nos médias nationaux et le développement de nos médias internationaux d'information.

Le groupe France Médias Monde (France 24, RFI, Radio Monte Carlo Doualiya), qui touche 135 millions de personnes chaque semaine, aura l'objectif d'atteindre les 150 millions en 2020, en faisant un effort particulier sur la diffusion numérique. Il devrait aussi conforter ses actions pédagogiques et celles de TV5Monde. La France accompagnera par ailleurs les médias français et francophones, y compris la presse écrite en ligne, à renforcer leur présence internationale.

5 – Aider les médias francophones en doublant le nombre de formations pour les journalistes et en faisant la promotion du modèle d'une information libre et indépendante.

Canal France International (CFI), notre opérateur pour la coopération entre médias, développera ses interventions dans les zones francophones prioritaires (Liban, Maghreb et Afrique subsaharienne) pour renforcer les capacités des médias, en particulier dans le domaine numérique (formation des journalistes, appui à la production et à la diffusion des contenus, identification de publics-cibles). Les bénéficiaires de formations verront leur nombre doubler. Nos efforts pour promouvoir le modèle d'une information libre et indépendante seront intensifiés. La France souhaite inscrire le sujet à l'agenda international et compte sur la mobilisation des francophones.

Le français est la troisième langue des affaires et l'espace francophone représente plus de 15 % de la richesse mondiale. En Chine, l'on apprend de plus en plus le français pour faire des affaires avec l'Afrique et le Maroc tire parti de sa francophonie pour se projeter également sur le continent africain. Le français est ainsi un atout pour la croissance, l'emploi. La France s'engage à promouvoir son utilisation dans la vie économique internationale.

6 – Promouvoir l'usage du français dans les entreprises à l'étranger.

Afin de valoriser les parcours plurilingues et interculturels dans le cadre professionnel, un label multilingue pour les entreprises respectueuses du pluralisme linguistique sera créé. Ce dispositif sera piloté par l'Institut français, en lien avec l'AFNOR et les Chambres de commerce et d'industrie.

7 – Consolider la communauté des acteurs économiques francophones.

Les associations patronales du monde francophone seront invitées à se mettre en réseau ; des ateliers de travail sur le français économique seront organisés par les ambassades à l'échelle nationale ; des forums régionaux visant à renforcer le lien formation / emploi et à valoriser les compétences linguistiques et interculturelles comme facteur d'employabilité pour les citoyens et de rentabilité pour les entreprises seront par ailleurs organisés.

8 – Soutenir le droit continental et la définition de normes en français.

Afin de favoriser l'apprentissage et l'utilisation du français dans le monde juridique, économique et judiciaire, nous encouragerons le développement du droit continental. Nous appuierons ainsi un projet de code européen du droit des

affaires en français et renforcerons le soutien à la diffusion du droit OHADA (Organisation d'Harmonisation pour l'Afrique du Droit des Affaires).

9 – Développer l'enseignement du français des affaires et l'attractivité de nos écoles de commerce et d'économie.

Un effort particulier sera fait pour attirer plus d'étudiants étrangers dans les écoles de commerce françaises et une impulsion sera donnée à l'enseignement du français des affaires et des certifications dans ce domaine.

Le français est la langue la plus utilisée après l'anglais dans la diplomatie, en particulier la diplomatie européenne et multilatérale. Elle est langue officielle à l'ONU, langue de travail au sein de l'Union européenne et l'Union africaine. Elle est aussi l'une des deux langues des Jeux Olympiques. Alors que le nombre de francophones augmente et que se confirme la tendance à la multipolarisation du monde, son rôle doit être défendu et renforcé.

10 – Promouvoir le plurilinguisme au sein de l'Union européenne et des enceintes multilatérales.

Alors que le français est l'une des langues de travail des institutions européennes et internationales, les pratiques ont évolué vers la prédominance de l'anglais. Pour que le français et le plurilinguisme retrouvent la place qui doit être la leur, notamment au sein des institutions européennes, la France s'engage à renforcer son dispositif de formation linguistique destiné en particulier aux responsables européens, et à faire de Bruxelles le lieu d'un effort particulier, avec nos partenaires belges. Un plan d'actions spécifiques est préparé ; un grand événement autour de la francophonie et du plurilinguisme sera organisé à Bruxelles en 2018.

Le développement du français comme langue de communication passe aussi par la traduction que la France souhaite mettre en valeur et encourager.

11 – Valoriser les traducteurs.

L'effort de traduction vers et depuis le français aura un double objectif de diffusion mais également de « langue passerelle ». Aux côtés d'un grand prix de la traduction, seront créés deux prix « satellites » : le Prix de la traduction en français d'une œuvre de langue arabe, ouvert à l'ensemble des champs éditoriaux ; le Prix de la traduction depuis la langue du pays invité d'honneur à Livre Paris, pour valoriser la littérature du pays invité et encourager les cessions de droits.

CRÉER

Le troisième grand enjeu de la francophonie est que le français soit plus que jamais une langue de création, dans laquelle se pense et s'invente le monde de demain.

La francophonie est riche – en Europe, en Afrique, en Amérique du Nord et dans les Caraïbes, au Moyen-Orient et en Asie-Pacifique – de nombreux foyers de créativité.

Il est important, pour l'avenir de notre langue, que nous encourageons ce bouillonnement d'idées, d'images, de mots, de musiques. Il est non moins important que nous arrivions, au sein de l'espace francophone, à décloisonner nos espaces culturels et à faire circuler les artistes et les œuvres.

La France est un grand foyer de création. La culture fait partie intégrante de son modèle de société et contribue pour une grande part à son rayonnement international. Nous devons intensifier nos efforts pour accompagner la diffusion à l'étranger de nos artistes et intellectuels, en nous efforçant de toucher les publics émergents et le cœur battant des villes dans le monde.

1 — Donner un nouvel élan à notre diplomatie culturelle.

Au service de la diplomatie culturelle, dont les moyens seront maintenus, l'Institut français verra son rôle renforcé, en devenant l'opérateur de référence pour la promotion et la diffusion du français dans le monde. La tête de pont à Paris des Alliances françaises devrait évoluer, en application des recommandations du récent rapport Vimont. L'Etat confirmera son soutien au réseau des Alliances, dont le suivi se fera davantage au niveau local. L'expansion du réseau des Alliances sera assurée à travers 10 ouvertures par an, à partir de 2019. A Paris, Institut français et Alliance seront réunis dans un même lieu pour renforcer les synergies des acteurs qui concourent à la langue française dans le monde.

Notre diplomatie culturelle sera invitée à créer des dispositifs culturels mobiles -bibliobus, ciné-caravanes, débats itinérants, expositions locales, ateliers de quartiers... - pour toucher de nouveaux publics, aller vers ceux qui ne viennent pas à nous, dans les campagnes, dans les quartiers éloignés, dans les quartiers populaires où l'envie de français et de plurilinguisme est très forte, où la créativité est souvent exceptionnelle.

2 — Relancer l'exportation des industries culturelles françaises.

Les industries culturelles et créatives représentent un vecteur privilégié de contenus francophones et un enjeu économique de premier plan. Pour conforter leurs dynamiques d'export, un mandat de fédérateur a été confié à Jean-Noël Tronc dans le cadre de la stratégie du Gouvernement en matière de commerce extérieur. Le sous-titrage multilingue systématique des films et séries français sera pris en compte dans l'attribution des aides du CNC. Le Bureau Export de la musique française, renforcé dans ses moyens, accompagnera la filière musicale française à l'international.

Le monde francophone, hors de nos frontières, connaît une grande effervescence culturelle. Dans la littérature, le cinéma, le théâtre, la danse, les arts visuels, de nouvelles signatures apparaissent qui renouvellent et enrichissent notre vision du monde. Il est capital de les accompagner, les encourager, les faire connaître.

3 — Soutenir les industries culturelles et créatives des pays francophones.

Afin de promouvoir les industries culturelles et créatives du monde francophone, un nouveau mandat est confié à l'AFD qui, dès 2018, soutiendra 10 premiers projets en faveur de l'édition, du cinéma, de la musique. Elle lancera un appel à projets « Afrique Créative », doté de 1,5M€, pour favoriser l'entrepreneuriat culturel en Afrique. Dans le même temps, le CNC créera un fonds pour la jeune création cinématographique en Afrique francophone subsaharienne et concrétisera un programme de co-productions avec le Maroc et la Tunisie.

4 — Mettre en place un plan en faveur de la circulation des arts du spectacle.

Les artistes et les écritures francophones sont encore trop souvent cantonnés à quelques rares structures (festivals, écoles d'art, théâtres...), en France comme à l'étranger. L'objectif de ce plan, porté par l'Institut français, sera d'encourager les nouvelles écritures dramatiques francophones, leur traduction vers les langues vernaculaires et leur diffusion par la création d'un fonds dédié. Une mise en réseau des salles de spectacles des pays francophones sera par ailleurs encouragée. La création de Maisons des francophonies sera encouragée dans certains grands pays européens, voire ailleurs dans le monde. Berlin pourrait être un laboratoire.

Les espaces culturels des pays francophones sont encore trop cloisonnés. Cela prive les publics d'une grande richesse culturelle et empêche le développement d'une conscience francophone. La France s'engage à décloisonner les espaces de création, à favoriser la mobilité des créateurs et à faire grandir sur son territoire le sentiment d'appartenance à la francophonie.

5 — Encourager la création d'une Académie francophone.

Nous accompagnerons la création d'une « Académie francophone », académie « hors les murs » qui mettra en réseau les académies des pays d'expression française et se réunira une fois par an. Cette Académie pourra collecter la diversité des usages de la langue française et contribuer à la production de dictionnaires francophones.

6 — Organiser des États généraux de l'édition en français.

Des États généraux de l'édition en français seront organisés par le ministère de la Culture, en lien avec le Syndicat National de l'Édition, le Bureau international de l'édition française et l'Institut français, pour décloisonner les milieux de l'édition francophone et favoriser les cessions de droits du français vers le français. Le festival Etonnants Voyageurs 2018 de Saint-Malo pourrait être l'occasion de réunir pour une première fois ces États généraux de l'édition en français.

7 — Faciliter les mobilités culturelles, artistiques et universitaires.

Un référent sera désigné dans chaque ambassade pour la circulation des artistes ; il sera chargé de recueillir les demandes et de les accompagner. La délivrance de visas longue durée aux étudiants ayant obtenu un master ou un doctorat en France sera par ailleurs facilitée.

8 — Faire entrer plus largement la culture francophone dans les écoles et les universités françaises.

Afin de renforcer la conscience des Français d'appartenir à la communauté francophone, le ministère de l'Éducation nationale donnera des instructions afin que les grands écrivains d'expression française autres que Français prennent toute leur place dans les programmes. Une vraie résonance sera donnée à la journée du 20 mars dans les écoles et les lycées. Par ailleurs, la création de « chaires francophones » sera encouragée dans les grands établissements d'enseignement supérieurs français.

9 — Créer en 2022, au Château de Villers-Cotterêts, un « Laboratoire de la Francophonie » qui offrira un espace de découverte de toutes les cultures francophones, un lieu de débats pour le public et de résidences pour les créateurs.

La dimension symbolique du site et de son histoire, l'envergure du lieu, la modularité et la pluralité de programmes permises par sa réhabilitation offrent l'opportunité de faire de Villers-Cotterêts un écosystème exemplaire et innovant de la langue française, vivant et ouvert à tous : un espace de découverte de toutes les cultures francophones pour le grand public, un lieu de débats, de rencontres et d'événements pour tous les acteurs qui l'incarnent (artistes, créateurs, chercheurs, entrepreneurs, institutionnels), tout autant qu'un territoire d'expérimentation et de prospective sur l'avenir de la langue française. Pourront s'y retrouver publics francophones et non francophones, venus du territoire national comme de toutes les parties du monde, curieux de mieux connaître l'histoire et l'actualité de ces cultures, de se former ou de se perfectionner à la langue française.

10 — Inaugurer en 2020 une « Maison des étudiants de la francophonie » à la Cité Internationale Universitaire de Paris, dans le cadre d'un partenariat avec l'Agence universitaire de la Francophonie.

Cette maison des étudiants francophones, dont la construction commencera cet automne et qui proposera 150 places aux meilleurs étudiants du monde francophone, permettra en particulier à davantage d'étudiants d'Afrique subsaharienne de venir à la Cité, tout en permettant de répondre à l'attente des différentes maisons d'avoir davantage d'étudiants francophones pour favoriser les échanges linguistiques.

11 — Organiser une Saison des cultures africaines en 2020.

Une Saison des cultures africaines, souhaitée par le Président de la République, aura lieu en France en 2020. Elle fera connaître l'Afrique contemporaine, sa créativité. Elle mettra l'accent sur la jeunesse, les talents émergents. Elle sera l'occasion de lancer des partenariats structurants dans tous les domaines de la création et d'encourager l'entrepreneuriat culturel.

12 — Instituer un concours international d'éloquence en français.

Un grand concours international d'éloquence en français sera organisé durant les mois précédents les Jeux Olympiques, tout au long du parcours de la flamme, avec une finale télévisée à Paris avant le début de l'événement sportif.

Le Ministère de la Culture, le Ministère de l'Éducation nationale, le Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, le Ministère de l'Intérieur sont chargés, chacun dans leur domaine de compétence, de l'application de cette stratégie que le Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères a vocation à coordonner et piloter.

L'ensemble des opérateurs de l'État qui concourent à la francophonie seront associés à sa mise en œuvre, en particulier l'opérateur-pivot qu'est l'Institut français, l'Agence pour l'Enseignement français à l'étranger, France Média Monde, l'Agence française de développement, le Centre International d'Études pédagogiques.

Les partenariats seront recherchés ou développés avec les autres États et gouvernements francophones, l'Organisation internationale de la francophonie, l'Agence universitaire de la francophonie, TV5monde, le réseau des Alliances françaises et toutes les associations actives en matière de promotion du français et du plurilinguisme.

Le Président de la République réunira une fois par an un Conseil national de la francophonie pour évaluer la mise en œuvre de cette stratégie et lancer de nouvelles initiatives.

ANNEXE N°4

ETAT DES LIEUX DE L'ACTION INTERNATIONALE DU MINISTÈRE DE LA CULTURE

La redéfinition des frontières et des mobilités individuelles à travers le monde, les évolutions de l'environnement numérique, la globalisation de l'économie culturelle, l'internationalisation des parcours de formation, les enjeux du développement durable, les évolutions des pratiques et des attentes culturelles des individus, ou encore la destruction du patrimoine notamment dans les zones de conflit armé : les enjeux auxquels se trouve confronté le secteur culturel dans le contexte politique et économique actuel imposent de relever de nouveaux défis. Ces problématiques guident le positionnement et l'action du ministère de la Culture en matière internationale.

La France demeure une référence pour son excellence artistique et la qualité de son expertise, la langue française reste largement diffusée et agrège autour d'elle un vaste réseau de solidarité ; avec ses partenaires européens, la France peut agir efficacement afin de continuer à promouvoir la diversité des cultures et le dialogue interculturel. L'action internationale du ministère de la Culture doit s'inscrire dans ce cadre complexe et stimulant.

La mise en œuvre de notre politique culturelle internationale s'inscrit naturellement dans une dynamique collective, à la fois interministérielle et partenariale, et repose sur des relais efficaces en France et dans le monde. Les opérateurs culturels du ministère, les structures labélisées, l'Institut français, les postes diplomatiques à l'étrangers, sont autant de partenaires de cette ambition internationale, et constituent un maillage précieux permettant une grande diversité d'action dans l'ensemble des secteurs culturels et sur tous les continents.

Ces orientations conduisent le ministère de la Culture à développer une stratégie internationale dans tous ses domaines de compétence selon plusieurs axes.

1. Le rayonnement de la culture et de la langue française dans le monde

1/ Une action culturelle extérieure portée par un réseau d'opérateurs spécialisés

Les 81 établissements publics et opérateurs du ministère de la Culture, ses services à compétences nationales et réseaux labellisés (Centres dramatiques nationaux, Centres chorégraphiques nationaux, Scènes nationales, scènes conventionnées, orchestres en région) mènent des actions européennes et internationales de grande qualité et à forte visibilité.

Composante essentielle de l'activité des musées et des institutions patrimoniales, la dimension internationale de leur activité, participe aux missions de diffusion des institutions du spectacle vivant, et conditionne l'attractivité des établissements d'enseignement supérieur et de recherche. Leur stratégie en matière internationale se trouve renforcée et valorisée à travers leurs contrats de performance ainsi que dans les lettres de mission de leurs dirigeants.

Ces établissements et structures subventionnées participent aux actions de coopération dont le cadre est posé par le ministère et sont au cœur de la politique de rayonnement et de diffusion culturelle à l'international.

2/ Les Saisons, instrument privilégié de coopération culturelle

La promotion des cultures étrangères en France s'inscrit dans la politique de soutien à la diversité culturelle. Depuis 1985, la possibilité donnée à un pays étranger, invité officiel de la France, de présenter les différentes facettes de sa culture à travers un ensemble de manifestations culturelles représente un moyen privilégié de créer ou de renforcer la coopération avec les pays partenaires prioritaires.

Décidées au plus haut niveau de l'Etat, elles reflètent les orientations stratégiques de la politique culturelle extérieure de la France. Centrées à l'origine sur les arts et la culture, les saisons s'ouvrent aujourd'hui à la recherche, l'enseignement supérieur, l'éducation, le sport, le tourisme, l'économie ou encore la gastronomie.

Le ministère de la Culture est très attaché à l'organisation de saisons culturelles, qui représente un instrument privilégié pour dynamiser les coopérations culturelles bilatérales. Les saisons constituent un modèle d'ingénierie culturelle française et permettent de contribuer au rayonnement de la culture française dans le monde et des cultures étrangères en France.

En tant qu'opérateur du ministère de la Culture et du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, l'Institut français a la charge de l'organisation des saisons, en lien étroit avec les ministères. L'implication du ministère de la Culture, à travers notamment ses établissements publics, peut être soulignée.

3/ Conforter le français comme langue de création et d'innovation

Le ministère de la Culture a pris toute sa part dans le plan en faveur de la langue française et du plurilinguisme, en lien étroit avec le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, pour une dynamique francophone renouvelée, dans le monde et en France même.

Sous la coordination du ministère de l'Europe et des affaires étrangères, avec le concours en particulier du ministère de la Culture, mais aussi l'engagement de l'OIF et de nombreux partenaires, plusieurs actions ont été entreprises :

1/ présentation d'une nouvelle stratégie en faveur de la création francophone en France à Limoges;

2/ mise en chantier d'un projet de dictionnaire des francophones, qui sera mis en ligne à la fin de l'été 2019 ;

3/ lancement des états généraux du livre en français dans le monde, qui auront lieu d'ici la fin de l'année 2019, avec Sylvie Marcé comme commissaire générale ;

4/ début du projet de restauration du château de Villers-Cotterêts, futur « laboratoire de la langue française » selon le vœu du Président de la République ;

5/ préparation d'une saison des cultures africaines en 2020, avec l'architecte et curatrice sénégalaise N'Goné Fall comme commissaire générale et Noël Corbin, inspecteur général des affaires culturelles comme commissaire général adjoint.

4/ Un renforcement du soutien à la traduction

Le ministère de la Culture conduit une action exemplaire en faveur de la traduction, mobilisant ses ressources propres et ses opérateurs dédiés pour le soutien tant à la traduction d'œuvres du français vers d'autres langues (*extraduction*) que pour la traduction d'œuvres en langues étrangères vers le français (*intraduction*).

Ainsi, le soutien du ministère de la Culture aux traducteurs et à leur formation vient compléter les dispositifs du CNL. Le montant total des aides du CNL en matière de traduction représentait en 2016 plus de 1,9 M€ dont 692 K€ pour l'extraduction et 1,2M€ pour l'intraduction. Le CNL favorise également la traduction d'ouvrages français par l'octroi de bourses de séjour aux traducteurs étrangers (234 K€ en 2015).

Pour concrétiser la priorité donnée à la circulation des œuvres entre la France et les pays de langue arabe, **un plan pluriannuel franco-arabe de soutien à la traduction** est en concertation avec le ministère de l'Europe des Affaires étrangères et leurs opérateurs (Centre national du livre et Institut français). Cinq pays ont été identifiés pour mettre en œuvre, dans un premier temps, ce plan : l'Algérie, le Maroc, la Tunisie, l'Égypte et le Liban, où les enjeux politiques sont les plus forts et où il sera possible de prendre appui sur un réseau diplomatique constitué et efficace. Ce plan pourrait avoir vocation à être, par la suite, élargi à d'autres pays de langue arabe, notamment ceux du Golfe.

- La Francophonie du sud : vers un nouveau « Programme plus »

Créé en 1987 par le ministère de la Culture et le ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères et désormais porté seul par le ministère de la Culture, ce programme a pour objectif de favoriser et de renforcer la **diffusion de livres universitaires en français** dans les pays francophones du Sud (Afrique francophone, Madagascar, les Comores et Haïti). A la suite des préconisations du rapport IGAC (Février 2016), ce programme est en cours de rénovation afin de mieux répondre aux attentes des publics mais aussi de présenter plus largement la richesse et la diversité de la production éditoriale française.

Conformément à l'annonce faite par le Président de la République lors de la Foire du livre de Francfort de la création d'un **Grand prix national de la traduction**, il est proposé de créer « un Grand prix national de traduction ». Ce prix récompensera l'ensemble de l'œuvre d'un traducteur d'une langue étrangère vers le français. Le format de ce prix est en cours d'instruction en concertation avec les opérateurs du MC et le MEAE.

2. Coopération internationale et valorisation de l'expertise en matière culturelle

1/ Une coopération bilatérale et multilatérale portée par un tissu de partenariats

Le ministère de la Culture participe au renforcement de la coopération et des échanges entre institutions culturelles, directement par les accords de coopération technique qu'il peut nouer, ou à travers son soutien à des institutions multilatérales telles que l'UNESCO, l'OIF (Organisation internationale pour la Francophonie) ou des organisations internationales non gouvernementales. Il apporte ainsi un soutien à des actions de coopération internationale, tant dans le cadre bilatéral que dans le cadre multilatéral, comme celles emblématiques que la France mène dans le champ patrimonial.

Le patrimoine fait l'objet d'un intérêt grandissant à l'échelle internationale comme enjeu de développement, d'identité et de résilience, alors même qu'il subit de graves atteintes dues aux conflits armés et catastrophes naturelles.

Le ministère de la Culture a ainsi mis en place de nombreux plans d'action à la suite de catastrophes naturelles (Iran 2003, Haïti 2010, Népal 2017, Louisiane 2005), de reconstructions post-conflit (Cambodge depuis 1991, Mali 2013, Syrie 2014, Irak 2014, Libye 2016, Birmanie 2015 et Sri Lanka 2017) ou encore d'actions de coopération pérennes et couronnées de succès comme le plan de réhabilitation et de sauvegarde du site d'Angkor (Cambodge).

Les actions de coopération menées à l'international sont très diverses : de l'assistance technique à l'envoi d'experts, d'accords de coopération intergouvernementaux à des actions de formation. L'ensemble de ces activités doit être mené dans le respect des identités locales,

sur la base d'échanges préalables et dans le but de transmettre des savoir-faire dans tous les domaines patrimoniaux (conservation, inventaire, valorisation et sensibilisation...).

Cette s'appuie sur un réseau important d'acteurs : institutions et organisations internationales (UNESCO, Conseil de l'Europe, Union Européenne, Agence universitaire de la francophonie - AUF et ICCROM - Centre international d'études pour la conservation et la restauration des biens culturels ainsi que le Conseil international des Musées - ICOM, le Conseil international des monuments et des sites - ICOMOS), administrations nationales en charge du patrimoine, experts, professionnels, réseaux diplomatiques français et étrangers et associations.

2/ Les relais spécialisés cofinancés par le ministère de la Culture et le MEAE

Cofinancés par la DGCA et l'IF et positionnés au cœur même du réseau diplomatique culturel, les « relais spécialisés » sont un dispositif permettant de déployer des stratégies sectorielles ciblées dans des territoires prioritaires, avec d'excellents résultats.

Visant à concentrer nos forces sur un territoire stratégique et un secteur culturel déterminés, en accroissant nos moyens d'intervention localement avec le ministère chargé des affaires étrangères, ils ont vocation à développer des partenariats avec d'autres acteurs publics et privés et à lever des fonds.

Cela se traduit par la contribution du ministère au financement d'un poste en matière de coopération artistique et culturelle, pour un professionnel du domaine du spectacle vivant ou des arts plastiques, doté de moyens d'interventions spécifiques au sein du service culturel de l'ambassade.

Il existe aujourd'hui des relais spécialisés dans 7 zones : en Allemagne (théâtre/danse/arts plastiques), au Royaume Uni (arts plastiques), en Europe du sud-est (en Serbie sur le spectacle vivant), en Italie (pluridisciplinaire), aux Etats-Unis (pluridisciplinaire), en Amérique du Sud (spectacle vivant basé à Buenos Aires pour les pays hispanophones) et enfin en Chine (arts visuels).

Le relais spécialisé créé en 2014 à Pékin a pour objectif d'accompagner le développement du marché de l'art en Chine (le 2ème ou le 3ème marché mondial après celui des Etats-Unis et du Royaume-Uni). Il est doté d'un budget de 156 000€ (dont 28 000 € de la DGCA et 30 000 € de l'Institut français Paris). Ses actions sont prioritairement orientées vers la mise en relation des professionnels, le soutien aux résidences d'artistes en Chine (par exemple le prix Marcel Duchamp).

Un relais spécialisé pour le spectacle vivant pour l'Asie du sud-est est en préfiguration. Il sera basé à Bangkok. Doté d'un budget de 50 000 € (dont 15 000 € de la DGCA du ministère de la Culture et de 25 000 € de l'Institut français), ce relais aura pour objectif de coordonner les coopérations artistiques et professionnelles entre la France et tous les pays de cette zone : Thaïlande, Birmanie, Laos, Vietnam, Cambodge, Malaisie, Singapour, Indonésie, Philippines et Hong Kong.

3/ Les jumelages, l'assistance technique en œuvre à l'échelle européenne

La France est désormais un partenaire régulier de la politique d'assistance technique de l'Union Européenne, après avoir vu candidature retenue dans deux appels d'offres.

Le ministère de la Culture est ainsi pilote de deux jumelages, l'un avec la Tunisie, le second avec le Maroc. Cet instrument de coopération, financé par l'Union européenne, permet à un ou plusieurs État(s) membre(s) de s'associer à un État de la zone de pré-adhésion ou de la

zone de voisinage, dans le but de contribuer au renforcement des capacités institutionnelles du pays partenaire.

C'est la première fois qu'un tel outil est mis en œuvre par l'Union européenne dans le domaine culturel, et c'est également la première fois que le ministère de la Culture recourt à un tel dispositif de coopération, qui a valeur de prototype.

- Le jumelage Tunisie

Le jumelage avec la Tunisie vise à accompagner le ministère des affaires culturelles tunisien dans sa démarche de modernisation et d'adaptation aux nouvelles attentes de la société civile et du monde culturel.

Il constitue le volet institutionnel d'un « Programme d'Appui au secteur de la Culture en Tunisie » mis en œuvre par l'Union européenne dans le cadre de sa politique de voisinage.

Il conduit le ministère de la Culture français, pendant une période de 24 mois (février 2017-février 2019), à mobiliser ses ressources humaines sous la forme de missions d'experts, afin de contribuer à accroître l'efficacité du ministère tunisien dans l'animation du secteur de la culture et la mise en œuvre de sa politique de démocratisation et de décentralisation.

Grâce à une méthodologie participative de dialogue entre pairs et d'échange d'expériences, il s'agit notamment d'adapter l'administration centrale et les établissements culturels nationaux à la déconcentration des circuits de décision (composante 1) mais aussi de définir des stratégies territoriales de développement culturel (composante 2) et de mettre en place un système de communication interne et externe (composante 3) ainsi qu'un service d'évaluation, d'études et de prospective (composante 4).

Un volume de 523 jours de missions d'experts, pour lesquelles plus d'une centaine d'agents publics se sont d'ores et déjà portés candidats, a été prévu pour mener à bien le projet. Intégralement financé par l'Union européenne, le budget de l'opération, toutes dépenses confondues, s'élève à 1 million d'euros.

- Le jumelage « Audiovisuel » Maroc

Le ministère a été retenu, à l'issue d'une procédure de sélection intervenue en juillet 2017, pour organiser et mettre en œuvre le jumelage avec le Maroc, pour le « renforcement institutionnel du ministère de la Culture et de la Communication du Maroc et de ses partenaires dans le secteur de la communication et de l'audiovisuel ».

Doté d'un budget de 1,5 M€ financé par l'Union européenne et prévu pour une durée de deux ans, ce jumelage a pour objectif d'apporter au ministère marocain de la communication et à ses partenaires un soutien technique en matière de réglementation audiovisuelle, de dispositifs de soutien au cinéma et à l'audiovisuel, de formation aux métiers du journalisme et de l'audiovisuel, de conservation et valorisation des archives.

Les institutions bénéficiaires au Maroc, outre le ministère de la communication, sont le Centre cinématographique marocain (CCM), l'Institut supérieur de l'information et de la communication (ISIC) et l'Institut supérieur des métiers de l'audiovisuel et du cinéma (ISMAL).

Les institutions françaises impliquées aux côtés du ministère de la Culture sont le CSA, le CNC, La FEMIS, l'École nationale supérieure Louis-Lumière, l'Institut pratique du journalisme-Université Paris-Dauphine, Canal France International, l'INA, les Archives nationales et la BNF.

Le démarrage opérationnel du jumelage a eu lieu en mars 2018.

4/ La valorisation de l'expertise culturelle à l'international

Le développement du transfert d'expertise et d'ingénierie culturelle à titre onéreux est l'un des axes de la stratégie internationale poursuivie par le ministère.

Si la coopération à titre gratuit est le mode historique de relation entre Etats et conserve toute sa légitimité dans un contexte déterminé, on observe aujourd'hui l'apparition de nouvelles règles du jeu en matière d'influence : une concurrence entre Etats s'exerce sur le terrain de l'offre d'expertise à titre onéreux, nouvel outil de mesure de leur influence culturelle.

La montée en puissance de la demande d'assistance technique, de conseil et de formation en matière culturelle de la part de pays en développement rapide, s'explique notamment par des habitudes désormais mondialisées de consommation culturelle ainsi qu'une attention croissante portée au patrimoine et à la création artistique qui deviennent, pour les citoyens comme les pouvoirs publics, une marque du niveau de développement. On observe donc une montée en puissance du secteur culturel, qui cherche à se professionnaliser et constitue la première demande d'expertise au secteur culturel.

La mission « Expertise culturelle internationale » récemment constituée vise à mieux répondre aux nombreuses demandes d'accompagnement, de conseil et de formation que l'administration centrale comme ses opérateurs, DRAC et SCN reçoivent en permanence de la part d'institutions et de gouvernements étrangers. Il s'agira également de jouer le rôle « d'assembler » de l'offre d'expertise en réponse à des demandes transversales et pluridisciplinaires, de mobiliser experts et chefs de projet en administration centrale, parmi les opérateurs, les DRAC ou chez nos partenaires privés selon le projet, et de donner un portage politique à ces projets à visée lucrative.

3. L'export des œuvres et la diffusion artistique

Le ministère de la Culture contribue à développer la présence internationale des artistes et des autres professionnels français, à travers des actions propres et par l'action de ses réseaux et de ses opérateurs. Sous l'égide du ministère de la Culture et en lien avec l'Institut Français et les différents partenaires de l'international tels que le Bureau Export, l'Onda, les sociétés civiles de perception, l'INRAP, le CRAterre, des actions coordonnées sont organisées pour améliorer la présence des artistes et des professionnels français sur la scène internationale.

1/ Soutien à la présence des professionnels français sur les marchés et les foires internationales

Parce qu'il est essentiel que les professionnels assurent leur présence dans les salons et foires internationales pour accéder aux principaux marchés de droits, le ministère de la Culture soutient artistes et professionnels à participer aux événements à visée commerciale à l'international en organisant des temps de visibilité des artistes français dans les foires et les grands marchés internationaux et en préparant les artistes et les autres professionnels. à ces événements à travers des formations adaptées.

Cette incitation peut également faire l'objet de moyens spécifiques permettant d'accompagner la mobilité des artistes et autres professionnels sur quelques jours ou quelques semaines sur ces événements commerciaux d'importance.

Le ministère de la Culture accompagne le Centre national des arts plastiques avec une aide aux galeries pour une participation à une foire à l'étranger.

Dans le domaine du livre, le Bureau international de l'édition française (BIEF) est une association dont la mission est de faciliter l'exportation, les échanges de droits et les partenariats internationaux pour le compte des maisons éditoriales adhérentes qui sont au nombre d'environ 280. Ses actions s'articulent en trois principaux volets : faciliter une présence de l'édition française lors des foires internationales du livre, assurer une veille et une analyse des marchés étrangers et mettre en réseau les acteurs du livre dans le monde à travers des échanges professionnels.

Ainsi, le BIEF assure, avec l'appui des Postes diplomatiques, la promotion à l'étranger des ouvrages des éditeurs français dans les foires ou salons du livre du monde entier (Francfort, Londres, Bologne, Pékin...). Il publie également des documents d'information sur le marché du livre dans les différentes zones géographiques, qui visent à faciliter les exportations et les cessions de droits par les éditeurs français. De plus, le BIEF organise ou participe à des rencontres professionnelles thématiques avec des éditeurs à l'étranger et des séminaires de formation pour les professionnels du livre internationaux en France (programme « *fellow ship* » pour les éditeurs étrangers, libraires francophones).

2/ Soutien à l'export des industries culturelles et créatives

- dans le domaine du livre

La politique du livre à l'international du ministère de la Culture s'articule autour de trois axes : assurer la présence du livre français à l'étranger, appuyer la présence des professionnels du livre dans les principaux salons ou foires internationales et soutenir la traduction.

Dans un souci de promouvoir la diversité éditoriale et d'accès du plus grand nombre aux œuvres en langue française, le ministère de la Culture soutient la présence du livre français via la Centrale de l'édition qui gère, pour le compte du ministère, un dispositif de prise en charge du coût du transport destiné à réduire ce coût pour les libraires locaux (964 K€), une participation à la mutualisation des coûts de l'assurance-crédit et transport (400 K€) et un dispositif de bonification du prix des ouvrages universitaires et scientifiques de langue française destiné à les rendre accessibles aux étudiants des pays de la francophonie du sud (Programme Plus : 280 K€).

Parce que les libraires francophones sont de véritables ambassadeurs de la richesse éditoriale française, l'opérateur du ministère de la Culture, **le Centre National du Livre (CNL)**, **soutient ce réseau de librairies** via ses dispositifs (achat, valorisation et diversification des fonds) pour un total de 1,8M€ en 2016. De plus, le champ d'intervention des aides aux libraires francophones accordées s'est élargi en 2016 aux projets de rénovation, d'agrandissement et de modernisation ainsi qu'à la formation de leur personnel. Enfin, un fonds d'aide à la reprise, co-doté à parts égales entre les éditeurs et le CNL, a été constitué permettant d'accompagner les candidats à la reprise des libraires francophones d'excellence, assurant ainsi l'avenir du réseau.

- dans le domaine de la musique : le Bureau export de la musique française (BUREX)

Créé en 1993 à l'initiative des producteurs phonographiques, des pouvoirs publics et des organismes de gestion collective de la filière musicale, le Burex est une association qui a pour objectif de « faciliter et de renforcer les initiatives des professionnels de la musique française à l'étranger ». Le Burex accompagne les professionnels français actifs à l'export dans le développement de ses artistes à l'international. Initialement consacré aux musiques actuelles, le Burex s'est ouvert, depuis 2005, à la musique classique et, plus récemment, à la filière du spectacle vivant.

Le Burex assure une mission d'information, de conseil, de mise en relation auprès des différents opérateurs, français et étrangers. Il pilote un réseau de bureaux et de correspondants à l'étranger (Royaume-Uni, Brésil, Allemagne, États-Unis, Japon) chargé de faciliter la pénétration des productions françaises sur ces marchés. Il met également en œuvre des actions collectives de promotion de la musique française : présence sur des salons professionnels, invitations de professionnels étrangers, compilations par répertoire, etc.

Enfin, le Burex déploie des programmes de soutien financier à l'export, réorganisés en 2018, avec un budget total des commissions d'aides financières porté à 1,5 M€.

Depuis 2010, une commission a été mise en place conjointement avec le Centre National de la Chanson, des Variétés et du Jazz (CNV). Dotée de 240 K€, cette commission soutient le développement des carrières d'artistes à l'étranger, avec pour objectif de favoriser la circulation des artistes français à l'étranger. Elle bénéficie aux producteurs de spectacle ou aux producteurs phonographiques qui ont également pour activité la production de concerts.

L'export étant considéré comme un enjeu stratégique prioritaire pour la filière musicale française et pour l'Etat, il est apparu nécessaire d'en renforcer les moyens d'action. C'est pourquoi dans le cadre du projet de loi de finances pour 2018, la dotation du ministère de la Culture pour le Bureau export de la musique française a été portée de 1,3 M€ à 2,7 M€ (+107%). En 2018, le budget total du Burex s'élève ainsi à 5,1 M€, dont 2,9 M€ financés par les pouvoirs publics (MC et MEAE) et à 1,8 M€ de la part des organismes de gestion collective, du Fonds pour la Création Musicale et du CNV.

A partir de 2019, la DGMIC assurera directement le suivi du Bureau international de l'édition française et sera particulièrement attentive à la bonne articulation des actions de cet opérateur avec celles du CNL et de l'IF, notamment quant aux échanges des professionnels.

- dans le domaine de la presse

L'action du ministère vise à accroître le rayonnement de la presse française dans le monde par différents dispositifs :

Cela passe par un soutien à la **diffusion internationale des titres de presse** (via le Fonds stratégiques pour le développement de la presse) afin de permettre le rayonnement du traitement de l'actualité française et internationale par la presse française dans les pays francophones où l'accès en est limité par le niveau de vie et de diffusion des technologies numériques (subvention, financement d'actions de promotion, de prospection et d'investissement).

L'accompagnement de la **distribution au numéro de la presse papier** est également l'un des axes de travail privilégié : Il s'agit d'encourager la réduction du coût du transport à l'étranger des titres diffusés par vente au numéro à travers l'action de Presstalis, messagerie qui assure la distribution internationale des titres éligibles.

D'autre part, le ministère soutient UNI-Pressé, une association d'éditeurs chargée d'assurer la prospection de lecteurs abonnés et mutualiser leur promotion à l'étranger. Ce soutien vise notamment la consolidation du réseau de terrain à l'étranger, l'abaissement du prix de vente local « Plan Eveil », la présence sur des manifestations à l'étranger (salons, foires...), le développement d'une offre de presse numérique en français destinée à l'étranger à travers une plateforme de diffusion de la presse française.

- dans le domaine audiovisuel – TV France International

a) TV France International

Créée en 1994, TV France International (TVFI) est une organisation interprofessionnelle regroupant producteurs et distributeurs de programmes audiovisuels visant à promouvoir la

production française à l'étranger afin d'y augmenter les ventes et de faciliter les coproductions internationales. Ses 143 membres assurent environ 90% des exportations françaises de programmes, tous genres confondus.

TVFI organise les contacts entre exportateurs français et acheteurs étrangers lors des salons et marchés internationaux. Il organise des stands ombrelles sur les principaux marchés et des opérations de promotion dans des territoires ciblés. Il permet aux professionnels français de présenter aux acheteurs étrangers la production audiovisuelle dans d'excellentes conditions.

b) Promotion des programmes audiovisuels du Centre national du cinéma et de l'image animée (CNC)

En 2016, les ventes de programmes audiovisuels français à l'étranger ont enregistré le record historique de 189,1 M€, correspondant à une progression de 64,0 % sur 10 ans. L'ensemble des flux à l'exportation a atteint le plus haut niveau jamais observé de 336,3 M€, soit une hausse de 31,9 % par rapport à 2015.

Le nouveau dispositif de soutien à la promotion des œuvres audiovisuelles à l'étranger, renforcé par le doublement de son enveloppe budgétaire et simplifié, a été mis en œuvre dès janvier 2017. Désormais attribuées de façon automatique pour l'essentiel des dépenses éligibles, les aides peuvent être accordées tout au long de l'année, ce qui facilite la gestion du dispositif en allégeant la procédure d'attribution et permet aux bénéficiaires de déposer leurs demandes selon leur propre calendrier.

En 2017, 590 œuvres et 132 catalogues ont reçu une aide dans ce cadre pour un montant total de 2,9 M€.

- dans le domaine du cinéma

a) Fonds d'aide à la promotion à l'étranger des œuvres cinématographiques du CNC

Le fonds de soutien automatique à la promotion des œuvres cinématographiques à l'étranger a été mis en place à titre expérimental pour une durée de trois ans à compter de janvier 2017 et doté de 25,5 M€ pour l'ensemble de l'expérimentation. Son objectif est d'encourager la circulation et le succès d'un plus grand nombre de films français à l'international.

Les premiers chiffres collectés pour 2017, qui seront consolidés à l'automne 2018, semblent indiquer que cette année sera moins atypique. Le nombre d'entrées provisoire des films français à l'étranger s'élève ainsi à 80,5 millions, notamment porté par le succès de Valérian et la Cité des mille planètes, Ballerina et Demain tout commence. Le cinéma français génère à nouveau plus d'entrées à l'étranger que dans les salles françaises. Par ailleurs, il n'y a jamais eu autant de films français en circulation à l'étranger, 637 en 2017, et les sorties en salle (3092) sont toujours plus nombreuses sur un nombre croissant de territoires (95).

b) Unifrance

Créée en 1949 sous forme associative, UniFrance est un organisme chargé de la promotion et de l'exportation du cinéma français dans le monde et compte près de 1000 adhérents (producteurs de longs et de courts métrages, exportateurs, réalisateurs, comédiens, auteurs et agents artistiques). L'association Unifrance est sous tutelle du CNC.

Cela se traduit notamment par l'organisation d'événements et de manifestations tel le plus grand marché du film français à Paris « Rendez-vous du Cinéma Français » (chaque mois de janvier), à mettre en lumière les productions françaises dans les principaux marchés du monde (Cannes, Toronto, Berlin, Hong Kong, Los Angeles) et à organiser des festivals de cinéma français dans une dizaine de pays (États-Unis, Chine, Brésil, Japon, Royaume-Uni, Russie, Kazakhstan, Inde, etc.). Unifrance a en outre organisé la 1ère édition du festival du

cinéma français en ligne du 14 au 29 janvier 2011 : MyFrenchFilmFestival.com. Dix longs métrages et dix courts métrages de la jeune création française étaient en compétition.

Son rôle consiste également en la réalisation d'études économiques et suivis statistiques des marchés et des box offices internationaux.

4. Une stratégie européenne : développer un cadre régulateur favorable à l'exception culturelle

L'action européenne du ministère de la Culture repose sur une double ambition : celle de refondation de l'Europe par la culture, et celle de la réaffirmation de la place de la culture dans les politiques européennes.

1/ Renforcer l'Europe par la culture : prendre de nouvelles initiatives pour redonner à l'Europe une dimension culturelle

De nombreuses initiatives ont déjà été prises pour accompagner le développement de l'identité européenne par la culture et le dialogue interculturel, depuis l'instauration des journées européennes du patrimoine jusqu'à la bibliothèque numérique européenne Europeana, en passant par la mobilité permise par le programme Erasmus+, la création du label « patrimoine européen », les capitales européennes de la culture ou encore les coopérations encouragées par le programme Europe créative. L'année européenne du patrimoine de 2018 a permis de faire vivre auprès des citoyens l'idée européenne et de mettre en valeur la richesse et la diversité patrimoniale des pays qui composent l'Europe.

Une démarche ambitieuse pour les années à venir appelle un renforcement des moyens existants, qui mériteraient d'être renforcés selon deux axes : la création d'une nouvelle opportunité pour la mobilité des artistes et des professionnels de la culture, l'Erasmus de la culture, et le renforcement du programme Europe Créative dans la programmation post 2020 et une plus grande prise en compte des aspects culturels dans les autres programmes de l'Union européenne.

A cet égard, le ministère se réjouit que la Commission européenne ait lancé une étude et dégagé un budget pour un premier appel à projet sur la mobilité des artistes (1 millions d'euros, puis 1,5 millions d'euros en 2019).

S'agissant du **programme "Europe créative"**, dont la France est le premier pays bénéficiaire en montant et en nombre de projets retenus, la Commission européenne a proposé le 30 mai 2018 une augmentation de budget, le portant de 1,46 à 1,85 milliards d'euros. Le Ministère de la Culture avait encouragé l'initiative « Music moves Europe » de la Commission européenne qui se concrétise actuellement par la mise en œuvre d'une action préparatoire composée de deux appels à propositions (distribution en ligne et hors ligne et formation des jeunes professionnels du secteur musical) et deux appels d'offres (faisabilité d'un observatoire européen de la musique et développement d'une stratégie d'exportation de la musique européenne à l'international). L'élargissement du programme à l'ensemble de la chaîne du livre et à l'architecture est également à saluer.

2/ Réaliser pleinement l'ambition d'Europe de la culture : promouvoir l'exception culturelle et développer un cadre régulateur adapté à l'ère numérique

La compétence de l'UE en matière de culture est récente : elle n'est inscrite dans le Traité que depuis le traité de Maastricht de 1992. Le Traité reconnaît à la fois l'ambition de voir

l'Europe contribuer à l'épanouissement de la culture et la nécessité d'une vigilance quant à la préservation de la **culture lors de l'élaboration des autres politiques de l'Union.**

Dans ce contexte, l'action du ministère repose sur la réaffirmation de la pertinence et de l'importance de l'exception culturelle, qui permet de concilier les préoccupations de liberté de concurrence et la protection d'intérêts fondamentaux comme celui de la diversité des cultures. Pour mémoire, l'exception culturelle prévoit un traitement différencié pour les biens et services culturels qui ne sont pas des marchandises comme les autres au regard du fait qu'ils sont porteurs d'identité, de valeur et de sens. L'action en matière européenne ne saurait avoir pour objet la définition ou la promotion d'une culture uniforme, mais bien au contraire la préservation et la valorisation de la diversité des cultures en Europe, dans le plein respect du principe de subsidiarité. La défense de l'exception culturelle se mène à la fois dans les négociations commerciales internationales (comme par exemple dans le TTIP), et au sein de l'Europe. Les tensions existant entre le principe de libre concurrence et les interventions de l'Etat en matière culturelle exigent une grande vigilance pour éviter que soient remises en cause les politiques menées dans tous les domaines du champ culturel. A titre d'exemple, le ministère de la Culture a porté depuis des années l'ambition d'une réforme de la législation européenne en matière de taxe sur la valeur ajoutée, afin que soit mis fin à la distorsion qui persistait entre les taux applicables au livre papier et au livre numérique, et qui ne trouvait sa justification que dans des raisons historiques. Cette ambition a été couronnée de succès le 2 octobre 2018 par un accord entre tous les Etats membres de l'UE.

L'action du ministère vise également à **développer un cadre régulateur européen protecteur pour la culture**, à la fois s'agissant des biens culturels (à la suite des demandes répétées de la France et de ses partenaires, la Commission a présenté une proposition de règlement sur l'importation des biens culturels en vue de lutter contre les trafics), et dans le champ numérique. Le ministère de la Culture cherche ainsi à promouvoir un environnement juridique permettant aux industries culturelles européennes de se développer, de favoriser l'accès des consommateurs aux œuvres et d'assurer une rémunération juste des créateurs pour chaque utilisation de leurs œuvres.

A cet égard, la **nouvelle directive « services de médias audiovisuelles »**, qui devrait être adoptée définitivement en novembre 2018 comporte deux modifications particulièrement importantes pour la promotion de la diversité culturelle. La France et ses alliés ont obtenu l'instauration d'un quota minimum relevé à 30 % pour la part d'œuvres européennes dans les catalogues de services de médias audiovisuels à la demande (Netflix, Amazon video, iTunes). La nouvelle directive offre la faculté aux États membres d'étendre l'application d'un régime de contribution à la production aux éditeurs de services de télévision et de services de médias audiovisuels à la demande relevant de la compétence d'un autre État membre, dès lors qu'ils visent spécifiquement leur territoire (cas de Netflix, Amazon, Altice Studio). Ceci permettra de remédier aux distorsions de concurrence et de prévenir les délocalisations opportunistes et cela protégera le financement de la création.

Par ailleurs, **dans le cadre de la négociation communautaire autour du projet de directive sur le droit d'auteur**, le projet de directive droit d'auteur tel qu'il se présente au moment de l'ouverture des trilogues comporte des avancées majeures permettant de renforcer la capacité des créateurs et éditeurs de contenus à être rémunérés lorsque les plateformes utilisent leurs œuvres ou leurs contenus, tout en respectant les droits et libertés des utilisateurs d'Internet. Il prévoit en effet la création d'un droit voisin pour les éditeurs de presse permettant d'assurer une meilleure rémunération lors de la reproduction en ligne de leurs articles ; une responsabilisation accrue des plateformes en vue d'assurer un meilleur partage de la valeur liée à la diffusion des œuvres en ligne, au bénéfice des créateurs ; le droit à une rémunération juste et proportionnelle des créateurs.

La suite des négociations en trilogue doit confirmer ces avancées et consacrer, dans son ensemble, des solutions équilibrées bénéficiant au public, aux créateurs et au pluralisme de la presse.

Afin de porter les ambitions de relance de l'Europe par la culture et de refondation d'une Europe de la culture, le ministère de la Culture entretient un dialogue étroit avec ses homologues des autres États, et notamment avec le partenaire allemand. A cet égard, la présence de la France comme invitée d'honneur, en 2017, à la foire de Francfort a été une étape de renforcement et d'échanges culturels. Les ministres allemande et française ont à cette occasion réuni un sommet informel des ministres européens de la culture. A l'issue de celui-ci, dix ministres ont signé la déclaration « Refonder l'Europe par la culture » rédigée à l'initiative de la France.

5. L'accueil et la formation des artistes et autres professionnels de la culture

1/ Programmes de formation des professionnels étrangers

L'accueil et la formation des professionnels et des artistes étrangers constitue un axe majeur de l'action internationale du ministère de la Culture. A travers plusieurs programmes, distincts dans leur modalité et leurs durées, le ministère accueille toute l'année 250 professionnels de la culture étrangers.

Ces programmes, à destination des professionnels de la culture, visent à mettre en œuvre de façon concrète de l'objectif de promotion de la diversité culturelle porté par le ministère, à travers le partage des expériences et le croisement des regards sur les politiques et les pratiques culturelles.

Il s'agit de nouer des liens durables avec les professionnels de la culture de nombreux pays par leur immersion dans les établissements publics sous tutelle du ministère de développer les programmes de résidences croisées.

Les réseaux humains qui se créent à travers ces moments de rencontre conduisant à rendre de nouvelles collaborations possibles en accroissant les échanges entre professionnels et en posant les jalons pour des actions de coopération structurantes et durables dans le temps.

Il s'agit aussi pour le ministère de la Culture de faire connaître ses dispositifs, ses modèles culturels et ses savoir-faire dans tous les champs de la création, du patrimoine, de la langue française et des industries culturelles.

Les programmes d'accueil du ministère offrent ainsi des espaces de dialogue, de formation et d'échange entre professionnels français et étrangers sous des formats divers, dont chacun est un instrument adapté à un enjeu particulier : découvrir, approfondir, construire.

2/ La dimension internationale de l'enseignement supérieur Culture

Le partage d'expertise entre établissements concourt au renforcement de la formation professionnelle continue des acteurs de tous les secteurs artistiques et culturels, au portage commun de cursus diplômants reconnus internationalement et à la transmission de l'expertise française à l'étranger en matière d'enseignement supérieur artistique et culturel.

L'intégration et la participation active à des réseaux internationaux d'échanges et de coopération, la coopération pédagogique multilatérale, l'élaboration de co-diplômes entre établissements partenaires, le déploiement d'une politique de recherche internationale sont des objectifs que les établissements doivent atteindre.

Pour cela, le ministère de la Culture devra soutenir la mobilité des étudiants et des personnels pédagogiques et administratifs, leur formation continue à l'international,

l'invitation de professeurs étrangers pour favoriser le partage d'expérience ou de l'enseignement sur un ou plusieurs semestres, la production et la diffusion de projets inter-établissements.

3/ Faciliter la mobilité européenne des artistes et autres professionnels de la culture : ERASMUS Culture

S'il existe d'ores et déjà un grand nombre d'aides à la mobilité des artistes et des autres professionnels de la culture, ces aides sont hétérogènes, ne couvrent pas toutes les disciplines du champ culturel et ne répondent pas à une véritable ambition européenne.

Une mobilité comparable à celle qu'ouvre le programme Erasmus+ permettra de développer les opportunités d'échanges entre artistes et professionnels de la culture européens et de construire une pratique partagée avec d'autres acteurs européens, à travers des séjours de quelques jours à quelques mois dans un autre pays de l'UE.

4/ L'accueil des artistes déplacés, réfugiés ou en exil

Le ministère est pleinement engagé dans l'accueil des artistes déplacés, réfugiés ou en exil depuis 2015.

Des dispositifs adaptés ont été mis en place qui méritent d'être soutenus : apprentissage de la langue (accueil, formation et intégration), accompagnement professionnel des artistes en exil, resserrement du lien entre la population autochtone et les populations migrantes.

Le ministère dispose de plusieurs relais opérationnels pour mettre en place des actions en faveur des artistes réfugiés du Moyen et du Proche Orient, qui atteint en 2017 un total de 210 000 euros.

L'Office national de diffusion artistique (ONDA), est ainsi chargé du montage d'une plateforme d'information à destination des artistes réfugiés, et de la mise en relation avec des professionnels de leur domaine artistique. Le Fonds Roberto Cimetta (FRC) aide quant à lui des associations de soutien aux artistes en exil dans les pays limitrophes des zones de conflit (Liban, Irak, Turquie, Tunisie).

GLOSSAIRE

ADAGP	Société des Auteurs dans les Arts graphiques et plastiques
Adeaf	Association de Développement de l'Enseignement de l'allemand en France
AEFE	Agence pour l'Enseignement français à l'étranger
AFD	Agence française pour le Développement
ALIPH	Alliance internationale pour la Protection du Patrimoine dans les zones de conflit
ANRS	France Recherche Nord & Sud Sida-HIV Hépatites
ARTE	Association relative à la Télévision européenne
BBC	British Broadcast Channel
BD	Bande dessinée
BIEF	Bureau international de l'Édition française
BL	Bureaux du livre
CCTSS	Chinese Culture Translation and Studies Support
CERN	Organisation européenne pour la Recherche nucléaire
CESE	Conseil économique, social et environnemental
CFI	Canal France international
CIEP	Centre international d'Études pédagogiques
CIRAD	Centre international pour la Recherche agronomique et le Développement
CITL	Collège international des Traducteurs littéraires
Clubs RDI	Clubs Recherche, Développement et Innovation
CMN	Centre des Monuments nationaux
CNAP	Centre national des Arts plastiques
CNC	Centre national du Cinéma et de l'Image animée
CNED	Centre national d'Enseignement à distance
CNL	Centre national du Livre
CNN	Cable News Network
CNRS	Centre national de la Recherche scientifique
COM	Contrat d'Objectifs et de Moyen
COMUE	Communauté d'Universités et Établissements
COP 21	Conférence des Parties Conférence de Paris de 2015 sur les changements climatiques

DGCA	Direction générale de la Création artistique
DGPAT	Direction générale des Patrimoines
DLA	Digital Lab Africa
EAF	Établissements à Autonomie financière
ECOFIN	Conseil "Affaires économiques et financières" du Conseil de l'Union européenne
EFEO	École française d'Extrême-Orient
EFNe	École française numérique à l'étranger
ERIC	Consortiums européens pour une Infrastructure de Recherche
FED	Fonds européen de Développement
FIAC	Foire internationale d'Art contemporain
FIDC	Fonds international pour la Diversité culturelle
FITEC	France Ingénieurs Technologie
FMM	France Médias Monde
FRAC	Fonds régional d'Art contemporain
FTV	France télévisions
GAFA	Google, Apple, Facebook, Amazon
GATT	Accord général sur les Tarifs douaniers et le Commerce
GIEC	Groupe d'Experts intergouvernemental sur l'Évolution du Climat
GPEC	Gestion prévisionnelle des Emplois et Compétences
H2020	Horizon 2020
HCR	Haut-Commissariat aux Réfugiés
IA	Intelligence artificielle
ICC	Industries culturelles et créatives
IF	Institut français
IFCIC	Institut pour le Financement du Cinéma et des Industries culturelles
IFPO	Institut français du Proche-Orient
IFRE	Institut français de Recherche à l'étranger
INA	Institut national de l'Audiovisuel
INRAP	Institut national de Recherches archéologiques préventives
INSERM	Institut national de la Santé et de la Recherche médicale
IRD	Institut de Recherche pour le Développement
IRMC	Institut de Recherche sur le Maghreb contemporain
LOLF	Loi organique relative aux Lois de Finances

MC(C)	Ministère de la Culture (et de la Communication)
MCD	Monte Carlo Doualiya
MEAE	Ministère de l'Europe et des Affaires étrangères
MOOC, CLOM	Massive Open Online Course, Cours en ligne ouvert et massif
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement économiques
ODD	Objectifs de Développement durable
Ofaj	Office franco-allemand pour la Jeunesse
OIF	Organisation internationale de la Francophonie
OMC	Organisation mondiale du Commerce
ONDA	Office national de Diffusion artistique
PAUSE	Programme d'Aide en Urgence aux Scientifiques en Exil
PME	Petites et moyennes Entreprises
PPP	Partenariat public-privé
Programme 185	Diplomatie culturelle et d'Influence
RFI	Radio France international
RGPD	Règlement général sur la Protection des Données
SACEM	Société des Auteurs, Compositeurs et Éditeurs de Musique
SCAC	Services de Coopération et d'Action culturelle
SMA	Services de Médias audiovisuels
TGIR	Très grandes Infrastructures de Recherche
TNT	Télévision numérique terrestre
TPE	Très petites Entreprises
TTIP	Partenariat transatlantique pour le Commerce et l'Investissement
TVA	Taxe sur la Valeur ajoutée
UE	Union européenne
UFA	Université franco-allemande
UFI	Université franco-Italienne
UFRES	Université franco-Espagnole
UK	Royaume-Uni
UMIFRE	Unités mixtes des Instituts français de Recherche à l'étranger
UNESCO	Organisation des Nations unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
VOD	Vidéo à la demande