

Grand débat

Mercredi 20 janvier 2010 à 10h – Cité des Congrès de Nantes – France



Création, diffusion, politiques culturelles... Le spectacle vivant face à la crise

INTERVENANTS

- **Guy Alloucherie**, metteur en scène, directeur artistique de la compagnie Hendrick Van Der Zee (HVDZ)
- **Françoise Benhamou**, professeur des universités, vice-présidente de l'université Paris 13
- **Philippe Berthelot**, directeur de la Fédurok, président de l'UFISC
- **Bruno Boutleux**, directeur général de l'Adami
- **Catherine Giffard**, directrice du Centre national des variétés, de la chanson et du jazz (CNV)
- **Florian Salazar-Martin**, maire adjoint à la culture de la Ville de Martigues, vice-président de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC)
- **François Le Pillouër**, directeur du TNB à Rennes, président du Syndeac (Syndicat national des entreprises artistiques et culturelles)
- **Jean-François Pujol**, secrétaire général adjoint CGT Spectacles
- **Pascal Rogard**, directeur général de la SACD (Société des auteurs et compositeurs dramatiques)
- **Luc Gaurichon**, producteur de spectacles, administrateur du Prodiss

MODÉRATRICE

- **Anne Quentin**, journaliste *La Scène*

Quels sont les rôles de la culture en temps de crise ? Quels indicateurs a-t-on à notre disposition pour évaluer la situation de la culture en temps de crise ?

Catherine Giffard (CNV) évoque les chiffres de l'année 2008, qui attestent d'une baisse générale de la fréquentation, des recettes et de tous les autres indicateurs. Mais ces résultats

sont très contrastés. Les grands événements culturels (tournée de Johnny Hallyday, de Mylène Farmer, etc.) et les festivals enregistrent des fréquentations records. L'année 2009 est encore plus paradoxale : d'importantes rentrées de taxes (grands événements) ont permis d'alimenter correctement le plan de soutien du CNV, mais des signes inquiétants se font jour, contredisant la vue d'ensemble de ces chiffres.

Cette situation a-t-elle des répercussions sur la perception des droits d'auteurs et droits voisins ?

Le soutien de l'Adami constitue un complément pour le budget d'une compagnie : il participe à hauteur de 25% de son budget. Mais le fonds de soutien de l'Adami est en baisse, ce qui montre une diminution générale de ses recettes.

Bruno Boutleux constate que les artistes qui sollicitent une aide sont en difficulté. Les compagnies ont du mal à boucler leur budget (socle minimum de financement). 50% des comédiens professionnels gagnent 8 000 euros par an. Ceux-là vivent en dessous du seuil de pauvreté, fixé à 9 000 euros par an. 50% des musiciens professionnels gagnent 15 000 euros par an.

Philippe Berthelot (UFISC) souligne que les SMAC ne voient pas leur fréquentation diminuer, mais attestent plutôt une stagnation. Les difficultés ne vont pas tarder à se faire sentir, en raison de l'augmentation des charges et de la baisse des financements publics.

François Le Pillouër, directeur du TNB à Rennes, estime ses objectifs de démocratisation réussis au regard des moyens dont il dispose. La crise économique développe l'envie de fréquenter les lieux de culture. « *En temps de crise, les gens ont besoin de plus de sociabilité. Les corps veulent voir les corps.* »

Françoise Benhamou précise que « *la culture n'est pas une variable d'ajustement mais une variable refuge, constat à affiner – bien entendu – selon les secteurs* ». Ce phénomène a également été observé lors de la crise des années 30, au cours de laquelle les salles de spectacles étaient combles. Néanmoins, de nouveaux paramètres entrent en ligne de compte dans la réflexion : le contexte numérique et la crise favorisent un comportement de substitution à la gratuité, ainsi que l'individualisation des pratiques culturelles. Mais, effet contradictoire, le numérique est un outil qui renouvelle l'intérêt pour la culture. Ces forces contradictoires s'équilibrent en globalité.

Florian Salazar-Martin pose les termes du débat autrement : nous traversons une crise de la pensée. Nous sommes trop habitués à penser une politique comme récupérant les bouleversements. Il est de la responsabilité des hommes de culture d'inventer face à la crise. La culture est un ferment de la problématique de sortie de crise.

Une politique publique ne réfléchit plus en termes de catégories (séparation du social, de l'éducatif, de la culture, etc.) mais en termes de transversalité. La crise appelle de nouvelles réponses à la construction de nos villes, sans amputer les budgets existants. Or, nous sommes incapables de construire un espace commun. La crise affecte de nombreux domaines de la société, mais on ne peut accepter que la responsabilité publique diminue. Les choses ne se posent plus de la même façon : on ne peut plus parler de nouvelle forme de politique publique. La crise appelle de nouvelles responsabilités dans la construction de nos territoires.

Selon **François Le Pillouër**, la réforme des collectivités territoriales va entraîner une amputation de la culture. Il est donc nécessaire de construire autrement, avec le public, afin de ne pas sacrifier la culture.

Catherine Giffard explique que la crise du disque est la première crise apparue, avant celle du spectacle vivant.

La crise se caractérise par un retrait des financements. Mais, malgré tout, le spectacle vivant semble conserver une assez bonne stabilité du fait des collectivités territoriales.

Le retrait des financements publics était annoncé avant la crise, indique **Jean-François Pujol**. Mais la crise aggrave les choses. Les Départements vont continuer à diminuer leurs financements. Réaliser des économies dans le secteur du spectacle vivant implique une dégradation beaucoup plus importante qu'on ne le pense. Faire des économies va déstructurer la responsabilité publique !

Selon **Pascal Rogard**, il n'y a aucune baisse sur le spectacle vivant. Il n'y a aucune crise du public ! Le vrai problème du spectacle vivant est qu'il est incapable de sortir des chiffres. Nous n'avons aucun indicateur précis concernant la fréquentation des établissements. C'est pourquoi nous avons tant de difficultés à prouver l'importance de la culture dans la vie économique d'un pays. La culture est une des manières de sortir de la crise mais on ne peut le prouver, par manque de chiffres.

Le grand problème actuel est que les financements reposent sur les collectivités territoriales. Or, les déficits budgétaires et sociaux sont abyssaux et menacent les financements. De plus, la réforme de ces collectivités territoriales implique l'amputation de leurs compétences en tant que financeurs.

Il n'existe pas un seul auteur en France qui puisse vivre de son activité d'auteur dans le secteur théâtral ! Le spectacle vivant crée beaucoup mais connaît des difficultés en termes de diffusion des œuvres, qui ne restent pas assez longtemps à l'affiche pour faire vivre l'auteur. La réflexion à adopter est donc la suivante : il faut inventer de nouveaux outils de financement et non plus en réclamer et accumuler ceux qui existent déjà. Nous pourrions prendre exemple sur les comptes de soutien qui existent dans l'audiovisuel.

Si on veut continuer à créer, il ne faut plus être dépendant des seuls budgets des collectivités territoriales et de l'État.

François Le Pillouër met en parallèle le cas du spectacle vivant et celui de la restauration. La baisse de la TVA accordée aux restaurateurs a coûté à l'État l'équivalent de la totalité du budget de la culture ! « *Devons-nous être défaitistes ? Non. Nous demandons cependant un droit à la reconnaissance et à l'existence. Il manque plus de 400 millions d'euros au budget de la culture par non-réindexation des crédits de l'État depuis 1993. Nous avons donc demandé un plan de relance et de développement. Les 18 mois d'Entretiens de Valois n'ont rien donné !* »

L'emploi culturel est le plus susceptible de souffrir. La crise va-t-elle aggraver cette précarité ?

« *Chaque année, il y a de moins en moins de cachets et de travail pour les intermittents du spectacle* » (**Jean-François Pujol**). La crise va aggraver cette situation jusqu'à disparition complète de certaines professions.

Selon **Françoise Benhamou**, la culture implique des prises de risques. Il y a une incertitude inhérente aux activités culturelles dont l'État est précurseur puisque ses financements ne sont pas pérennes, explique-t-elle.

Bruno Boutleux rebondit sur la question des revenus des artistes en soulignant que les pratiques de cachets ont évolué, et que notre inquiétude concerne donc la disparition de la classe moyenne des artistes. Or, c'est cette même classe qui aujourd'hui fait l'éducation artistique du pays !

Il est également frappé par l'étanchéité des débats entre les secteurs du spectacle vivant et ceux de l'industrie culturelle (musique et audiovisuel). Dans l'industrie culturelle, on a su trouver des moyens de financement malgré le contexte numérique. Le spectacle vivant, lui, n'a pas participé aux

débats sur les enjeux d'Internet. Nos deux secteurs ne devraient pas être aussi cloisonnés. Il faut être solidaire !

La culture est beaucoup portée par de petites entreprises, ce qui implique une certaine fragilité du secteur. Est-ce pire depuis la crise ?

Nous sommes au cœur d'une crise du système, selon **Philippe Berthelot**. La difficulté est de trouver la capacité de se projeter, de s'organiser et de se structurer alors qu'on nous impose un rythme effréné et qu'on tend à l'individualisation. C'est ce même processus qui a été engagé lors des Entretiens de Valois : on lance des réformes dans tous les sens, ce qui plonge la société française dans une situation anxiogène et entraîne une perte de la solidarité.

Ce phénomène de fond est responsable du fait que tous « les invisibles », c'est-à-dire les artistes de proximité qui font le quotidien des arts et de la culture sur le territoire, disparaissent. Or, nous n'arriverons pas à rendre compte de la disparition de ces artistes dans la baisse des subventions. Ils ne seront jamais comptabilisés dans la macro-économie, ce qui pose un réel problème puisque, aujourd'hui, la société macro-économique détermine tout ! Le secteur culturel n'arrive pas à saisir le réel dans le processus de l'offre et la demande. Il faut donc revoir les modèles économiques, capter l'occasionnel, le quotidien le plus précieux dans la relation aux autres qui tend à disparaître.

François Le Pillouër explique que les Entretiens de Valois ont été organisés pour demander au gouvernement de voter une loi de réorientation car, depuis la Constitution de 1958, aucune nouvelle loi n'encadre l'art et la culture. Il s'agissait donc de réclamer une loi de réorientation pour fixer un cadre et les rôles de chacun : rôle de l'État, rôle des collectivités territoriales, place des arts et de la culture dans la société, droits et devoirs des artistes.

N'est-ce pas la démocratisation culturelle qui souffre le plus ?

Pour **Françoise Benhamou**, la question de la démocratisation est une question structurelle. Notre rapport « à la française » à la culture est un rapport à la « culture cultivée ». Le problème de la démocratisation culturelle est très douloureux. Il n'existe malheureusement pas de solutions simples.

Pascal Rogard revient sur les déclarations de **François Le Pillouër** en posant la question suivante : pourquoi n'y a-t-il pas de projet de loi sur le spectacle vivant ? D'abord parce que le spectacle vivant n'intéresse pas la politique. Ensuite, parce que derrière le spectacle vivant, il y a le problème des intermittents.

Le tout forme un sujet dont les principaux responsables politiques hésitent à s'emparer. Il ne faut donc pas attendre Maignon pour s'intéresser au sujet, mais commencer à formuler des propositions concrètes.

Selon **Florian Salazar-Martin**, la crise révèle que nos politiques sont à bout de souffle. Le travail mené sur les Entretiens de Valois est très positif car on a pu parler. Le spectacle vivant et l'industrie ont besoin de travailler ensemble. Nous avons la responsabilité de construire autrement, et les politiques publiques se doivent de faire confiance aux collectivités territoriales pour construire. Demain, qui va travailler avec les artistes sur les territoires s'il n'y a plus les collectivités territoriales ? Tous ces professionnels constituent un bien précieux pour les artistes : il faut les préserver et même les développer. Au contraire d'une recentralisation, il faut refaire

une décentralisation ! Le secteur associatif est fondamental, et il devra jouer un rôle de plus en plus important. Il faut construire et se battre ensemble. On dit qu'il n'y a pas d'argent, mais il y en a : on peut, par exemple, utiliser l'argent de la taxe sur les paris en ligne. Un tel système est déjà mis en place en Angleterre et en Espagne.

François Le Pillouër réagit. Les collectivités territoriales assuraient jusqu'ici 1 300 000 euros à la culture, dont plus de 700 millions de la part des Régions. Si la compétence culturelle des collectivités territoriales était conservée, le financement, quant à lui, ne serait plus certain d'être assuré ! Si les collectivités territoriales sont asphyxiées économiquement, elles vont se retourner vers le spectacle vivant pour déclarer qu'elles ne peuvent plus rien financer.

« *Il ne faut pas céder en disant que la culture va payer la crise. On a besoin d'une nouvelle décentralisation !* » (**Florian Salazar-Martin**)

Les changements de mentalités se mettent en place sur du long terme. Mais il y a un écart entre les grosses entreprises qui se portent bien et les petites entreprises qui sont fragilisées. À plus court terme, que faire ?

Catherine Giffard explique que le CNV a apporté de l'argent frais aux entreprises en difficulté et à celles qui renonçaient aux projets de découverte d'artistes du fait de la crise. « *On a voulu faire en sorte de maintenir l'émergence en mettant en place ce plan sur deux ans* », plan qui propose une subvention et une avance de trésorerie.

Dès 2007, dans le cadre de la recherche de mécanismes de sortie de crise, un manifeste tente de défaire certaines logiques financières. On y trouve, entre autres, l'idée de développer une économie non-lucrative de marché. Qu'est-ce que l'économie non-lucrative de marché ?

« *C'est essayer de mettre en rapport les valeurs défendues dans la culture avec le modèle économique actuel* », explique **Philippe Berthelot**. La culture subit depuis longtemps un modèle économique dominant, reposant sur un clivage public-privé. Le propos est donc de se repositionner en dehors de la compétitivité. C'est du développement de projets, de l'initiative commune. Ce n'est plus aller chercher un consommateur mais un public, une population. Cela oblige à revoir les terrains économiques, le mode de structuration. On est très proche de ce que l'on appelle, dans d'autres domaines, l'économie sociale et solidaire. La difficulté est d'arriver à se structurer, de trouver les moyens d'entrer dans un discours avec la profession pour avancer et rester en cohérence. « *Comment l'ensemble des arts peut-il trouver une cohérence et s'organiser en un modèle portable politiquement ?* » Pour l'instant, la politique de concentration des moyens des grands équipements se fait au détriment de notre enjeu de diversité ! Le phénomène de concentration dans le secteur privé est une concentration de plus en plus extrême (les multinationales), et nous laissons faire.

D'après **Jean-François Pujol**, il existe un fossé grandissant entre les grandes entreprises et les petites : 97% sont des entreprises de moins de 10 salariés. Attaquer les gros équipements, c'est donc pénaliser les petites entreprises économiquement et Nicolas Sarkozy impose aux grandes entreprises de se déstructurer. Or, si on n'a plus d'entreprises pérennes, on ne tiendra pas économiquement.

François Le Pillouër regrette que les Entretiens de Valois ne se soient pas terminés comme il l'aurait souhaité et se demande s'il ne faut pas en appeler à un Grenelle de la culture ! On nous a accordé des entretiens pour nous « entretenir », du verbe « faire durer ». Par exemple, on a demandé un vaste plan d'éducation artistique : tout le monde est d'accord, mais rien ne se met en place. Même chose pour le plan de démocratisation culturelle. Oui, cela va coûter de l'argent, mais de nombreux partenaires européens sont prêts à discuter avec la France. Nous avons actuellement la chance d'une ouverture européenne.

Luc Gaurichon propose d'appliquer le système du crédit d'impôt au spectacle vivant défendu collectivement par le Prodis. D'après les médias, le spectacle vivant va bien, et les salles sont pleines. Mais ces informations ne concernent malheureusement que 15 à 20% de la profession. Les 80% autres sont des PME qui mènent un travail de fond et sont générateurs. Pour continuer à faire des tournées et du développement d'artistes, il faut leur donner des moyens : le crédit d'impôt. Mis en place il y a quelques années dans le cinéma puis dans l'industrie phonographique voici trois ans, ce crédit doit nous permettre de maintenir des emplois permanents à plus ou moins court terme, et donc de continuer à travailler sur le développement d'artistes. Ce qui est essentiel pour pouvoir poursuivre la diffusion.

Pascal Rogard rebondit sur les propos de **Luc Gaurichon**. Dans l'audiovisuel et le cinéma, il existe effectivement quatre ou cinq crédits d'impôt. Mais pour le spectacle vivant, il nous faut avant tout mieux nous organiser et sortir de la plainte

habituelle. Le meilleur moyen d'obtenir des soutiens publics est de se projeter vers l'avenir.

Guy Alloucherie, metteur en scène et fondateur de la compagnie Hendrick Van Der Zee, s'est installé au milieu des cités ouvrières, dans le Nord. « *Il y a toujours des gens qui pensent que, même installé au milieu d'une cité ouvrière, le théâtre n'est pas pour eux. Quoi que l'on fasse, il y a toujours une partie du public qui n'est pas intéressée.* » Guy Alloucherie est parti de ce constat avant de s'implanter dans des quartiers populaires et ouvriers. Pour lui, la solution réside dans une démarche de création avec les populations. « *Il faut se mettre à leur service pour reconstruire ensemble, réfléchir ensemble, redéfinir les choses ensemble.* » « *Faire de l'art avec les gens* ». Il s'agit de faire du porte-à-porte, d'inventer au quotidien avec les associations, les maisons de quartier, et de créer un lien entre le secteur culturel et le secteur social. Pour lui, « *l'œuvre est dans la démarche* ».

On ne parle pas assez des actions de médiation et de relations publiques conduites sur le territoire. De très nombreuses associations de quartier mènent un travail quotidien auprès des populations sur la relation entre art et société. Il faut chercher à réinventer des formes qui pourraient participer à un changement, parler davantage de ce combat mené pour la démocratisation. Plus que des moyens manque surtout à la culture une forme de considération.

Retranscription et synthèse : Elsa Boncoeur, Aurélie Paita, Ludovic Tuffin, Carole Vignaud. Révision : Marie-Agnès Joubert.

Grand débat

Mercredi 20 janvier 2010 à 16h30 – Cité des Congrès de Nantes – France

Diffusion internationale : du rêve à la réalité

INTERVENANTS

- **Brigitte Burdin**, co-directrice de la compagnie Transe Express
- **Francesc Casadeus**, directeur du Mercat de flores de Barcelone
- **Isabelle Faure**, directrice adjointe de la NACRe-Rhône-Alpes
- **Alain Paré**, directeur du CINARS-Conférence internationale des arts de la scène à Montréal
- **Pierre Rigal**, chorégraphe et directeur de la compagnie Dernière Minute
- **Sophie Schneider**, administratrice de la compagnie Dernière Minute

MODÉRATRICE

- **Sophie Renaud**, directrice du département Échanges et coopérations artistiques de Culturesfrance

Sophie Renaud

Bonjour, et merci de votre présence. Nous sommes réunis pour la table ronde intitulée « Diffusion internationale : du rêve à la réalité ». Je suis Sophie Renaud, directrice du département Échanges et coopérations artistiques à Culturesfrance, en charge de l'animation de cette table ronde. Je fréquente depuis près de vingt ans les salons et les marchés du spectacle vivant à l'international et j'ai souvent regretté que nous, professionnels français, ne soyons pas très nombreux à y être présents parce que cette modalité de rencontre ne fait pas partie des habitudes culturelles en France. La fréquentation des BIS témoigne de ce que vous êtes finalement nombreux à apprécier sans doute l'outil de travail qu'offre un dispositif comme celui-ci. Je vais vous encourager à vous aventurer également sur ceux qui existent ailleurs. Je vais introduire cette table ronde en rappelant quelques points qui me semblent indispensables d'avoir en tête pour aborder les questions qui traverseront nos échanges. L'international, dit comme cela, c'est un ensemble un peu générique qui réunit des réalités de contextes géographiques, économiques et culturels très variés. On n'aborde pas de la même manière des projets sur des territoires de marché, comme peuvent l'être le Japon, les États-Unis ou l'Europe, ou des territoires en développement comme la Chine, le Brésil ou encore le continent africain. On ne peut pas attendre les mêmes choses de tous les territoires, de même qu'on ne peut pas non plus travailler de la même manière sur tous ces territoires. Par ailleurs, ce qui est donné à voir d'un pays à l'étranger est souvent le reflet de ce qui est le plus visible dans celui-ci à un moment donné, la vitrine de ce que les

lieux de visibilité, que sont notamment les festivals, montrent. Ceci pose la question des lieux et des conditions de repérage des œuvres et des artistes. Par exemple, dans le domaine de la danse, le succès d'une compagnie sur une plate-forme, la British plateforme par exemple, la propulse pour les deux années suivantes partout dans le monde. L'international représente, pour un certain nombre de compagnies déjà installées sur les marchés internationaux, une part importante de leur activité et de l'équilibre économique de leur structure. C'est particulièrement vrai dans le domaine du cirque, du nouveau cirque et de la danse. C'est une réalité. Pour beaucoup d'autres, l'international représente un espoir de se sortir des difficultés de diffusion nationale en investissant d'autres territoires. Ne sommes-nous pas là précisément dans le domaine du rêve ? Nous aborderons la question de la diffusion internationale, comme celle de la présence des artistes ou de leurs compagnies à l'étranger, au-delà de la seule logique de circulation des œuvres, mais en tenant compte également de ce que peuvent être des projets de coopération, de formation à l'étranger, etc. Comment aborder cette question avec pragmatisme ? D'abord, je crois, en abordant de manière très décomplexée les questions marchandes : les notions de marché, d'offre, de demande et de marketing. Ces questions ont été longtemps absentes du discours culturel en France. Elles le sont encore souvent, alors que dans bien d'autres pays la culture est affirmée comme une marchandise qui s'échange, dont on doit assurer une promotion, etc. L'objectif de cette table ronde est aussi d'évoquer le rapport aux stratégies à adopter ou pas pour penser la construction d'un développement international pour un

artiste, une compagnie, etc. Nous allons débattre autour des idées et interrogations suivantes : faut-il avoir une stratégie pour aborder la question de l'international ? Si oui, laquelle ? Quels outils mettre en place pour développer l'accès à l'international ? Quel rapport à l'international souhaite-t-on développer ? Doit-on répondre à la demande ou avoir une stratégie plus commerciale ? Tous les projets sont-ils légitimes à l'international ? Qu'attendent les partenaires à l'étranger de compagnies et de projets internationaux ? Comment évaluer les territoires porteurs de développement en fonction des projets artistiques défendus par des artistes et des équipes ? Comment choisir les partenaires possibles d'un projet ? Cette table ronde tentera d'aborder le sujet sous un angle très pratique, et de donner des conseils pour une relation avec l'international. Elle parlera de stratégies et d'outils nécessaires à la construction d'une relation à l'international, premier pas indispensable avant de parler de diffusion. Elle abordera également la question des soutiens, des financements pour l'international, le rôle des collectivités locales dans la relation au développement international. Pour ce faire, nous croiserons des expériences de compagnies qui ont su s'installer récemment à l'international avec le regard porté par des professionnels étrangers sur la manière dont les artistes en France abordent la question ; mais aussi sur la manière dont ils accompagnent, eux, l'accès à l'international des artistes de leur pays. Enfin, j'aimerais que chacun puisse s'exprimer sur un point qui me paraît être celui de départ de toute relation à l'autre et donc à l'ailleurs, à savoir que travailler à l'international, c'est aussi accepter d'apprendre à travailler un petit peu autrement. C'est parfois remettre en cause profondément ses propres méthodes de travail pour s'adapter à des contextes et à des habitudes de pratiques d'autres pays.

Je vais présenter nos invités étrangers. Alain Paré dirige le CINARS-Conférence des arts de la scène à Montréal, qui est l'un des premiers salons du spectacle vivant et joue un rôle important de réseautage depuis sa création en 1984. Francesc Casadeus est directeur du Mercat de flores à Barcelone, qui joue un rôle actif dans l'organisation de la promotion de la danse espagnole à l'international. Brigitte Burdin est co-directrice et directrice artistique de la compagnie Transe Express. Celle-ci a la particularité et l'habitude de construire de toutes pièces des projets lourds, complexes et souvent chers, à l'international. Isabelle Faure est directrice adjointe de la NACRe (Nouvelle agence culturelle régionale en Rhône-Alpes) qui a développé, en termes de formation, des dispositifs qui permettent d'accompagner les équipes artistiques de la région. Enfin, Pierre Rigal est chorégraphe et directeur de la compagnie Dernière Minute, et Sophie Schneider est l'administratrice de la compagnie. Ceux-ci ont construit d'une manière un peu spécifique le développement de la compagnie en pensant dès le départ l'international comme une dimension réelle du projet de leur compagnie.

Je vais commencer par une question aux artistes et aux équipes artistiques, à Pierre et Sophie. Le développement à l'international a toujours fait partie de vos préoccupations et stratégies de compagnie. Pouvez-vous nous parler un peu de ce rapport-là ? Pour quelles raisons et comment cette chose-là est-elle née ?

Pierre Rigal

Je suis chorégraphe et danseur et je tourne à l'étranger au moins une fois sur deux. Plus de 50% de mes dates sont à l'étranger. Dès la création de ma compagnie, je me suis

naturellement tourné vers l'étranger en raison de mon parcours. J'ai étudié dans un pays étranger. Mon premier métier, dans l'audiovisuel, m'a conduit à effectuer des voyages solitaires dans des pays lointains : au Vietnam, au Laos... Puis, quand je suis devenu danseur, j'ai travaillé avec une compagnie de danse et le chorégraphe suisse Gilles Jobin, avec lequel j'ai un peu parcouru le monde. Quand j'ai créé mon premier spectacle, je me suis tout naturellement tourné vers les partenaires français et étrangers que j'avais déjà rencontrés en tant qu'interprète. Par exemple, j'étais allé jouer au festival international de Buenos Aires, en Argentine, avec Gilles Jobin et un an après, je créais mon propre spectacle. J'ai donc envoyé une cassette vidéo de ce spectacle à la directrice du festival. Elle nous a contactés pour nous inviter à Buenos Aires, où se trouvaient des programmeurs du monde entier, notamment des programmeurs français, que nous avons interpellés pour les inviter à venir voir le spectacle. Ceux-ci ne seraient jamais venus me voir, moi un inconnu, dans une salle de répétition à Toulouse, là où j'ai créé le spectacle. Cela a donc été un tremplin pour moi, pour me faire connaître en France. Les choses se font de manière empirique, dans la relation humaine et artistique avec un lieu qui est incarné par une personne. De la même manière, lorsque nous avons joué dans un petit théâtre à Saint-Domingue, Michaël Barychnikov est venu voir le spectacle, l'a apprécié et a décidé de nous inviter à New York dans son théâtre. À New York, une programmatrice australienne puis une programmatrice du Texas ont vu le spectacle et les choses se sont enchaînées ainsi de manière empirique.

Sophie Schneider

On ne s'est jamais dit : il y a une stratégie pour tourner en région, en France ou à l'international. Ce sont des lieux où Pierre a pu aller, où j'ai pu me rendre en travaillant avec d'autres structures. Finalement, c'est l'étranger qui est venu vers nous parce que cela est parti d'un coup de cœur. Graziella Cassabi, à Buenos Aires, ne savait pas d'où venait Pierre Rigal. Elle ne s'est pas posée la question, elle avait envie d'accueillir ce spectacle. Donc finalement, nous sommes allés très loin, mais il y avait moins de barrières parce qu'au même moment nous tournions très peu en France. Et en France, on se posait encore la question : d'où vient Pierre ? Dans quelle catégorie le mettre ?

Sophie Renaud

C'est intéressant parce que cela rompt avec une idée un peu reçue selon laquelle une compagnie est d'abord largement reconnue en France avant d'affronter l'international. On peut prendre beaucoup d'autres exemples, comme Jérôme Bel qui a très largement commencé par circuler à l'international alors qu'en France il existait assez peu avant d'acquiescer finalement la reconnaissance qu'il peut avoir ici également.

Brigitte, tu travailles un peu d'une autre manière, mais malgré tout en faisant le choix d'un territoire et le choix d'un projet. Peux-tu nous parler de la façon dont vous travaillez, la compagnie et toi, en particulier sur le développement de ces projets ?

Brigitte Burdin

En 2012, nous allons fêter les trente ans de la compagnie Transe Express. Notre rapport à l'international a évolué, comme l'ensemble de la compagnie, à travers le temps. Il y a 28 ans, nous étions deux et nous sommes maintenant 129 personnes,

avec des spectacles qui sont des grands formats. Au départ, nous ne pensions même pas à l'étranger. Ensuite, l'étranger est venu à nous, tout simplement parce que la forme artistique que nous avons choisie, l'art céleste, était visible par un nombre très important de spectateurs, que c'était un grand format et dans le domaine des arts de la rue. Les arts de la rue en France sont vraiment reconnus comme précurseurs, inventeurs. Au départ, l'étranger n'était pas un choix, c'était un espoir. Ensuite, il y a une partie de connaissance : on se retrouve dans un pays, cela ne fonctionne pas de la même façon. Nous sommes confrontés au marché, qui n'est absolument pas le même en Amérique du Nord ou en Amérique latine, par exemple. Donc, évidemment, cela débloque la réflexion et on a envie d'aller jouer partout dans le monde. Mais les conditions ne vont pas être les mêmes. Au fur et à mesure que la compagnie s'est développée, que nous avons visité d'autres pays, nous avons, à ce moment-là, choisi de faire des propositions à l'étranger. Aujourd'hui, nous jouons deux tiers de nos spectacles à l'étranger et un tiers en France. La compagnie a aussi une spécificité et une envie très forte de jouer et de créer un réel échange culturel. Tous nos spectacles font participer environ une dizaine de gens locaux. Lors de la dernière tournée au Brésil effectuée cette saison, 120 personnes dans chaque ville où nous sommes passés ont été formées pendant une semaine et ont joué avec nous. Transe Express a une grande facilité à s'adapter, à être à l'écoute des cultures.

Sophie Renaud

Tu l'as dit, c'est aujourd'hui davantage la recherche de marchés porteurs qui pousse aussi la compagnie vers l'international. C'est justement cette nécessité de trouver d'autres marchés pour diffuser les artistes, au Québec, sur un territoire trop étroit, qui est à l'origine de la création du CINARS. Alain, ce serait intéressant que tu nous parles de cette aventure du CINARS et de ce point de départ qui est, pour les artistes, la nécessité de trouver ailleurs des lieux pour se diffuser.

Alain Paré

J'aimerais, si vous me le permettez, revenir sur le contexte de l'époque, lorsque nous avons créé l'organisme en 1984. Comme vous le savez très bien, le Québec ou le Canada, sur un plan géographique, est un grand pays, mais nous n'avons pas la population pour appuyer nos créations et nos artistes par rapport à leurs œuvres. Pour nous, la création d'un marché, d'une plate-forme, d'un salon ou d'une vitrine, était essentielle à la survie de nos artistes. L'international était donc notre porte de sortie et notre planche de salut. Il y avait un enjeu économique, artistique et même politique. L'organisme, qui est sans but lucratif, avait pour mission de favoriser l'exportation des arts de la scène à l'international et de faciliter la coproduction avec d'autres compagnies artistiques à l'étranger. Nous avons donc créé une plate-forme, un événement où les différents programmeurs, diffuseurs étrangers et même nationaux pouvaient découvrir certaines créations de chez nous et de l'étranger. À partir de cet événement, nous avons également créé d'autres services qui sont des liens importants pour l'international, tels que la formation, pour aider les compagnies et leurs représentants à avoir des techniques d'exportation. Nous avons aussi créé des missions à l'étranger par petits groupes où on rencontrait les programmeurs dans les différents pays. Nous avons produit des

outils de promotion collectifs (DVD ou autres) et des séances de coaching au sein de l'organisme. Pour nous, une plate-forme ou un événement comme les BIS justement, constituent un outil de développement, de réseautage avant tout. On parle souvent de commercialisation, de marché, mais c'est avant tout un lieu de rencontres, d'échanges, de découvertes et de réseautage, l'occasion de connaître, de découvrir nos créations et aussi des partenaires importants que nous ne connaissons pas toujours et avec lesquels nous pouvons élaborer des projets et définir certains types de collaboration à moyen et long terme.

Sophie Renaud

Tu déplores souvent que les artistes et professionnels français soient très peu présents, pour ne pas dire absents, du CINARS...

Alain Paré

On ne les voit pas souvent, que ce soit chez nous ou ailleurs dans d'autres événements, parce qu'il en existe beaucoup, en Asie ou en Amérique. Pour quelles raisons ? On ne sait pas trop, ou on l'explique mal. C'est peut-être en raison de la forme, de la façon dont cela se déroule. Travailler par rapport à ces types d'événements ou de rencontres n'est peut-être pas non plus dans la culture française. Pour le moment, il existe peut-être un blocage par rapport à cette approche.

Sophie Renaud

À propos des outils de travail que vous avez mis en place au CINARS, je vais me tourner vers Isabelle Faure. Peux-tu nous parler de la manière dont, à la NACRe, vous avez construit ces outils qui sont au service des compagnies en région Rhône-Alpes pour sortir de la région et accéder à des projets à l'international ?

Isabelle Faure

La NACRe est la nouvelle agence culturelle régionale. Elle est plus spécialisée dans le spectacle vivant et financée par la DRAC et la Région Rhône-Alpes. Nous avons une mission de service public, une mission d'accompagnement des acteurs, des compagnies, des ensembles, des artistes, des opérateurs, dans le développement de leurs projets, dans le développement de leurs entreprises et également sur la dimension internationale. Tout cela en articulation avec des politiques publiques. Nous nous sommes posé la question, depuis très longtemps, de cette dimension internationale et de comment proposer des outils. D'abord, la question de posture a beaucoup évolué. La question de l'international se pose dès le départ du projet. On s'est donc posé la question pour nous-mêmes, en termes aussi de posture et d'accompagnement, en se disant qu'effectivement l'international doit être quelque chose dans nos actions qui n'est pas forcément obligatoire. À partir de là, on s'est demandé ce qu'on pourrait faire pour aider tous ces acteurs. Il existe des choses assez traditionnelles autour de la formation. Et depuis l'année dernière, nous proposons un outil très simple : des fiches pratiques sur des pays. Nous avons choisi de réfléchir aux pays en croisant des événements nationaux (2009 année du Brésil, par exemple), puis en croisant des préoccupations régionales, en termes de territoire. Il se trouve que la Région Rhône-Alpes a une coopération avec la région du Parana au Brésil. On s'est alors dit qu'il y avait quelque chose de porteur pour les acteurs. On réunit des acteurs qui soit sont déjà allés dans ce pays,

soit sont en cours de développement de projets, et on les fait travailler ensemble sur les chances de bonne pratique mais aussi sur des choses qui relèvent du vécu, du concret, que l'on ne trouve pas forcément dans une fiche pratique. Nous faisons par ailleurs un travail de recherche de documentation. Nous essayons de donner des éléments assez généraux sur le pays, y compris des éléments de politique. Afin de compléter cela par une approche sensible, nous proposons des entretiens avec des artistes brésiliens ou français ayant participé à des projets de coopération ou simplement de diffusion. Ils apportent d'autres éléments, notamment des conseils aux artistes qui souhaitent travailler au Brésil ou concevoir un projet de coopération. Enfin, un dernier volet technique, pas du tout glamour mais vraiment nécessaire, concerne toutes les questions relatives à la législation sociale, à la fiscalité internationale, à la circulation des œuvres et des personnes. Tout cela permet de fournir les premiers éléments pour démarrer cette coopération. Avec ces fiches, nous espérons aussi donner envie à d'autres de sortir de la région, d'aller au-delà de ce qu'on peut faire d'habitude. Ces fiches pratiques – pour l'instant il n'y en a qu'une, sur le Brésil — sont accessibles via notre site internet. Dans les mois qui viennent, nous souhaitons travailler sur la Turquie et la Russie.

Sophie Renaud

Je me tourne à présent vers Francesc Casadeu, qui dirige le Mercat de flores à Barcelone. En tant que programmateur, comment détermines-tu les territoires avec lesquels tu as envie de nouer une relation ? Comment choisis-tu les projets internationaux que tu vas programmer et comment crées-tu ces relations avec des artistes et des partenaires à l'étranger ?

Francesc Casadeu

Pourquoi choisit-on de programmer de l'international ? Je crois qu'on travaille dans une relation très personnelle : il faut que l'artiste nous touche et puisse toucher le public. Je crois qu'il est important de faire le choix du bon moment, du bon lieu, du bon contexte. Il ne faut pas présenter un artiste simplement parce qu'il est à la mode, mais parce qu'il présente quelque chose qu'on ne trouve pas dans les propositions artistiques autour de soi. La programmation d'un théâtre n'est pas conçue simplement pour remplir la salle, mais pour raconter quelque chose sous la forme d'un spectacle et sous d'autres formes : des conférences, des publications de livres... dans l'idée de travailler avec la société qui nous entoure.

Comment s'intéresser à un artiste ? Je crois qu'il y a plusieurs manières de faire. Il y a d'abord les cas de relations personnelles : un artiste que je connais me donne son DVD mais parce qu'on se connaissait déjà. Le contact personnel est très important. Il faut trouver cet espace de complicité entre l'artiste et le programmateur. Parfois, c'est quelque chose qu'on ne peut pas organiser, cela se passe comme ça. Mais trouver la manière de faciliter cette rencontre est important. Ensuite, je pense qu'il est important de travailler en réseau avec des professionnels. Il faut continuer à inventer des projets ensemble : par des coproductions de spectacles, par des échanges artistiques entre deux pays, par des transmissions d'informations. Par exemple, je collabore souvent avec l'ONDA, qui me fournit des informations précieuses au bon moment. Il y a également Culturesfrance, et certainement d'autres organismes français que je ne connais pas.

Sophie Renaud

Justement, quel regard portes-tu sur la manière dont les artistes, en France, s'y prennent pour engager une relation, notamment avec un lieu comme le tien ?

Francesc Casadeu

En France comme partout, il existe de bons artistes. La difficulté pour moi est qu'il n'y a pas de lieu où je puisse aller voir et connaître des artistes français. Je peux me rendre à Avignon, ou dans les festivals en général, qui ont souvent une programmation internationale. Mais je ne peux pas me déplacer pour assister à une répétition dans une petite ville. En revanche, il y a de très bons professionnels en France avec lesquels j'échange, je dialogue.

Sophie Renaud

C'est finalement, selon toi, le meilleur moyen pour repérer des artistes...

Francesc Casadeu

En France, oui.

Sophie Renaud

Le problème du repérage est en effet extrêmement important. Alain, peut-être peux-tu rebondir là-dessus ? Puisque le repérage a été le point de départ du CINARS et une des forces de ce marché...

Alain Paré

En effet, lorsque nous avons démarré, l'idée était justement de pouvoir approcher certains programmateurs pour proposer certaines créations ou œuvres disponibles pour les différents marchés. Mais ce qu'il faut retenir dans cette démarche – on faisait beaucoup de prospection, de développement, et on accompagnait les compagnies dans leur recherche – c'est que l'on respectait l'œuvre. On ne proposait pas une diffusion commerciale, on cherchait plutôt à rendre l'œuvre accessible afin que certains programmateurs d'Europe, d'Asie ou d'Amérique puissent la connaître. Si ensuite un lien s'établit, le programmateur suit l'artiste et sa progression artistique. À partir de là, lorsque les deux sont prêts, disponibles, pour présenter cette œuvre devant leur public, un engagement se fait. Ainsi, on voit que le réseautage et les liens qui en découlent ont un impact énorme sur les créations. Car, pour nous, l'international a un volet économique mais aussi de durée : l'œuvre n'a pas vocation à circuler seulement sur son propre territoire, sur son propre marché. Cette circulation permet aussi de la présenter à des publics nouveaux, ce qui représente une recherche pour le public étranger qui découvre de nouvelles œuvres, mais également pour l'artiste. Cette possibilité de coproduction d'une part, et cette opportunité pour les artistes de vivre d'autres expériences sur d'autres marchés d'autre part, font que tout le monde est gagnant, programmateur et artiste. Derrière cela, des gestionnaires s'occupent de la prospection, du démarchage. Et c'est là qu'il y a un travail énorme à faire pour s'assurer que l'œuvre soit disponible.

Pierre Rigal

Juste une petite remarque par rapport à la prise d'information des programmateurs. On fait du spectacle *vivant*. Le meilleur média pour présenter son travail est donc le spectacle. En cela réside toute la difficulté de notre travail. Même si l'on

peut diffuser notre spectacle via le média vidéo, le spectacle reste le meilleur moyen pour défendre notre travail. Personnellement, j'ai toujours du mal à donner une vidéo de mes spectacles, qui sont difficilement filmables et pas forcément bien filmés car je les filme moi-même. Je donne donc un DVD à des personnes auxquelles je peux faire confiance, dont je connais un peu le regard. Mais c'est quand même un geste qui reste toujours difficile. L'idéal est d'inviter les gens au spectacle.

Alain Paré

Un DVD est une carte de visite, destinée à piquer la curiosité. Naturellement, on doit fournir un matériel assez professionnel, sinon cela se retourne contre vous. Il faut susciter l'intérêt du programmateur pour qu'il vienne vous voir par la suite, que ce soit dans le cadre d'un festival ou dans un théâtre.

Sophie Renaud

Ceci nous amène justement à évoquer les outils pratiques. Même si aujourd'hui les modalités de présentation des œuvres ont évolué, elles passent quand même notamment par la question du show-case. Or, s'il existe une méthode terrible pour présenter le spectacle vivant, c'est bien le show-case. La présentation en tranches de saucisson, que ce soit dans le domaine de la danse, du théâtre, du cirque ou autre, dénature beaucoup l'œuvre. Peut-être est-ce plus simple pour la musique. On peut écouter un, deux ou trois titres d'un groupe sans forcément que l'intégralité d'un propos et d'une écriture soit dénaturée. Mais ce n'est pas le cas pour le spectacle vivant, et je crois que c'est une chose qui a beaucoup fait fuir les professionnels français, et particulièrement les artistes. Au CINARS, les modalités ont évolué. Je parle du CINARS d'abord parce qu'Alain est présent, mais aussi parce que parmi tous ces marchés à l'international, c'est celui qui est le plus à taille humaine. Quand on affronte ce type de lieu sans en avoir forcément l'habitude, c'est rapidement vertigineux – par le nombre de stands et de participants. Il faut se rendre compte que ces types d'espaces ne sont pas simplement des lieux où on va rencontrer des gens de manière inopinée, mais des espaces sur lesquels il faut préparer ses rendez-vous. Même si une part de hasard subsiste, la présence sur les salons s'anticipe. Pour en revenir à des aspects pratiques, quels conseils auriez-vous envie de donner, les uns et les autres, sur la question de la diffusion et la manière d'aborder l'international ? Quelles sont les choses les plus importantes à mettre en avant ?

Brigitte Burdin

Je veux bien donner quelques conseils, pour avoir beaucoup œuvré dans ce domaine. Par exemple, pour monter notre tournée au Brésil, j'ai travaillé pendant deux ans. Selon moi, il est absolument nécessaire que les jeunes compagnies prennent des risques : aller en repérage, sur le terrain. Il ne faut pas avoir peur de cela, et la même remarque vaut pour les institutions. En revanche, il existe des règles du jeu : écrire son spectacle même si c'est un spectacle de danse, aller à la rencontre des élus et ne pas en avoir peur, aller à la rencontre des institutions. Et lorsqu'il s'agit de l'étranger, il faut se rendre dans le pays, c'est obligatoire. Il faut rencontrer les acteurs culturels, voir comment ils réagissent, comment ils fonctionnent. Il faut comprendre cela, l'analyser ensemble et s'y adapter.

Sophie Renaud

C'est ce que j'ai cherché à mettre en avant lors de l'introduction : la capacité à pouvoir dépasser son propre mode de fonctionnement est extrêmement importante pour toute relation à l'autre d'une manière générale.

Alain Paré

Il ne faut pas se leurrer, cela demande un énorme investissement en temps, en énergie et en argent. Juste une anecdote. Une compagnie de théâtre pour le jeune public adolescent avait fait une présentation durant notre salon. Un producteur japonais était présent et avait beaucoup apprécié le travail de la compagnie. Entre ce premier contact et la première tournée qui a pu avoir lieu au Japon, cinq ans se sont écoulés. Le producteur a suivi la compagnie, est revenu voir ses nouvelles créations pendant quelques années dans des festivals et autres. Cela a abouti à une tournée de 65 dates dans 45 villes japonaises, et ce travail a pris entre quatre et cinq ans. Il ne faut donc pas penser qu'il y a des résultats immédiats à court terme. C'est un investissement en temps et en argent.

Francesc Casadeu

Il faut trouver de bons amis. Il ne faut pas se disperser, mais construire des relations et trouver le lieu juste pour sa compagnie.

Sophie Renaud

Les porteurs de projets qui cherchent une diffusion à l'international oublient souvent de réfléchir à l'adéquation entre leurs projets et les lieux auxquels ils s'adressent. Il est pourtant indispensable de s'intéresser aux lieux vers lesquels on se tourne, de les comprendre. Certaines équipes perdent beaucoup de temps et d'argent à essayer d'entrer en relation avec des partenaires qui ne sont pas adaptés à leurs projets. Il faut mesurer la programmation du lieu qui accueille, ses dispositions techniques, sa capacité d'accueil.

Pierre Rigal

Les notions de risques et d'efforts sont en effet importantes. En ce qui nous concerne, nous avons été contactés par un petit théâtre de Londres qui m'a demandé de créer un spectacle avec ses moyens de production – proches des moyens des théâtres privés en France. La production était très complexe, avec peu d'argent et peu de temps pour monter le spectacle. D'un point de vue rationnel, nous aurions dû refuser cette proposition. Mais il s'agissait de jouer trois semaines, une aubaine pour de la danse. Nous avons donc pris le risque financier et artistique et finalement cela a été très positif.

Sophie Renaud

Cela a nourri artistiquement la proposition puisque tu as travaillé sur la contrainte de l'espace...

Pierre Rigal

J'ai effectivement créé le spectacle presque en fonction de l'étroitesse du lieu, d'un espace qui se réduit. D'où le titre. Cette inspiration artistique est devenue une inspiration de production et de diffusion qui s'est avérée positive. Un autre effort à fournir quand on vise l'international est la multiplicité des interlocuteurs. Le nombre est au moins multiplié par dix par rapport à la France.

Alain Paré

Il ne faut pas oublier non plus qu'il y a beaucoup de compétition. De nombreux autres pays sont présents sur le marché avec des œuvres et des créations qui circulent. Il est donc important de créer et conserver des liens avec les programmeurs, qui sont extrêmement sollicités, à travers des festivals, des salons, afin que l'on ne vous oublie pas. C'est le constat que je fais aujourd'hui par rapport aux compagnies françaises ou à leurs représentants qu'on ne revoit plus. On se pose la question de savoir s'ils se sont découragés. Il existe de nombreux circuits disponibles, des territoires intéressés par des productions françaises reconnues, crédibles et que nous, Canadiens, jugeons excellentes. Mais on ne voit pas les représentants de ces compagnies-là. Ils sont absents des rencontres, comme celle d'aujourd'hui. À titre d'exemple, ces cinq dernières années la Corée a construit près de 100 nouvelles salles de spectacles, dont 80 de plus de 1 000 places, qui sont à la recherche de création étrangères. La Chine est également un marché qui explose et est en demande de créations contemporaines en danse, théâtre ou musique. C'est un marché potentiel qui évolue graduellement, mais il faut y être présent, rencontrer les gens souvent et créer ce lien. Il faut s'assurer d'une complicité.

Sophie Renaud

C'est très important car ce sont effectivement de nouveaux marchés, de nouveaux territoires, plus éloignés et parfois inconnus. Il faut accepter de prendre un peu de temps pour entrer en relation avec eux, et pas seulement par un envoi de mails. Ces lieux sont souvent dirigés par de jeunes programmeurs qui sont très mobiles, ont des moyens pour se déplacer. Surtout, si le spectacle plaît, ils disposent de moyens qui ne dépendent pas des moyens publics français, de la capacité que peuvent avoir Culturesfrance ou des collectivités territoriales à accompagner ou pas un projet. Ces partenaires sont capables, seuls, d'accueillir de nombreux projets.

Alain Paré

De plus, vous avez des Alliances françaises un peu partout dans le monde. Rien qu'en Chine vous avez huit bureaux. Mais cela nécessite un suivi auprès des responsables.

Francesc Casadeu

Avez-vous travaillé avec des producteurs ou des tourneurs locaux ?

Brigitte Burdin

En Amérique latine, il est indispensable d'avoir un producteur sur le lieu. Sinon, sur les plans législatif et relationnel, il est impossible de travailler. C'est aussi une reconnaissance de la capacité des gens de là-bas à nous accompagner, à nous comprendre et à aimer notre spectacle.

Isabelle Faure

C'est la question du relais sur place, de quelqu'un qui connaît bien le pays. Sur le plan linguistique, il va pouvoir traduire dans les deux sens et faciliter les démarches qui sont différentes. Nous parlions de la rareté des Français sur les salons internationaux. Nombre d'entre eux ne parlent pas l'anglais. Il s'agirait d'inscrire la démarche dans un plan de formation pour des gens qui effectuent de la diffusion. Avoir des gens qui parlent plusieurs langues, comme à Transe Express, est un choix à faire. Enfin, se pose aussi le problème de la

signification des termes. Dans certains pays, la coproduction n'existe pas. On encourage donc à établir des glossaires entre les partenaires afin d'être certain de bien s'entendre sur les termes employés.

Francesc Casadeu

En tant qu'espace public, je me pose souvent la question : faut-il travailler en réseau afin de créer des tournées en Espagne ? Car de nombreuses compagnies internationales m'appellent pour trouver des dates en Espagne. Etant donné qu'il n'y a pas de professionnels qui puissent s'occuper de cela, comment construire un réseau qui, à l'inverse, travaillerait en interne pour les compagnies internationales ? Il est important de collaborer dans les deux sens. En France, les espaces ont souvent un discours artistique très fermé. Chacun veut monter son propre festival, spectacle qui n'est pas très différent d'un autre à 20 kilomètres de distance.

Sophie Renaud

Il arrive parfois que certaines compagnies craignent un développement à l'international trop important qui porte préjudice à leur statut en France. On peut leur reprocher leur absence de propositions sur le sol français.

Brigitte Burdin

Lorsque de grosses structures comme la nôtre proposent des spectacles, les tournées durent plusieurs mois. C'est un choix. Nous sommes invités en Asie pour présenter *Maudits Sonnants* : trois mois de voyage. Nous ne pourrions donc pas présenter le spectacle en Europe. C'est un dilemme. C'est pourquoi, lorsqu'une ville ou un programmeur nous sollicitent, nous leur demandons quels endroits nous pourrions exploiter également autour, afin d'obtenir d'autres contrats, surtout lorsque la destination est lointaine. C'est un choix de nomadisme. On peut y perdre des plumes, de l'argent, mais cela vaut le coup artistiquement et humainement.

Sophie Renaud

Dernière question, à Pierre : serais-tu intéressé par la mise en place d'un statut de résident à l'étranger ?

Pierre Rigal

Pourquoi pas ? Mais la notion de résidence n'est pas appropriée dans mon cas. Je suis toujours sur les routes, plutôt nomade.

Francesc Casadeu

Je crois qu'il faut repenser la notion de territoire pour les artistes qui rencontrent de nombreux problèmes avec les structures. Je pense qu'il faut dissocier les territoires institutionnels des territoires artistiques. Mais c'est un autre débat.

Alain Paré

Pour nous, c'est l'effet inverse : Montréal est un lieu de création et non un lieu de diffusion.

Retranscription et synthèse : Diane Bernier, Elo Chavanne, Solène Marie. Révision : Marie-Agnès Joubert.

Grand débat

Jeudi 21 janvier 2010 à 10h – Cité des Congrès de Nantes – France

Réforme des collectivités et des financements publics : quelles conséquences pour la culture et les artistes ?

INTERVENANTS

- **Lluís Bonet**, professeur d'économie, directeur du Programme de gestion culturelle à l'université de Barcelone
- **Vincent Eblé**, président du conseil général de Seine-et-Marne, président de l'Association des départements de France (ADF)
- **Marie-Thérèse François-Poncet**, vice-présidente d'honneur de la Fédération nationale des collectivités territoriales pour la culture (FNCC), membre de l'Assemblée générale de l'Observatoire des politiques culturelles
- **Loïc Lannou**, président du Syndicat national des scènes publiques (SNSP)
- **Ivan Renar**, sénateur communiste du Nord, vice-président de la commission culture au Sénat, président de l'Association française des orchestres (AFO)
- **Guy Saez**, directeur de recherche au CNRS, spécialiste des politiques publiques, directeur de l'UMR PACTE, Université de Grenoble-CNRS

MODÉRATRICE

- **Anne Quentin**, journaliste *La Scène*

Présentation de la réforme

Anne Quentin rappelle que le Sénat a adopté fin décembre le premier des quatre projets de loi composant la très controversée réforme des collectivités territoriales. Il s'agit de renouveler les conseils généraux et régionaux en écourtant leur mandat pour ouvrir la voie aux conseillers territoriaux qui les remplaceront en 2014. Ce texte est actuellement étudié par l'Assemblée nationale et trois autres textes seront soumis au Parlement. Le premier établira les modalités d'élection des 3 000 conseillers territoriaux et municipaux ainsi que des délégués de commune dans le conseil des établissements publics de coopération intercommunale, de même que les conditions d'exercice des mandats locaux. Le deuxième concernera la réforme des collectivités territoriales, avec la nouvelle répartition de leurs compétences et leur réorganisation. Le troisième modifiera les dispositions législatives concernant les modalités d'élection des conseillers territoriaux et des conseillers municipaux.

Cette réforme vise à renforcer le cadre intercommunal avec :

- la création de métropoles, nouveau type de collectivité

territoriale, de plus de 500 000 habitants, qui disposeraient de larges pouvoirs ;

- la création de communes nouvelles en lieu et place d'un ensemble de communes membres d'une intercommunalité à fiscalité propre ;
- le regroupement de départements et de régions sur une base volontaire ;
- des fusions possibles de PCI ;
- la mise en question de la notion de pays, avec l'interdiction d'en créer de nouveaux.

Peu d'éléments se rapportent explicitement à la culture. Néanmoins, la suppression de la clause de compétence générale pour les Départements et les Régions constitue la modification la plus importante. Cette clause a pour principe la libre participation des collectivités sur tous les domaines, dès lors qu'elle n'empiète pas sur les obligations des autres collectivités. La disparition de cette clause inquiète le monde culturel qui s'est historiquement construit sur la base de financements conjoints de tous les niveaux des collectivités. Nicolas Sarkozy s'est engagé lors de ses vœux au monde

de la culture à ne pas remettre en cause cette clause de compétence générale dans le domaine culturel. Mais l'inquiétude demeure. Les collectivités s'inquiètent, car la réforme s'inscrit dans un contexte très peu favorable à leurs finances avec la crise économique et la suppression de la taxe professionnelle qui prive les collectivités de près de la moitié de leurs ressources, et remet en cause le principe de libre administration. Le gouvernement entend compenser cette perte par une nouvelle contribution économique territoriale (CET) composée d'une cotisation foncière et d'une cotisation sur la valeur ajoutée des entreprises.

Les collectivités locales sont les premiers financeurs de la culture et ont construit des politiques conscientes de leurs nécessités en termes d'identité, de symbolique, de dynamique de territoire et de liens. Elles n'ont pas toujours su montrer leurs complémentarités entre elles et avec l'État, elles n'ont pas toujours su comprendre les enjeux internationaux et européens, elles ne savent pas toujours entendre les artistes et pensent parfois la culture dans une dimension uniquement événementielle, mais elles restent essentielles.

« La fin de la décentralisation au profit d'un dirigisme autoritaire de l'État », selon Ivan Renar

Ivan Renar estime qu'on assiste à une véritable recentralisation et même à une régression de la démocratie. Malgré l'engagement de Nicolas Sarkozy envers le monde de la culture, il serait dangereux de baisser la garde. La mobilisation des élus culturels, du monde de la culture et de n'importe quel citoyen reste indispensable. En effet, la complémentarité des cofinancements a démontré toute son efficacité comme gage d'autonomie et de liberté des projets culturels et artistiques. La culture française, au-delà des problèmes abordés par Anne Quentin, doit sa vitalité à la décentralisation. Si le président de la République a annoncé le dégel du budget culturel et le maintien de la clause de compétence générale dans le domaine culturel, le problème de cette réforme subsiste, avec la diminution des moyens humains, financiers, et la redéfinition de la fiscalité locale. La régression apparaît totale : financière, territoriale et démocratique. À quoi servirait la clause de compétence générale dans le domaine culturel si les collectivités territoriales n'ont plus les moyens de financer leurs politiques ?

Alors qu'il vient de fêter ses 50 ans, le ministère de la Culture est fragilisé. Ivan Renar mentionne la refonte de l'intermittence qui précarise les artistes, ou la RGPP qui s'attaque aux établissements nationaux avec la volonté de supprimer un fonctionnaire sur deux. La culture n'est pas un luxe, elle est de première nécessité et doit être prise en compte dans un interventionnisme public à tous les niveaux. Elle constitue un droit essentiel car elle apporte les outils critiques indispensables à la construction de la citoyenneté et du libre-arbitre. Le partage des connaissances, l'éducation, l'investissement de la matière grise n'ont jamais été aussi maltraités et les artistes, le personnel de la culture, les intermittents, autant méprisés. Bien que les collectivités soient fortement impliquées dans la vie culturelle, elles réclament que l'État aussi honore son engagement.

L'installation des conseillers territoriaux : une manière de faire disparaître un niveau des collectivités ?

Vincent Eblé rappelle qu'il existe 6 000 conseillers généraux et régionaux en France. Cette réforme indique une volonté de réduction de moitié pour un objectif de réduction des

dépenses publiques, en estimant que les élus en tant que tels sont une charge sur les budgets publics sans considérer que cette charge est marginale par rapport à la conduite des politiques publiques. La réforme propose un objectif de 3 000 conseillers territoriaux, tout en reconnaissant que la charge de travail de ces élus resserrés en nombre sera telle qu'il convient d'augmenter leurs indemnités et d'autoriser leurs suppléants à exercer des responsabilités déléguées qu'il faudra défrayer. Il n'y a donc aucune économie. Il s'agit de voter une loi dans des échéances ultimes, les régionales approchant, alors que personne ne connaît les modalités d'élection.

La véritable question est donc celle qui renvoie aux politiques publiques conduites. Vouloir mêler deux degrés de compétence comme la Région et le Département est une erreur fondamentale, car les responsabilités de chacun sont extrêmement différentes et les budgets très peu croisés. En effet, les budgets départementaux sont plutôt croisés avec les budgets des communautés et des communautés de communes dans la gestion de la politique de proximité, alors que les Régions ont des compétences budgétaires de préparation des territoires aux enjeux d'avenir. Les Régions s'installent dans des enjeux d'avenir et de vision stratégique de développement du territoire et croisent leurs compétences avec celles de l'État et des compétences européennes.

Marier de force Région et Département revient à alourdir les Régions. Elles appartiennent à un jeu de compétences internationales et cette réforme essaye de les pousser à s'investir dans des responsabilités de proximité. Les élus devront se déplacer de la préfecture départementale à la capitale régionale pour gérer des compétences de solidarité sociale. Quel sera l'atout pour que, dans les champs de compétences stratégiques, nos Régions portent le dynamisme de développement territorial ?

Pour Marie-Thérèse François-Poncet, les différents domaines culturels, et notamment le spectacle vivant, sont calqués sur l'organisation administrative des différentes institutions françaises avec une notion de service public à rendre et d'autorité politique qui veille sur tous les degrés d'échelon de cette administration. Ce modèle est particulier à la France et doit rester en place. Cependant, cette réforme a tendance à mettre ces notions fondamentales de côté.

L'action de la réforme sur les Départements et les Villes : un danger pour les aides financières culturelles

Marie-Thérèse François Poncet explique qu'une ville moyenne est une ville isolée. Elle consacre en moyenne 10% de son budget à la culture qui, en réalité, ne s'adresse qu'au fonctionnement des administrations culturelles. Ces administrations sont d'une grande qualité et donnent une véritable identité au territoire français. Cependant, ces administrations sont très difficiles à faire évoluer dans ces villes moyennes en profonde mutation. Ces espaces urbains s'agrandissent et se remplissent. Or, une ville moyenne a des institutions lourdes, coûteuses et dans des centres-ville souvent très difficiles d'accès et protégés. Ces zones ont donc un centre mort qui conduit à un malaise certain. Le Département apparaît donc être comme la solution pour ces villes. La demande culturelle est très forte, notamment dans le secteur associatif. Seulement le conseil municipal est très souvent débordé face à cette forte émulsion de projets et le conseil général, qui n'a pas d'institution, accompagne et aide ces villes moyennes.

Une réforme politique face au mille-feuille administratif des collectivités territoriales ?

Guy Saez pense qu'il s'agit d'une question ancienne, car dans les années 70-80, la notion hiérarchique et pyramidale est tombée pour laisser place à la négociation de contrats/compromis entre différents niveaux de collectivités locales. Dans le domaine culturel, le contrat est indispensable car il grossit les champs d'action par l'accord des volontés. En quoi le fait d'avoir quatre niveaux administratifs est-il gênant, si la volonté de contractualisation est présente ? Ces niveaux se sont donnés des priorités ainsi que des rôles bien définis dans l'administration française. Les Départements et les Régions n'empiètent pas les uns sur les autres. Ils sont donc chacun essentiels pour les villes et pour maintenir un tissu culturel sur l'ensemble du territoire. Pourquoi cet équilibre doit-il être détruit ?

Il s'agit d'une motivation politique, car cette fusion entre le conseiller régional et général va aboutir à ce que les exécutifs des Régions soient surdimensionnés face à ceux des Départements.

Le nouveau mode de scrutin proposé vise deux objectifs principaux :

- le profilage des élections de 2014
- la suprématie du parti de droite

En effet, l'UMP se place seul tandis que la gauche est plurielle et ne peut pas se mettre d'accord sur un candidat. Avec ce modèle de scrutin uninominal, 20% des Régions et des Départements pourraient se placer à droite.

Loïc Lannou résume les inquiétudes professionnelles face à l'aménagement du territoire : comment les espaces ruraux sans espaces culturels vont-ils continuer à vivre ? Comment les festivals vont-ils pouvoir continuer à vivre si les collectivités territoriales comme le Département et la Région perdent ces compétences (politiques et de moyens économiques) ? Comment poursuivre les collaborations de résidence, les dispositifs originaux mis en place ?

Financements des collectivités : peut-on croire les vœux du président de la République qui a promis de ne pas supprimer la clause de compétence générale pour la culture ?

Ivan Renar partage le scepticisme de **Vincent Eblé**, mais pense qu'il faut prendre note de cette annonce du président. Il invite le public à rencontrer ses élus, à leur faire part des différentes craintes. Il rappelle que cette clause de compétence générale reste inscrite dans le projet de loi et que c'est l'alarme des structures professionnelles et des syndicalistes qui a fait dire au président ce qu'il a dit. Pour Ivan Renar, le président fait preuve d'une certaine intelligence puisqu'il recule tout en manœuvrant. Il appuie ses propos sur l'exemple de « *l'abandon du gel du budget du ministère de la Culture* ». Le budget pour le spectacle vivant augmente, par exemple, de 0,32%, ce qui est en fait un recul compte tenu de l'évolution du coût de la vie, même s'il considère que cette suppression du gel est un élément positif.

Pour **Vincent Eblé**, la question juridique est importante. Il approuve Ivan Renar en rappelant que le dispositif de disparition de la clause de compétence générale reste inscrit dans le projet de loi, ce qui a forcément une conséquence sur la politique des collectivités françaises. De plus, une autre question est celle des moyens dont les collectivités disposent, celle de la réforme fiscale. Il rappelle que l'investissement public aujourd'hui en France est porté principale-

ment par les collectivités territoriales et non par l'Etat. La question financière et budgétaire est centrale. Aujourd'hui, les collectivités ont des dispositifs, mais cette réforme réduit le pouvoir fiscal des collectivités territoriales qui fonctionneront désormais essentiellement avec des dotations financières qui évoluent souvent à la baisse.

Vincent Eblé indique que si on lui garantit un montant à l'euro près sur la base des recettes de l'année précédente, son département a une croissance démographique et économique très élevée et que, sans toucher aux taux de fiscalité, il a une croissance financière qu'il n'aura pas cette année. Même s'il fait partie des départements dont la clause de rattrapage va jouer, c'est-à-dire que c'est l'État qui va reverser l'équivalent de la recette de l'année précédente, ce processus fait s'évaporer toute la croissance. Avant même que cette réforme ne soit mise en œuvre, il y a eu des transferts de charges obligatoires. Si les collectivités ont la disparition de la clause de compétence générale, elles n'ont pas la disparition des responsabilités en termes de compétences obligatoires qu'elles exercent par délégation et par substitution de l'État et qui sont des compétences de solidarité nationale – la mise en œuvre du RSA, celle de l'allocation personnalisée de l'autonomie ou de la prestation de compensation du handicap, par exemple, sont des charges qui pèsent au-delà de la contribution que l'État accorde aux collectivités pour les assumer. C'est un paradoxe, car les territoires doivent prendre sur leurs propres ressources. Les territoires pauvres ont donc de nombreuses responsabilités en matière de solidarité sociale et une contribution de l'État insuffisante. On s'achemine ainsi vers une société à plusieurs vitesses.

Les collectivités locales seront contraintes de limiter leurs investissements et leurs dépenses de fonctionnement dans le champ des politiques optionnelles, et donc dans le champ de la culture si le processus engagé qui est de RGPP territoriale est conduit par cette réforme. Ce n'est plus une révision générale des politiques publiques, c'est une réduction globale des politiques publiques territoriales.

Loïc Lannou rappelle que la plupart des événements culturels, comme les festivals, s'appuient sur des collaborations et qu'il serait difficile qu'un Département rural, par exemple, en assume seul la responsabilité. Il s'inquiète de cette volonté de défaire les réseaux et partenariats qui se sont construits sur plusieurs années.

Les métropoles, un dispositif d'internationalisation ?

Luis Bonet juge les comportements des élus et des députés très homogènes d'un pays à l'autre et comprend les logiques sous-jacentes de cette réforme. Il compare cette situation aux débats d'organisation territoriale en Espagne. Il pointe que la réalité des petites villes rurales n'est pas la même que celle des grandes villes, ce qui provoque des désaccords entre les différents élus. Pour lui, la situation est similaire dans toute l'Europe, comme une nouvelle vague de politiques.

Anne Quentin propose à **Guy Saez** de livrer sa vision sur les métropoles qui seraient des phares dans les territoires, des pôles de créativité, et rendraient les territoires plus attractifs et plus compétitifs, selon le président, mais pourraient fragiliser l'équilibre entre petits et gros territoires.

Guy Saez souligne qu'effectivement la compétitivité est l'un des objectifs de ce projet de réforme et que l'une de ses finalités est l'adaptation de notre système à l'Europe, voire à la mondialisation. Le principe est d'orienter les ressources (universités, hôpitaux) vers 10/12 grandes villes (de plus de

450 000 habitants) désignées par la loi, en espérant qu'elles deviendront des métropoles. Il y aura un regroupement de toutes les grosses fonctions nationales dans les métropoles. Mais quelle sera la réalité institutionnelle des métropoles ? Va-t-on modifier sans cesse leur périmètre ? Ou les doter d'un véritable pouvoir métropolitain avec une capacité de régulation de l'ensemble des politiques à l'échelon local qui ôtera au Département ses compétences ? Il faut penser aux réseaux des villes moyennes, des petites villes et du milieu rural, à la coordination de l'ensemble de ces entités. C'est un impensé de la réforme qui sera l'un des problèmes essentiels à résoudre. Il n'existe pas de modèle international. Les essais de réformes métropolitaines n'ont jamais été concluants.

Ivan Renar parlerait plutôt de mégalopole et non de métropole, et pointe que le danger est l'éloignement des citoyens de leurs élus.

Une nouvelle manière de penser le champ culturel ?

Pour répondre à la question d'**Anne Quentin** sur l'opportunité pour les collectivités locales de repenser la notion même de politique de la culture comme secteur autonome (au-delà du débat sur la suppression de la compétence générale), **Guy Saez** s'appuie sur les notions fondamentales qui ont forgé l'institution culturelle française : l'existence d'une « exception culturelle » qui conduit un ministère à s'occuper des affaires culturelles et des artistes. Il rappelle le fait que d'autres pays ne connaissent pas cette situation. Or, cette particularité induit paradoxalement une conception de l'art et de la culture comme secteurs autonomes devant s'émanciper de l'instrumentalisation d'autres sphères – économiques, politiques. Mais cette conception poussée à son extrême ne porte guère de sens, selon lui. Tout d'abord, la culture ne se fait pas sans lien social. Ensuite, les artistes remettent en cause cette approche. **Guy Saez** invite à dépasser les débats autour d'une hétéronomie ou autonomie du secteur culturel. En analysant les phénomènes de territorialisation de l'action publique et de transversalité des politiques ou volets culturels, il plaide pour un « *tout culturel* », ou du moins des synergies plus grandes entre les différents grands enjeux sociétaux : environnement, urbanisme, économie...

Ce grand mouvement de déségmentation des politiques publiques, qui se caractérise par la décentralisation du culturel en volets dans tous les pans des politiques sociales et que l'on voit à l'œuvre dans les grandes villes françaises et européennes, doit, selon lui, inviter le ministère de la Culture à repenser son action, son rôle face aux Départements et Régions.

Marie-Thérèse François-Poncet réagit à ces propos en insistant sur les différences entre les politiques publiques culturelles de grandes métropoles et celles d'ensembles urbains plus modestes. En finançant des projets « de prestige » susceptibles d'avoir une audience dépassant le cadre même de la commune, les grandes métropoles sont capables de satisfaire les attentes de leurs populations et en même temps de s'inscrire dans une démarche d'exception culturelle. En revanche, les villes moyennes, selon elle, ne sont pas en mesure de développer une politique culturelle spécifique. Marie-Thérèse François-Poncet s'inscrit donc en faux par rapport aux propos précédemment développés par **Guy Saez** : il est impossible de tout décloisonner en volets culturels. Elle insiste sur l'importance, pour les futurs impétrants du secteur du spectacle vivant, d'avoir une vision d'entrepreneurs. Elle s'appuie sur l'article de Philippe Henry paru dans *La Scène* pour démon-

trer qu'à l'heure actuelle, les communautés ne pourront pas seules financer le spectacle vivant, bien que celui-ci apporte une réelle valeur ajoutée au territoire.

Luis Bonet met en lumière l'importance du changement que vit le secteur culturel : réallocation des ressources, des compétences, et du regard même des acteurs sur ces changements. La redistribution du pouvoir issue des luttes de forces implique des débats sur la légitimité des institutions. Il note ici un point capital : la décentralisation politique en Espagne a réellement permis l'émergence d'un marché nouveau pour le spectacle vivant. Cependant, selon lui, celui-ci a été beaucoup plus impacté par la crise qu'un système plus centralisé.

Anne Quentin pose la question de savoir si ce phénomène de décentralisation via, par exemple, la métropolisation des politiques culturelles, est un phénomène commun à l'Europe.

Luis Bonnet répond avec réserve, insistant sur le fait que l'on ne peut parler d'une voix indifférenciée sur l'Europe. Il existe une pluralité de situations, mais on peut observer des changements structurels profonds et peut-être similaires dans d'autres pays, comme l'Écosse où s'opère une fusion entre l'Art Council et une autre structure, Creative Scotland.

Conclusions

Pour conclure ce débat, **Ivan Renar** évoque une phrase du président de la République sur les dépenses, supposées somptuaires, des chambres régionales. Il rappelle que ce n'est pas la culture qui coûte cher, mais son absence ! « *L'art et la culture sont des armes de construction massive.* » Par ailleurs, il rend un hommage appuyé aux acteurs culturels et aux Biennales internationales du spectacle, salutaires par leur présence à Nantes et permettant de faire entendre « *le murmure culture dans le vacarme marchand* ».

Loïc Lannou conclut en alertant sur le risque réel des réformes engagées par le pouvoir central, et se rapproche, dans ses inquiétudes, des élus locaux. Il pointe une divergence avec Ivan Renar, en ne voyant pas dans la réforme une recentralisation. La vraie réforme qu'il aurait fallu conduire, selon lui, est celle de la responsabilisation des acteurs publics : de l'État aux plus petites collectivités, il faut repenser la culture en fonction des spécificités territoriales. Il faut peut-être étendre le principe de chef de file conduisant à une meilleure répartition des moyens et objectifs entre les différentes collectivités.

À la question de savoir si les élus auraient aimé avoir encore plus d'indépendance et plus de décentralisation, **Guy Saez** répond que le problème se situe davantage dans l'absence de visibilité, par les citoyens eux-mêmes, des processus de coopération entre différents niveaux de collectivités. Selon lui, il faut dégager des règles et normes de coopération plus poussées.

Retranscription et synthèse : Raphaël Biancarelli, Laure Démoulin, Camille Perrot. Révision : Marie-Agnès Joubert.

Grand débat

Jeudi 21 janvier 2010 à 16h30 – Cité des Congrès de Nantes – France

Développement durable et filière culturelle : le temps de l'action !

INTERVENANTS

- **Christopher Crimes**, directeur du Domaine d'Ô à Montpellier
- **Nicolas Dahan**, directeur des Connexions
- **Béatrice Macé**, codirectrice du festival les Trans Musicales de Rennes
- **Sébastien Pujol**, producteur du groupe Tryo
- **France Ruault**, chef du service Culture Patrimoine du conseil régional Poitou-Charentes
- **Theresa Von Wuthenau**, conseillère artistique Réseau Tipping Point

MODÉRATEUR

- **Hervé Fournier**, directeur de Terra 21

Hervé Fournier

Aujourd'hui, le développement durable est une réalité pour tous : pour le citoyen, pour le consommateur et pour les salariés qui se mobilisent afin d'adopter un comportement plus responsable. Les uns et les autres s'attachent à répondre à une question simple : quelle est l'étendue de ma responsabilité sociétale ou environnementale ? Le développement durable invite à remettre en cause ses gestes du quotidien, à se remettre en cause, et c'est en cela que c'est un phénomène de société qui relève du collectif, du local, du global, du proche, du lointain, d'aujourd'hui et de demain. C'est d'ailleurs la définition initiale du développement durable. La sphère des activités culturelles participe à cette évolution, par exemple dans l'organisation avec la prise en compte de nouveaux enjeux, l'évolution des métiers avec le développement de nouveaux savoir-faire, l'évolution de l'écosystème de l'entreprise culturelle. La sphère culturelle conduit des politiques durables depuis bien longtemps en se préoccupant d'activités artistiques, de l'accès à la culture et de l'accessibilité en général, de l'insertion, de la formation professionnelle. Je voudrais commencer ce débat en parlant de la scène avec Béatrice Macé. L'engagement durable des Trans Musicales est organisé dans un Agenda 21 depuis 2005, et cette année vous avez mis en place avec les techniciens une expérimentation sur le lighting, autrement dit un éclairage scénique plus économe en énergie. Béatrice, pouvez-vous nous relater cette expérience conduite en décembre dernier ?

Béatrice Macé

Il faut remonter en arrière, au moment où nous avons démarré en 2004 avec l'équipe du festival cette réflexion qui a été rédigée dans un Agenda 21 dès 2005. Parallèlement au travail que nous effectuions sur les Trans Musicales, nous avons rejoint un collectif de festivals bretons autour du développement durable et de l'Agenda 21. Ce collectif a conduit à l'établissement d'une charte, que les festivals s'engageaient à appliquer et qui a été signée quelques jours avant les Trans Musicales 2007. Nous avons profité de cette signature pour commencer à sensibiliser les prestataires du festival, qui jusqu'alors n'avaient été que peu mobilisés. Dès décembre 2007, nous avons donc envoyé la charte à tous les prestataires des Trans Musicales. Nous avons demandé à tous les chefs de services de contacter les prestataires avec lesquels ils travaillaient et nous avons accompagné l'envoi de cette charte par une lettre leur demandant de nous solliciter en retour sur des idées qu'ils pouvaient avoir, sur la mise en pratique commune de gestes de développement durable. Cet envoi de lettres et de chartes a conduit à des démarrages de conversations qui ont permis de modifier la relation entre le festival et les prestataires. Nous devenions plutôt partenaires, car nous voulions résoudre ensemble des problèmes de production auxquels nous étions confrontés de part et d'autre de la chaîne client et prestataires. Nous avons commencé à travailler tout particulièrement avec Spectaculaires, une société d'éclairage rennais, en sachant qu'elle avait déjà de l'expérience dans le domaine de l'expérimentation et dans la volonté d'innovation. Nous avons décidé d'expérimenter

l'utilisation d'un éclairage basse consommation sur la scène du Liberté au printemps dernier. C'était aussi pour nous un symbole de faire cette expérimentation de plateau « green light » lors de la réouverture de cette scène. Nous avons demandé à ce que ni le public, ni les artistes n'aient à subir ce travail. Nous avons demandé à Spectaculaires de nous fournir en éclairage basse consommation pour l'intégralité du matériel. La conception du projet s'est déroulée de la fin du printemps jusqu'à début septembre, et c'est à ce moment-là que s'est posée la question du coût.

Hervé Fournier

Concrètement, vous avez reconçu et réinventé la fiche technique avec l'équipe de Spectaculaires et des éclairagistes ? C'est moins de matériel et du nouveau matériel ?

Béatrice Macé

Nous utilisons déjà du matériel basse consommation, mais le nouvel enjeu était que l'intégralité du plan feu soit conçue avec l'utilisation de matériel « green light ». Il a donc fallu passer par une nouvelle conception, pour utiliser ce matériel déjà existant mais qui est relativement coûteux à l'achat puisqu'il est environ dix fois plus cher.

Hervé Fournier

Le surcoût a été de quel ordre, sur une scène, par exemple ?

Béatrice Macé

Pour la scène du Hall 9 du Parc Expo qui a une capacité de 7 500 places, hors conception éclairage et hors salaires éclairagiste et technicien, cela représente une facture de 14 000 euros. Pour une autre scène en éclairage traditionnel, par exemple celle du Hall 3 au Parc Expo qui a une capacité de 3 000 personnes, cela représente une facture de 6 000 euros. Le premier devis que nous avons reçu au mois de septembre pour la scène du Liberté qui a une capacité de 5 200 places s'élevait à 30 000 euros, conception comprise. On peut donc penser que par rapport à un éclairage traditionnel, la facture est multipliée par cinq.

Hervé Fournier

Comment fait-on pour financer un tel surcoût ?

Béatrice Macé

La pratique dans ces cas-là est de se tourner vers les partenaires, publics et privés. Nous avons depuis cinq ans maintenant un Agenda 21 et nous avons sensibilisé nos partenaires publics au surcoût de la mise en place de cet Agenda. Nous avons la signature de la charte, la signature de la Région Bretagne, et la signature de la Ville de Rennes et de sa métropole. La métropole a pris la charte du développement durable comme une condition de subvention des festivals dans la métropole rennaise. Nous avons donc pu bénéficier de ce dispositif pendant trois ans. Puis nous en sommes sortis, mais une clause annexe indique que, pour les opérations exceptionnelles, nous pouvons redemander une subvention, ce que nous avons fait. Nous avons ainsi obtenu 15 000 euros.

Hervé Fournier

Il existe donc des actions incitatives de la part de la métropole qui permettent de mettre en place ce type de projet ?

Béatrice Macé

Oui, et l'assurance d'obtenir une subvention de 15 000 euros de la part d'une métropole nous a permis de confirmer le projet à Spectaculaires.

Hervé Fournier

Avez-vous pu mesurer les économies d'énergie générées par de tels matériels ?

Béatrice Macé

Sur la scène du Liberté nous avons l'habitude d'avoir un ampérage entre 400 A et 600 A. Après le changement nous utilisons un ampérage de 80 A. C'est une diminution assez importante.

Hervé Fournier

Quels retours avez-vous eus de la part public ? Ont-ils apprécié ce nouveau dispositif ? Et les artistes ?

Béatrice Macé

En ce qui concerne les artistes, le projet artistique des Trans Musicales nous permet d'avoir une maîtrise complète des propositions techniques, tant sur le plan du son que sur celui des éclairages puisque nous n'avons pas de tête d'affiche. L'équipe technique des Trans Musicales travaille à construire une fiche technique Trans Musicales à partir des fiches techniques de chacun des groupes, et notre fiche est généralement supérieure à celle des artistes. En réalité, artistes et publics ne se sont pas rendu compte du changement de lumières. Mais lorsqu'ils en ont été informés, ils ont tous trouvé cela super. Du côté des techniciens en revanche, le changement a été remarqué dans la mesure où il n'y a pas de gradateur et qu'il y a deux fois moins de câblage. Le temps de montage a ainsi été très raccourci, ce qui était d'autant plus intéressant pour nous car le Liberté ayant repris une activité très intense, nous avons à peine une journée de montage.

Hervé Fournier

On pourrait donc également dire que ce changement génère une économie dans les services de montage et d'installation ?

Béatrice Macé

De manière générale, au départ l'économie ne se situe pas sur le plan financier mais plutôt sur celui du confort pour le public. L'aboutissement est un confort sur la finalité, car le processus de mise en place est, à certains égards, plus long et demande une analyse et un approfondissement plus importants.

Hervé Fournier

Nous allons continuer de parler de la scène avec Sébastien Pujol, alias Bibou, producteur et membre du groupe Tryo. Vous avez réalisé un bilan carbone, et suite à l'évaluation de l'impact carbone d'une tournée, c'est-à-dire l'ensemble des émissions de gaz à effet de serre sur une tournée réalisée en France, vous avez mis en place un certain nombre d'actions de réduction. Pouvez-vous tout d'abord nous expliquer quels sont les grands postes d'émissions de CO₂ d'une tournée de Tryo ?

Sébastien Pujol

Nous nous sommes aperçu que 80% des émissions provenaient du transport du public. Sur les 20% restants,

11% sont liés à l'énergie consommée par la salle et 9% aux émissions de l'équipe de tournée de Tryo.

Hervé Fournier

Quand on fait cette évaluation et ce bilan carbone et qu'on observe que le déplacement des publics est le facteur le plus émetteur, est-ce le rôle du groupe de s'attaquer à la diminution de cette émission particulièrement ? Comment vous êtes-vous positionnés par rapport à ce constat de départ, et quelles actions mettre en œuvre sur ce sujet précis ?

Sébastien Pujol

Nous avons décidé de nous y attaquer. Tryo soutient Greenpeace depuis de nombreuses années. Il y avait un nouvel album et une nouvelle tournée. Nous nous sommes donc dit qu'il fallait établir un bilan carbone sur la première partie de la tournée, et que sur la deuxième partie, en fonction des conclusions de ce bilan, nous mettrions en place le maximum d'actions possible afin de réduire nos émissions. Pour la partie public, nous avons mis à disposition un relais d'informations sur les transports. En général, les salles le font déjà correctement. Mais les gens vont-ils systématiquement voir sur le site de la salle comment s'y rendre ? Nous avons également mis en place un système de covoiturage en partenariat avec Ecolutis, une société qui conçoit des sites internet de covoiturage. Et lors de la promotion de la tournée, les artistes ont beaucoup communiqué dans les médias sur ce site de covoiturage, ce qui a permis de le faire fonctionner. Pour le public, nous avons institué sur l'ensemble de la tournée un système de gobelets consignés et lavables. Sur la route, une personne gérait toute cette partie gobelets et la partie tri sélectif. Pour les spectateurs qui pratiquaient le covoiturage nous avons mis en place un tirage au sort qui leur permettait de gagner, par exemple, un tee-shirt. Bref, nous avons fait tout ce que nous pouvions pour inciter les gens au covoiturage, sachant que c'est le transport en commun le moins émetteur. Nous avons la chance que les gobelets soient siglés « Tryo », nous avons donc un faible retour puisque les gens gardaient le gobelet en souvenir. La comparaison entre une salle vide à la fin d'un concert avant et après la mise en place des gobelets est incomparable. Grâce aux gobelets, il n'y a que très peu de déchets.

Hervé Fournier

Comment avez-vous piloté toute l'économie de ce plan d'action ? Avez-vous dégagé un budget ? Cela représente un effort financier important pour le groupe ?

Sébastien Pujol

Au départ, c'était un engagement et donc une dépense. Nous nous sommes renseignés auprès du partenaire qui nous fournissait en gobelets. Il nous a expliqué que souvent dans les festivals un certain nombre de gobelets ne revenaient pas, ce qui permettait de dégager un peu de budget puisque les gobelets sont consignés 1 euro. Donc, pour ceux qui ne reviennent pas, c'est 1 euro dans la cagnotte. Nous avons aussi mis en place un système de tri sélectif dans les coulisses, surtout pour le catering qui produit de nombreux déchets. Tout cela a engendré des coûts élevés. La personne qui s'occupait de laver les gobelets devait aussi négocier avec les gestionnaires des bars, car les bars sont généralement sous-traités dans les Zénith. Globalement, il y a eu un très bon suivi de la part des salles. Nous avons pu dégager

du bénéfice sur l'ensemble de la tournée et ce bénéfice est reversé à Green Peace. Au départ, tout cela représente quand même un investissement. Par exemple, en essayant des piles rechargeables, nous avons constaté qu'elles fonctionnaient mieux que les piles jetables. Elles sont assez coûteuses, mais le prix est amorti sur 14 cycles de recharge. Donc, ne serait-ce qu'avec les piles nous avons dégagé un budget de 5 000 8 000 euros. Mises bout à bout, ces actions ont finalement permis de dégager du bénéfice.

Hervé Fournier

On voit bien qu'il y a des actions symboliques, comme la mobilisation des spectateurs, mais que sur le plan de la coordination avec les salles, ce doit être un peu compliqué. Comment, en amont, prépare-t-on une tournée plus écologique avec les salles ? Comment se déroule, sur place, le dialogue avec les équipes ?

Sébastien Pujol

Parlons de ce qui fâche. Nous nous sommes renseignés sur les salles qui pratiquaient le tri et nous avons constaté que sur la partie Zénith, seuls 30% des salles pratiquaient le tri sélectif, ce qui est très peu. Nous arrivions avec notre matériel de tri, mais lorsque nous déposions nos sacs de tri en partant le soir, l'action n'était pas toujours suivie par les salles. Sur la partie public, l'application du tri sélectif était trop compliquée car il aurait fallu emmener beaucoup de personnes en plus sur la route. Mais en ce qui concerne l'équipe et le tri sélectif, chaque fois que notre action n'était pas suivie par la salle la personne qui gérait le tri allait voir l'administration pour la sensibiliser à ces actions. Lors de la mise en place du tri, les techniciens ne savaient pas trier, mais c'était tout simplement une habitude à prendre.

Hervé Fournier

Une personne, sur la route, était donc dédiée à l'encadrement et à l'accompagnement de ces actions ? Il s'agissait d'un nouveau poste au sein de l'équipe en tournée, ou bien d'une personne qui assumait par ailleurs une autre responsabilité ? Comment avez-vous organisé le management de ce plan d'actions dans le cadre de la tournée ?

Sébastien Pujol

Nous avons embauché une personne en lui expliquant notre défi, et elle a accepté de le relever. Son rôle était de laver les gobelets, le but étant d'en laver le moins possible. Cela dit, il y en avait quand même beaucoup. Nous avons investi dans un lave-verres professionnel. Bref, il y avait une vraie régie pour ce travail. Au quotidien, les artistes, la personne en charge et moi-même veillions à ce que les personnes avec lesquelles nous travaillions fassent aussi des efforts dans leurs émissions : impression de papier, produits locaux pour le catering, etc. Avant de conclure, je souhaite juste ajouter que le nombre de personnes parcourant plus de cinq kilomètres en voiture pour venir au concert représente 98% du transport, qui représente lui-même 80% des émissions de la tournée. Il est donc important de se concentrer sur les transports.

Hervé Fournier

Poursuivons avec les salles, les équipements, avec Christopher Crimes, qui dirige l'EPIC du Domaine d'Ô à Montpellier, un vaste domaine que vous allez nous présenter.

Vous avez mis en place un certain nombre d'actions. Pouvez-vous témoigner de cette expérience et, auparavant, nous présenter le Domaine d'Ô ?

Christopher Crimes

Le Domaine d'Ô est un vaste parc de 23 hectares situé au nord-ouest de Montpellier, qui dispose d'un petit théâtre de 200 places, d'un amphithéâtre de plein air de 1 800 places qui sert pour l'ensemble des festivals estivaux, et d'un château du 18^e siècle dans lequel nous organisons des résidences. Nous disposons d'oliveraies, nous produisons 5 000 litres d'huile d'olive par an. Je suis à Montpellier depuis le mois de janvier 2009. J'ai d'abord été chargé d'établir cet établissement public, puisque le conseil général de l'Hérault qui gérait en direct toutes les activités du Domaine d'Ô a jugé nécessaire d'externaliser cette gestion. Nous avons donc créé cet établissement public qui est opérationnel depuis le 1^{er} septembre 2009. Le Domaine d'Ô est connu pour les six festivals qui s'y déroulent, le plus ancien étant le Printemps des comédiens qui dure tout le mois de juin et a donné son identité à cet espace. Grâce à la construction en 2004 de l'amphithéâtre, d'autres festivals ont été créés. Le premier est un festival jeune public appelé Saperlipopette voilà les enfantillages début mai, puis le festival Arabesque, Les Folies d'Ô consacrées aux arts lyriques et aux opérettes notamment, le festival de Radio France Montpellier pour toute la programmation jazz, et on termine l'été au moins d'août avec un festival qui s'appelle Les Nuits d'Ô et mélange musique et cinéma. Ce festival a décidé de regarder son éco-responsabilité plus en détails. Un certain nombre d'actions avaient été imaginées et mises en route pour le mois d'août 2009. Elles passaient, par exemple, par le tri sélectif, que le public ne savait pas faire. Nous avons rapidement été obligés de mettre en place des accompagnateurs du tri pour orienter le public.

L'EPIC a trois missions : gérer le domaine tout au long de l'année, lui donner de la vie et enfin valoriser l'aspect rural du parc et pas uniquement le côté lieu de spectacles. En 2008, Christopher Crimes a assisté à une rencontre mondiale entre scientifiques et artistes qui lui a permis d'intégrer au projet du Domaine d'Ô la problématique du changement climatique. Le parc lui-même est une forme de laboratoire qui voit au jour le jour les effets du changement climatique au travers, par exemple, de certaines plantes. Les responsables essaient d'associer les artistes invités et les visiteurs promeneurs à ce parc. Pour cela, ils ont mis en place « les chantiers du domaine ». Ils se sont réunis avec les différents travailleurs rattachés au projet pour réfléchir à l'ensemble des aspects d'éco-citoyenneté : comment travailler en externe (public, partenaires, artistes) et en interne (l'équipe dans son quotidien). Par exemple, ils ont remplacé les véhicules qui servent à se déplacer au sein du domaine par des véhicules électriques. Pour le bar, ils travaillent avec la production locale et souhaitent, à terme, utiliser le jardin pour produire eux-mêmes. En outre, ils se sont rendu compte avec les jardiniers qu'il n'existait aucun protocole phyto-sanitaire pour permettre une production la plus raisonnée et saine possible. Ils travaillent donc aussi avec les services du Département afin que les jardins du domaine servent à une production saine et non chimique. On observe une prise de conscience par les festivals qu'un axe écologique est à développer. Christopher Crimes s'efforce de signer des conventions pour que chaque festival choisisse un axe particulier à développer

dans cette démarche. La collectivité possède depuis longtemps son propre Agenda 21. Un chargé de mission par le conseil régional assiste Christopher Crimes pour qu'il y ait une cohérence entre ses actions et celles de la collectivité. Ils ont, par exemple, eu l'idée d'utiliser de petites éoliennes verticales autour du domaine pour l'éclairage des bâtiments extérieurs et une visibilité qui associera le public, le passant, les élus.

Projet de l'excellence environnementale France Ruault

[SYNTHÈSE] Après un temps de bilan sur l'environnement auprès des organisateurs de festivals, un recensement des bonnes pratiques et des besoins, ils ont établi des préconisations pour monter ce projet de l'excellence environnementale sur trois ans. La Région Poitou-Charentes s'est associée à l'Ademe et a construit un plan sur trois ans :

- information et sensibilisation avec des outils méthodologiques à travers le Guide des éco-manifestations ;
- mise en place d'un appel à projets des éco-manifestations,
- valoriser les éco-manifestations via un label ;
- mener des méthodes d'évaluation.

Un temps d'expérimentation s'est opéré en 2006 durant un an auprès de 10 festivals. Après un bilan, la Ville a proposé un plan d'aide sur deux ans. La première année les festivals modifient leurs pratiques, et la deuxième année ils investissent dans le matériel nécessaire. Au terme des trois ans, une chaîne d'éco-responsabilité s'est construite avec 50 festivals. Grâce à la conjugaison de tous ces efforts, des moyennes de consommation ont beaucoup baissé : 60% d'économie sur l'eau, 20% d'économie sur le papier, 30% d'économie sur le carburant utilisé durant le festival. Pour compléter leurs démarches, ils viennent de construire un appel à projets sur l'éco-responsabilité des lieux permanents. Un article « pour une région solidaire » mentionné dans les conventions de subvention réunit l'ensemble des actions concrètes menées par la Ville sur l'accès de tous à la culture, sur le rééquilibrage du territoire, le soutien à l'emploi artistique et culturel, les actions en faveur des personnes en situation de handicap... Selon France Ruault, pourquoi ne pas intégrer un volet sur les préconisations à suivre pour ce plan d'éco-responsabilité ?

Le partage des savoir-faire constitue un élément-clé de ce projet qui associe culture, économie, aménagement du territoire, emploi, formation et développement durable.

Dialogue avec les autres collectivités territoriales

France Ruault estime qu'il faut mobiliser les collectivités, assurer un relais auprès des élus, des services : culture, technique, économie, environnement. Les budgets contraints des collectivités peuvent être un argument pour inciter les autres collectivités à suivre ce plan éco-responsable dans une démarche citoyenne.

Hervé Fournier

Dans les entreprises, et notamment les entreprises culturelles, comment analysez-vous les freins, ou des dynamiques qui avancent très rapidement ? On dit que les festivals sont plus en avance sur ces sujets. Quels sont les freins qui bloquent la prise en compte de tous ces impacts environnementaux dans la gestion quotidienne d'un équipement ? Comment pourrait-on hiérarchiser les sujets sur lesquels il faut travailler ?

Sébastien Pujol

Lorsque nous avons réalisé le bilan carbone, certains lieux ne savaient même pas où se trouvaient le compteur d'eau et le compteur électrique. Il était impossible de mesurer. Le jour où cela sera facturé, je pense que cela fera levier. On va pouvoir vraiment mesurer l'impact sur les Zénith, où on entre là dans des considérations de business. Il y a effectivement une refacturation des Zénith sur les flux d'énergie. Souvent, c'est un forfait. On peut mesurer la consommation électrique de notre tournée, mais pour mesurer la consommation d'eau, d'électricité d'un bâtiment bien ou mal isolé, cela dépend des lieux. Il y a des extrêmes. Soit ils peuvent mesurer, soit ils ne peuvent pas, soit ils donnent des informations, soit ils n'en donnent pas. Dans certains endroits, il est impossible de dire combien ils ont consommé durant l'année, de savoir si cela vaut la peine de couper la lumière. En Angleterre, dans les structures privées, on le voit directement sur la facture. En France ce n'est pas possible, et cela mérite réflexion.

Hervé Fournier

Effectivement, le contrôle sur l'équipement est important. Christopher, vous avez commencé par mesurer et avez constaté quelques petites améliorations ?

Christopher Crimes

Pour poursuivre un peu dans cette voie, certains endroits effectivement ne possédaient pas de compteurs mais étaient alimentés. On a donc commencé par mettre en place des compteurs par lieu, compteurs électriques et surtout d'eau. Chaque équipement a besoin d'un relevé spécifique.

Béatrice Macé

L'application de l'Agenda 21 a modifié notre façon de travailler et notre production. Le développement durable intègre de nouveaux paramètres dans les décisions que l'on doit prendre. Il y a le paramètre du temps, et la responsabilité générale dans la décision. On devient responsable des incidences de la décision que l'on va prendre. Ce que nous avons ressenti au sein de l'équipe c'est que nous devons acquérir de nouvelles connaissances et de nouvelles compétences, parce que nous devons commencer à nous intéresser à beaucoup plus de choses, à toute une chaîne de décisions à laquelle on ne s'intéressait pas auparavant. Pour une seule décision, une avalanche de questions arrive, et la plupart du temps on n'a pas les compétences techniques pour répondre à toutes ces questions. Nous avons donc mis en place des groupes de travail, et nous sommes allés chercher des compétences ailleurs.

Hervé Fournier

Nicolas Dahan, après plusieurs années d'expérience, constatez-vous des modifications dans les comportements des spectateurs, mais aussi des organisateurs ? Une tendance ?

Nicolas Dahan

Les Connexions est une associations de gestion et de recyclage des déchets dans le domaine de l'événementiel.

Question des prestataires et nouveaux métiers

[SYNTHÈSE] Nicolas Dahan a organisé un espace développement durable et trois tables rondes lors des BIS pour présenter les associations, les entreprises et les prestataires initiateurs de solutions pour le développement durable de demain. L'idée est de créer un maximum de rencontres entre profes-

sionnels. Les Connexions mènent différentes actions, comme constituer des régies déchets, fournir des équipes qui forment et sollicitent les membres de l'équipe d'un festival et le public, fournir du mobilier de tri, assurer le traitement des déchets pendant l'événement et la coordination de tous les acteurs du déchet d'un festival.

Mesures, indicateurs

On peut mesurer la qualité de tri, la quantité de déchets qui part au recyclage ou aux ordures, la réduction des déchets à la source car le meilleur déchet est celui que l'on ne consomme pas. L'événement « festival » permet d'exploiter le champ de la culture pour une meilleure sensibilisation du public à cette problématique du développement durable.

Combien coûte l'implication d'un événement dans le développement durable ?

Selon Nicolas Dahan, elle peut coûter plus d'argent si elle nécessite des moyens supplémentaires. Mais, en réalité, ce peut être seulement un remaniement des dépenses existantes. C'est une méthodologie à revoir, mais c'est souvent du cas par cas.

Nicolas Dahan

Il faut penser une méthode de travail qui au début coûte du temps et de l'argent, mais qui soit investie sur le long terme, soit permet de changer des équipements ou des méthodes de travail pour ensuite dépenser moins.

Hervé Fournier

Pourrait-on faire marche arrière aux Trans Musicales ?

Béatrice Macé

Non, je ne le pense pas. Cette initiative est née lors du déménagement du Liberté vers le Parc Expo. Nous avons eu le sentiment d'une remise en cause du projet du festival. Nous avons voulu protéger le festival, tout reprendre et revoir la structure. Au bout de cinq ans, le bilan est très positif. Cela permet de remettre le projet au centre. Il faut oser et faire confiance à l'équipe pour trouver des solutions.

Theresa Von Wuthenau

Ce qui nous a semblé très important dans le Réseau Tipping Point est de partager des expériences, puiser dans les bonnes idées des camarades un peu partout en Europe. Ce réseau arrive au bout de ses 3 premier activité en mai. A partir de juin, nous allons élaguer ce réseau. Un site qui s'appelle Imagine 2020 sera mis en route, et les échanges dans les deux sens semblent extrêmement importants, parce que nos partenaires européens sont aussi en attente de nos propres expériences. Donc, soyez attentifs à ce réseau-là qui a pour objectif des échanges d'informations.

Hervé Fournier

Merci pour cette invitation et merci à tous pour ces témoignages, ces bonnes idées, ces pratiques, ces expériences. J'espère que vous aurez puisé des idées pour vos organisations, vos équipements, vos équipes. Merci pour votre assistance et votre attention, merci à l'équipe technique de son accompagnement. Je vous donne rendez-vous peut-être dans deux ans pour de nouvelles BIS et je vous souhaite une bonne soirée.

Retranscription et synthèse : Rebecca Bernacott, Sophie de Chanterac, Noémie Rivière, Yang Yang. Révision : Marie-Agnès Joubert.