

Rapport de synthèse

La concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes (mai 2014 - mai 2015)

portée par les syndicats, réseaux et fédérations



AGENCE POUR
LE DÉVELOPPEMENT
DU SPECTACLE VIVANT
EN RHÔNE-ALPES
LA NACRE

Coordination de la concertation et
mise en page du rapport de synthèse.

Rhône-Alpes Région 

Cette concertation est soutenue par
la Région Rhône-Alpes.

Sommaire

La concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes	1
Les syndicats, réseaux et fédérations de la concertation	2
Calendrier de la concertation	3
Bilan de la participation	4
Atelier A – La production artistique, comment ?	7
Introduction de la journée - Vincent Bady - SYNAVI	7
Préconisations - Propositions	8
1. Comment partager des moyens (outils de travail, accompagnement, espaces, compétences et savoir-faire) dans les institutions culturelles, les lieux de diffusion, les compagnies et équipes artistiques ? Comment améliorer les formes de coopération et de solidarité entre les différents acteurs culturels du processus de production artistique (fabrication et recherche, création, diffusion) ?	8
2. Quels modes de soutien aux équipes artistiques au-delà de l'aide au projet ? Comment favoriser collectivement le passage à l'autonomie des équipes en devenir ?	8
3. Quels outils nouveaux pour la fabrication et la diffusion de spectacles (lieux de fabrication partagés, espaces-temps de circulation et de monstration des œuvres) ?	9
4. Autres points abordés	9
Atelier B – Favoriser l'échange et la mobilité artistiques et culturels ?	13
Intervention Introductive - Pierre Brini	13
Synthèse des échanges	17
1. Phase préparatoire : mettre en place une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, procéder à un repérage institutionnel/administratif et artistique	17
2. Phase de montage de projet : Comment faire pour faciliter et accompagner la mobilité internationale ? Comment partager nos pratiques, nos outils, nos expériences et les moyens ?	19
3. Phase de postproduction : Comment faire pour pérenniser une coopération internationale ?	20
Atelier C – Structuration du secteur : de l'emploi à la formation	23
Introduction - Gilles Garrigos - SMA	23
Synthèse des échanges	24
1. L'insertion professionnelle	24
2. Les emplois aidés	24
3. Les nouveaux métiers, ou métiers « rares »	26
Atelier D - Présence et permanence artistiques sur les territoires : comment limiter les fractures ?	29
Introduction de la journée - Valère Bertrand - SYNAVI	29
Intervention introductive - Vincent Guillon	30
Synthèse des échanges	33
1. Comment renouveler le lien entre actions culturelles et actions artistiques ?	33
2. Quelle présence artistique pour limiter les fractures ?	33
3. Quels dispositifs pour des modes d'actions artistiques et culturels renouvelés ?	34
4. Quels moyens financiers en période de restriction budgétaire ?	35
5. Quel référentiel en matière de politique culturelle pour penser la présence artistique sur les territoires ?	36
Atelier E – La co-construction des politiques publiques	39
Introduction de la journée - Anne Meillon - SYNDEAC	39
Synthèses des échanges	39
1. Qu'est-ce qu'une gouvernance partagée pour une responsabilité commune ? Quels outils d'observation et d'analyse ? Quelle méthodologie employer ?	39
2. Quelle place pour les acteurs (professionnels, institutionnels...) dans la co-construction ?	40
3. Dans cette recomposition territoriale, quelle forme de présence du Ministère de la Culture sur les territoires ?	41
4. Comment agir sur la construction d'une politique culturelle européenne à l'échelle régionale ?	41
5. Comment la politique culturelle participe-t-elle d'une politique intersectorielle ?	41
CONCLUSION	41

La concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes

La rencontre des acteurs du spectacle vivant organisée il y a près d'un an par la Région Rhône-Alpes, le 12 mai 2014, a suscité de la part des organisations professionnelles et syndicales du spectacle vivant de la région une réflexion sur la nécessaire poursuite des échanges entre acteurs culturels et collectivités territoriales au regard d'une actualité budgétaire, législative et sociale fortement préoccupante.

Un collectif, représentant ces organisations syndicales, fédérations et réseaux professionnels du spectacle vivant s'est réuni régulièrement à la Nacre, créant un débat riche et animé, au regard de cette actualité. **Les travaux, issus de ces débats, ont permis de proposer au cours de l'automne 2014 à la Région Rhône-Alpes et à l'ensemble des collectivités territoriales ainsi qu'à la DRAC, la mise en œuvre d'une concertation régionale réunissant professionnels et élus du territoire afin d'inventer peut-être de nouvelles bases de coopération pour le soutien à l'art et la culture en produisant de la pensée collective autour des politiques culturelles.**

Ainsi, à partir des grandes thématiques liées à nos métiers, nous avons questionné au cours de cinq ateliers répartis sur quatre journées -entre les mois de décembre 2014 et janvier 2015- les politiques culturelles sur lesquelles repose le spectacle vivant à l'échelle de notre région.

Ce qui a guidé ces échanges tout au long de ces mois n'a pas été de voir comment gérer collectivement la pénurie, mais de retrouver ensemble des arguments pour refonder ces politiques dans leur lien avec l'intérêt général. Une politique culturelle, ce n'est pas seulement une politique de subvention de l'activité, mais des choix d'orientation et d'organisation répondant à des enjeux qui touchent la société tout entière.

Cette concertation ne se donnait pas pour objectif de produire un état des lieux partagé sur ce qui fonctionne et ne fonctionne pas dans notre secteur. **Elle a visé à favoriser l'ouverture de pistes communes de réflexion, voire de préconisations, à partir d'échanges entre tous les acteurs représentant la plus grande diversité des disciplines artistiques, et ce, quelque soit leur place dans le champ de notre activité.** Les réseaux, organisations et syndicats représentés à l'initiative de cette concertation ont des approches, des points de vue différents ; cette concertation a permis d'en discuter ensemble ainsi qu'avec tous les représentants des collectivités publiques.

Ce document de synthèse présente pour chacune des thématiques abordées le résumé des échanges et les pistes de réflexion et/ou les préconisations issues de la discussion. Un document annexe propose la contribution du fil rouge, Jean-Michel Lucas, invité à porter son regard sur les échanges, ainsi que les contributions écrites de certains acteurs ou organisations professionnelles.

Cette synthèse représente un moyen de relancer, d'approfondir et d'élargir le débat engagé. Elle est une étape en vue de l'instance de concertation permanente que nous appelons de nos vœux, et qui rassemblera, autour du développement du spectacle vivant dans notre région, les acteurs culturels et les représentants de l'ensemble des collectivités publiques.

Tout au long de ce processus de concertation, la Nacre - agence culturelle régionale pour le développement du spectacle vivant - a appuyé les 15 syndicats, réseaux et fédérations professionnels dans l'organisation et la réalisation de ce travail au long cours. Elle a participé aux différents comités de pilotage, groupes de travail thématiques et à l'organisation des 5 journées de travail en région. Elle a par ailleurs réalisé, en lien avec le comité de pilotage de la concertation, le document de synthèse ici présenté.

Les syndicats, réseaux et fédérations de la concertation

Les organisateurs : 15 syndicats, réseaux et fédérations professionnels

- ❖ **CMTRA** : Centre des Musiques Traditionnelles Rhône-Alpes [site web](#)
- ❖ **La Fédé** : Fédération des Arts de la Rue Rhône-Alpes [site web](#)
- ❖ **Feppra** : Fédération des éditeurs et producteurs phonographiques Rhône-Alpes [site web](#)
- ❖ **FEVIS** : Fédération des Ensembles Vocaux et Instrumentaux Spécialisés [site web](#)
- ❖ **GRAL** : Groupement Rhône-Alpes des Lieux de musiques actuelles [site web](#)
- ❖ **Groupe des 20** : Réseau de Théâtres de ville en Rhône-Alpes [Site web](#)
- ❖ **Jazz(s)RA** : Plateforme des acteurs du Jazz en Rhône-Alpes [site web](#)
- ❖ **Le Maillon** : Fédération Rhône-Alpes du réseau Chaînon/FNTAV - Fédération des Nouveaux Territoires des Arts Vivants [site web](#)
- ❖ **Profedim** : Syndicat professionnel des Producteurs, Festivals, Ensembles, Diffuseurs Indépendants de Musique [site web](#)
- ❖ **SCC** : Syndicat du Cirque de Création [site web](#)
- ❖ **SMA** : Syndicat des Musiques Actuelles [site web](#)
- ❖ **SNSP** : Syndicat National des Scènes Publiques [site web](#)
- ❖ **SYNAVI Rhône-Alpes** : Syndicat National des Arts Vivants Rhône-Alpes [site web](#)
- ❖ **SYNDEAC** : Syndicat National des Entreprises Artistiques et Culturelles [site web](#)
- ❖ **Tagada Tsoin Tsoin** : Réseau régional de musiques actuelles, antenne Rhône-Alpes du Printemps de Bourges [site web](#)

Calendrier de la concertation

4 journées d'échanges entre acteurs professionnels et représentants de collectivités

- 8 décembre 2014 : La Production artistique : quel avenir ?
- 9 décembre 2014 : Favoriser l'échange et la mobilité artistiques et culturels
- 9 décembre 2014 : La structuration des secteurs : de la formation à l'emploi
- 26 janvier 2015 : Présence et permanence artistique sur les territoires : comment limiter les fractures ?
- 27 janvier 2015 : La co-construction des politiques culturelles publiques

Calendrier des réunions de préparation

Mois	Comité de pilotage	Groupes de travail	Ateliers et Plénière
Mai 2014	23 : rencontre avec la Région Rhône-Alpes		
Juin 2014	13		
Octobre 2014	1 : rencontre avec la Région Rhône-Alpes 13		
Novembre 2014	25	7 : Atelier A 13 : Atelier C 19 : Atelier B 20 : Atelier D 24 : Atelier E	
Décembre 2014	17		8 : Atelier A 9 : Atelier B 9 : Atelier C
Janvier 2015		15 : Atelier D 16 : Atelier E 30 : Atelier A	26 : Atelier D 27 : Atelier E
Février 2015		24 : Atelier E	
Mars 2015	3		
Avril 2015	13		
Mai 2015			20 : Plénière
Total	8	12	6

Bilan de la participation

164 personnes ont participé aux échanges dont :

- **79 membres ou adhérents des syndicats, réseaux et fédérations professionnels de Rhône-Alpes**
- **36 représentants des collectivités**
 - 25 techniciens et représentants de collectivités territoriales
 - 2 représentants de réseaux d'élus (AMRF, FNCC)
 - 3 représentants du réseau des DAC Rhône-Alpes (adDACra)
 - 6 élus
- **3 représentants de la DRAC Rhône-Alpes**
- **16 représentants d'autres syndicats, réseaux professionnels** (ARTfactories¹, RACCOR, GRADA², Collectif unitaire 69, Réseau Loire en scène, Balises, Syndicats des chorégraphes associés, SYNOLYR³)
- **30 autres invités et intervenants**

1 Plateforme internationale de ressources pour les lieux et les projets culturels de créativité artistique et sociale

2 Groupement Rhône Alpin de développeurs d'artistes.

3 Syndicat National des Orchestres et Théâtres Lyriques

Atelier A

**La production artistique,
Comment ?**

Atelier A – La production artistique, comment ?

Lundi 8 décembre 2014 – 10h/17h - Le Fil à Saint-Étienne (42)

46 participants :

- 26 représentants les syndicats, réseaux et fédérations professionnels organisateurs de la concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes
- 10 invités : individus ou autres réseaux (dont : ARTfactories, RACCOR, Collectif unitaire 69, Réseau Loire en scène, GRADA, Balises, Syndicats des chorégraphes associés)
- 9 agents de collectivités territoriales (Ville de Saint-Étienne, Conseil Général de la Loire, Ville de Monistrol/Loire)
- 1 élu (Ville de Saint-Étienne)

INTRODUCTION DE LA JOURNEE - VINCENT BADY - SYNAVI

Le choix de cette thématique « La production artistique, comment ? » correspond à un triple constat :

- dans les lieux labellisés, la marge artistique, donc la part budgétaire consacrée directement à la production artistique, tend à se réduire à cause de la hausse des coûts de fonctionnement,
- il est difficile pour les lieux de diffusion, nombreux en Rhône-Alpes, de prendre en compte toute la richesse d'une offre de création grandissante dans toutes les disciplines artistiques,
- les équipes artistiques sont de moins en moins autonomes et connaissent une précarisation grandissante, redoublée par un accès rendu plus difficile aux droits sociaux des artistes et des techniciens intermittents.

La thématique de cette journée peut donc se décliner à travers plusieurs questions qui sont proposées comme fil conducteur à la discussion des différents groupes de travail :

1. Comment favoriser le partage (outils de travail, accompagnement, espaces, compétences et savoir-faire) dans les institutions culturelles, les lieux de diffusion, les compagnies et équipes artistiques ?
2. Quelles politiques culturelles pour le soutien aux équipes artistiques, au-delà de l'aide au

projet ? Comment favoriser le passage à l'autonomie des équipes en devenir ?

3. Quels nouveaux outils pour la fabrication et la diffusion de spectacles (lieux de fabrication partagée, espace-temps de circulation et de monstration des œuvres) ?
4. Comment améliorer les formes de coopération et de solidarité entre les différents acteurs culturels du processus de production artistique (fabrication et recherche, création, diffusion) ?
5. Comment les politiques publiques peuvent-elles mieux valoriser et soutenir les démarches collectives des acteurs ?
6. Quel rôle pour les collectivités publiques dans la recherche de financements privés ou liés à l'économie sociale et solidaire ?

PRECONISATIONS - PROPOSITIONS

1. Comment partager des moyens (outils de travail, accompagnement, espaces, compétences et savoir-faire) dans les institutions culturelles, les lieux de diffusion, les compagnies et équipes artistiques ? Comment améliorer les formes de coopération et de solidarité entre les différents acteurs culturels du processus de production artistique (fabrication et recherche, création, diffusion) ?

- ▶ **Mise à disposition de plateaux ou de scènes** en dehors de leurs périodes d'utilisation. Expérience du type Plateaux solidaires en Ile-de-France ; Réseaux Solima⁴/Sodar⁵, Raviv⁶...
 - Faire une enquête des disponibilités annuelles des plateaux
 - Réfléchir aux questions de responsabilité (assurances, etc.) et d'encadrement
 - Face à ces demandes certains théâtres se sont annoncés comme saturés
 - Utilisation de lieux existants sur le territoire (autres que les lieux culturels, ex gymnase, salle des fêtes, lieux privés...)
- ▶ **Favoriser l'accompagnement des compagnies/artistes par les lieux sur la durée** (accompagnement artistique, administratif, technique, intégration dans les réseaux...)
 - Charte de bonnes pratiques entre compagnies et lieux (qu'est-ce qu'une résidence, un accueil, etc.?)
 - Rédiger des conventions, dispositifs entre les partenaires : lieu, direction/équipes, compagnie/élus, collectivités
 - Dispositif pour favoriser le compagnonnage entre compagnies (anciennes/émergentes etc.). Rôle et place des réseaux dans cet accompagnement ?
 - Mise à disposition de bureaux et d'espaces de travail pour les équipes administratives
 - Associer des artistes aux lieux labellisés (co-direction avec un projet d'associer d'autres artistes, d'accompagner des compagnies, avec un souci permanent de renouvellement...)
- ▶ **Favoriser les rencontres**, du type Route des 20, Initiative Fevis...
- ▶ **Développer les temps de monstration** autre que la Route des 20
- ▶ **Problème des calendriers** qui sont bouclés trop tôt pour les compagnies : faire une enquête sur le calendrier de programmation
- ▶ **Pérenniser le dialogue entre réseaux, fédérations et syndicats afin de permettre une meilleure connaissance des métiers de chacun et des modes de fonctionnement de chaque secteur, dans l'objectif** d'une collaboration plus efficace

2. Quels modes de soutien aux équipes artistiques au-delà de l'aide au projet ? Comment favoriser collectivement le passage à l'autonomie des équipes en devenir ?

- ▶ **Question de l'accompagnement des équipes et des projets sur la durée** pour éviter la simple sélection naturelle. Favoriser les conventions pour se projeter dans le temps et sortir du dispositif annualisé sans oublier les moyens de soutien pour les compagnies qui ne sont pas encore dans la durée
- ▶ **Développer dans les lieux labellisés un poste en charge de l'accompagnement des artistes** (artistique, technique, administratif...)
- ▶ **L'accompagnement par les lieux ne doit pas être une mission de l'ensemble des lieux**, mais de quelques projets qui seraient chefs de file
- ▶ **Les scènes découvertes ne sont presque que des petits lieux**. Besoin de plus grosses structures avec des moyens pour accompagner
 - Faire communiquer les différents cercles d'accompagnement, faire bénéficier de la « marque de fabrique » de certaines institutions...
 - Inciter à la coordination entre les différentes « strates » de diffusion pour accompagner l'émergence et son évolution

4 Schémas d'orientation de développement des lieux de musiques actuelles.

5 Schémas d'Orientation de Développement des Arts de la Rue.

6 Réseau des arts vivants en Ile-de-France.

- ▶ **Question de l'accès à l'information des dispositifs existants.** Est-ce que les réseaux peuvent être un relais d'information ?

3. Quels outils nouveaux pour la fabrication et la diffusion de spectacles (lieux de fabrication partagés, espaces-temps de circulation et de monstration des œuvres) ?

- ▶ **Défendre et faire reconnaître les « lieux intermédiaires », « lieux de fabrique partagés » avec une articulation avec les lieux labellisés.** Meilleur accompagnement des lieux intermédiaires, lieux de fabrique, lieux alternatifs... : Incitation auprès des collectivités territoriales : « contrat territorial » avec Région, État... La structuration, le développement et l'utilisation des lieux de fabrique doit constituer un axe central de la collaboration entre les acteurs professionnels et les politiques en matière de culture, emploi, social, urbanisme, formation, aménagement territorial, secteur associatif. Leur soutien se doit d'être complet : aides à l'emploi, habilitation des infrastructures, soutien au fonctionnement.
- ▶ **Développer les temps de monstration communs** portés par les réseaux
- ▶ **Lister les moyens d'intervention des collectivités** (fonds de mutualisation, emplois à mutualiser, mises à disposition, etc...)
- ▶ **Souplesse pour les demandes de subvention pour les projets** qui ne correspondent pas parfaitement aux critères exigés
- ▶ **Inciter l'ensemble des partenaires à la création et à la mise en œuvre de chaînes de production** à l'échelle régionale (lieux de résidence, de création et de diffusion)
- ▶ **Améliorer les dispositifs d'aide à la création** en s'adaptant aux besoins de mobilité locale, aux besoins d'infrastructures adaptées aux demandes
- ▶ **Interroger les dispositifs de résidence existants**, aménagement de ces dispositifs
- ▶ **Améliorer les aides à l'emploi pour permettre la permanence des équipes administratives et artistiques.** Importance de la transmission : aides à l'emploi/permanence artistique
- ▶ **Quels moyens pour accompagner l'ensemble de la chaîne de la production à la diffusion ?**
 - Développements interrégionaux ? favoriser les échanges politiques et les relations entre les dispositifs en place entre les différentes régions
 - Financement de la mobilité intra région des équipes pour la production et la diffusion ; favoriser les aides à la mobilité locale et régionale, notamment pour baisser les coûts de production des projets
 - Tout dispositif/production n'a de sens que s'il y a aussi diffusion

4. Autres points abordés

- ▶ **Tirer profit des expériences d'autres territoires** : voir ce qui se fait ailleurs, prendre exemple, apprendre des erreurs et des choses qui fonctionnent
- ▶ **Simplifier le travail administratif des productions** : les aides étant différentes d'une collectivité à une autre, les dossiers ne peuvent être totalement similaires mais ils peuvent avoir au moins une partie commune
- ▶ **Réaffirmer l'autonomie et la liberté artistique des lieux de diffusion et de création** (au regard des choix politiques de certaines collectivités prenant le pas sur les programmations)
- ▶ **Participer au développement et à l'harmonisation territoriale**

Atelier B

**Favoriser l'échange
et la mobilité artistiques
et culturels ?**

Atelier B – Favoriser l'échange et la mobilité artistiques et culturels ?

Mardi 9 décembre 2014 – 10h/13h - Le Fil à Saint-Étienne (42)

29 participants :

- 21 représentants les syndicats, réseaux et fédérations professionnels organisateurs de la concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes
- 3 invités : individus ou autres réseaux (dont : Balises, GRADA)
- 1 agent de collectivités territoriales (Région Rhône-Alpes)

INTERVENTION INTRODUCTIVE - PIERRE BRINI

Retranscription de l'intervention orale de Pierre Brini – Mezzanine Spectacles

Mezzanine spectacles est un bureau d'accompagnement qui travaille exclusivement sur les questions internationales, sur le champ de la coopération et de la mobilité des artistes en Europe et un peu partout dans le monde. Nous menons une activité de formation, d'accompagnement et de production déléguée. Nous développons, depuis 2014, un dispositif d'accompagnement intitulé « Incubateur international » dans lequel nous utilisons la mobilité internationale comme levier de développement de projets artistiques et culturels. Nous y accueillons cinq collectifs artistiques spectacle vivant, musique, design pendant un an. Nous sommes installés avec l'incubateur au Carreau du Temple à Paris ; cet incubateur est une des manières que nous avons choisies pour proposer une expérimentation sur l'utilisation de la mobilité internationale et voir comment elle peut rejaillir sur le développement d'une structure.

Les points que je souhaite aborder ne visent pas à vous donner une définition fermée de la mobilité, mais plutôt des pistes de réflexion sur la question de la mobilité internationale, avec évidemment cet aller-retour inhérent à la mobilité entre le local et l'international.

Je suis content d'intervenir aujourd'hui sur la mobilité internationale parce que nous allons également parler dans la même journée de la formation professionnelle. Il faut comprendre que la mobilité internationale (notamment à Bruxelles), doit être abordée d'un point de vue éducatif, souvent à travers les programmes éducatifs.

De la même manière que la coopération est la seule porte d'entrée pour l'Europe sur la question culturelle, la mobilité est la seule porte d'entrée sur le champ de la formation et de l'éducation. C'est-à-dire que c'est au titre de cette compétence « d'appui » que l'Europe s'empare de la question de la mobilité, avec une philosophie très claire. C'est l'idée générale de la politique de mobilité inscrite dans la politique éducative de l'Union Européenne. C'est tout à fait important de la souligner parce que cela vient en fait réinterroger la notion même de parcours professionnel, nous y reviendrons.

Trois objectifs à la mobilité sont développés, que ce soit à Bruxelles ou chez un certain nombre de fondations destinées à favoriser la mobilité internationale des artistes et des acteurs culturels.

Premier objectif : développer l'employabilité. Deuxième objectif : développer la citoyenneté active par deux portes d'entrée. Le volontariat, d'une part, et l'entrepreneuriat d'autre part. Troisième objectif, favoriser l'inclusion sociale, notamment lutter contre le décrochage scolaire, mais aussi contre le décrochage professionnel. Comment ces objectifs se déclinent-ils ?

Une internationalisation des parcours éducatifs et professionnels

Tout d'abord par une injonction à l'internationalisation des parcours éducatifs et professionnels. Dans le cadre de ces réflexions sur la mobilité, il est entendu que nous alternerons tous (de 5 à 97 ans) des périodes d'apprentissage, des

périodes de volontariat et des périodes d'emploi. Ce qui questionne la notion même de travail : il n'est actuellement plus envisageable d'imaginer des parcours professionnels de façons linéaires, mais qu'il est entendu que dans ces parcours professionnels, à différents moments, nous générons soit une valeur financière, économique, soit une valeur sociale. Cette évolution s'accompagnant d'une précarisation au niveau économique des populations, mais également d'une modification des usages de consommation et d'engagement.

Il s'agit, d'un modèle de société qui est en train de se dessiner, qui est en train de se penser à échéance post 2020. Nous sommes donc face à une tendance structurelle.

Donc une internationalisation des parcours éducatifs et professionnels qui part d'un constat très clair que la population active est en train de se réduire (il suffit d'analyser attentivement la pyramide des âges des sociétés occidentales), ce qui pose un certain nombre de questions aux décideurs politiques. Par exemple : Comment les jeunes et les retraités peuvent générer encore une valeur économique et une valeur sociale dans nos sociétés européennes ? Il faut donc penser des parcours professionnels et éducatifs, en « life long learning », c'est-à-dire tout au long de la vie. Cette approche vient modifier la notion de population active et modifie en profondeur la question de la valeur travail elle-même. Elle incite, de fait, à une intermittence de l'emploi généralisée. Ce qui, pour notre secteur ne manquera pas de faire échos.

Le décroisement des méthodes d'apprentissage :

La deuxième piste de déclinaison qui est complètement assumée, est le décroisement total des méthodes d'apprentissage : c'est notamment la possibilité d'allier dans les parcours individuels un apprentissage formel (vertical, scolaire, académique) avec un apprentissage non formel ou informel qui est un apprentissage horizontal. L'idée est de favoriser et de repérer tous les endroits d'apprentissage possible dans les parcours. Quand on part à l'étranger une semaine ou dix jours, qu'est-ce qu'on y apprend, qu'est-ce qu'on acquiert comme compétence, comme savoir-faire, comme savoir-être ? Et surtout, comment j'utilise de nouveaux savoirs au retour en France ? [La question du retour sur investissement de la mobilité internationale a largement été abordée, notamment par Ferdinand Richard, à propos des échanges entre l'Europe et le Sud de la Méditerranée].

Cette approche élargie de l'apprentissage ouvre entre autres la question sur les méthodes d'apprentissage évidemment liées au numérique (tableau numérique interactif dans les écoles, FabLab...) donc à des méthodes de circulation des savoirs et des contenus qui vont être révolutionnés dans les vingt ans à venir. Cette incitation au numérique comme méthode d'apprentissage rappelle que le web est l'endroit d'éducation populaire par excellence. Où les savoirs (ou les contenus pour reprendre la terminologie actuelle) circulent de manière tout à fait horizontale, où les œuvres artistiques (si on en revient à notre secteur) circulent de manière complètement sauvage et parfois gratuite. Ce qui vient nous poser la question des modèles de production et des modèles économiques de nos structures, de nos projets. Ce qui vient enfin réinterroger la valeur des œuvres artistiques au sein de ce qui est qualifié de contenus (libres ou privatisés).

Mobilité physique, mobilité intellectuelle : Se décentrer

Dernier objectif de l'approche européenne de la mobilité internationale : l'employabilité.

L'employabilité n'étant pas entendue uniquement à l'endroit de la création d'emploi mais plutôt du développement de compétences destinées à favoriser l'emploi.

L'employabilité, mise en perspective dans ces questions de mobilité internationale, est une autre façon de parler d'adaptabilité. C'est-à-dire savoir sortir de sa zone de confort, faire évoluer nos systèmes de représentation, se décentrer, être en capacité de se sentir étranger quelque part, voilà ce qui est encouragé à Bruxelles. Ce qui ressemble clairement à une acquisition de compétences professionnelles. La question qui se pose à nous est alors comment la mobilité internationale prend place dans notre quotidien professionnel ? Que ce soit dans nos méthodes de management, que ce soit dans nos plans de formation ou dans notre rapport au public.

Cette adaptabilité, est entendue bien sûr au sens le plus néo-libéral qui soit (c'est-à-dire une flexibilité des travailleurs), mais aussi à l'endroit de notre capacité de décentrage ce qui élargit de fait notre approche. Le constat effectué à Bruxelles est assez clair, le taux d'insertion professionnelle des étudiants Erasmus est largement plus élevé que les étudiants non Erasmus, Bruxelles avance de manière très pragmatique sur cette question. La mobilité internationale a donc fait ses preuves sur l'employabilité depuis le lancement du programme ERASMUS. Si nous regardons les statistiques plus en avant, nous nous rendons compte que ce n'est pas si

simple que cela, mais c'est un autre sujet. Toujours est-il qu'il est admis qu'en année ERASMUS ce qu'on y apprend dépasse largement les murs de l'université, et que ceci favorisera une insertion socio-professionnelle, une poursuite d'étude, une participation citoyenne à court, moyen et long terme. À cet endroit, l'expérience de décentrage participe à l'acquisition de compétences dites interculturelles, et surtout elle est de plus en plus reconnue sur le marché de l'emploi.

Une fois rappelée l'approche de l'Europe, il faut travailler sur la déclinaison de ce réflexe de mobilité internationale par les acteurs culturels.

Trois pistes de déclinaison peuvent être analysées ici :

Inclure la mobilité internationale dans nos plans de formation d'entreprise : être en capacité de pouvoir faire bouger les salariés de nos structures, de nos réseaux, de nos syndicats quand nous voulons et quand ils le veulent. Ce n'est pas très compliqué à mettre en œuvre. Il faut prendre le temps et l'inclure dans nos méthodes de ressources humaines, de management, pour décloisonner nos pratiques. Cela concerne les pratiques de notre personnel de billetterie, d'accueil jusqu'à notre personnel de direction. Il faut que cela devienne un réflexe. Pourquoi ? Pour ouvrir le champ des possibles de nos salariés. Pour mettre en perspective le travail de la structure avec d'autres structures à l'international et pas forcément des structures du même type, c'est important de le souligner. Cela ne fait jamais de mal à un salarié d'une institution culturelle de passer deux semaines dans une compagnie en Pologne pour prendre en compte, pour prendre en note, pour se reconnecter avec un certain nombre de réalités du secteur. Il est parfois difficile de le faire en France, l'Europe vous « l'offre » pour l'étranger. Cela permet de sortir des problématiques franco-françaises. Cela peut aussi constituer un levier d'innovation pour les méthodes de coopération que nous pouvons mettre en place en interne.

Un exemple concret : l'Europe propose depuis de nombreuses années le « Service Volontaire Européen » qui est une forme de service civique à l'échelle européenne. Dans le cadre de l'incubateur que nous développons, le Carreau du Temple a décidé d'accueillir deux services volontaires européens, un en communication et, un en production. Des anglophones et hispanophones. En plus de leur travail pour la structure, une fois par semaine, ces trois personnes sont à la disposition des salariés, des artistes de l'incubateur pour parler anglais et espagnol. Avec ce mode de transmission linguistique horizontal, nous sommes au cœur de ce

que nous appelons l'apprentissage informel. Ce n'est pas très compliqué à mettre en œuvre, cela ne coûte rien puisque ces services civiques sont pris en charge par l'Union Européenne, mais cela permet de démultiplier les pistes de coopération pour la structure, pour les salariés et pour les artistes. Bien sûr la possibilité d'élargissement pour nos structures, notre visibilité ou le marché à l'étranger est importante, mais ce n'est pas l'objectif premier de ce projet.

Deuxième point, **la mobilité de nos publics**, nos publics entendus au sens large : c'est l'idée de compagnonnage, l'idée de faire avec, l'idée de repartir des pratiques et des usages. Nous le faisons déjà au quotidien, maintenant, il est possible d'internationaliser le processus et de le mettre à disposition de tous nos usagers, de tous nos membres, de tous nos artistes. Cela peut générer des résultats assez étonnants. Allez voir un spectacle dans votre ville, et quand vous allez voir le même spectacle à l'étranger, il ne se passe pas tout à fait la même chose. Parce que justement, vous êtes sur cette zone d'inconfort. Le travail avec les publics et le rapport aux œuvres sont modifiés.

Troisième point à explorer : **La mobilité internationale pour nos structures, c'est le point de départ de nos coopérations internationales**. Il ne faut pas imaginer travailler le champ de la coopération internationale sans avoir une relation de confiance forte entre partenaires ; un échange sur nos pratiques, une observation en situation de travail de nos partenaires sont donc essentiels. Cette relation se tisse au fil du temps, elle nécessite une rencontre des équipes et pas seulement lors des réunions de réseaux culturels, mais des rendez-vous réguliers parce qu'un projet de coopération internationale, c'est un engagement pour deux/trois/quatre ans de travail en commun. Autant bien se connaître pour le réussir. Cette rencontre de partenaires potentiels, cette observation en situation de travail est largement encouragée mais pour l'instant très peu utilisée.

Il est très compliqué de partir sur des coopérations internationales sans être passé par la case mobilité internationale, parce qu'un projet de coopération internationale, c'est un décentrage permanent. Ce décentrage n'intervient pas qu'au niveau de la direction, il intervient chez tous les membres de l'équipe qui vont être impliqués sur cette coopération internationale. Cela rejaillit sur les individus, cela rejaillit sur la structure et cela rejaillit même sur les politiques publiques à long terme.

Cette démultiplication des possibles qui est permise par la mobilité internationale, impose de ne pas la penser sur des « one shot » mais d'imaginer un

plan de mobilité internationale dans nos structures à long terme, à échéance un ou deux ans, salarié par salarié, artiste par artiste, projet par projet ; Il faut être en mesure d'utiliser cet outil mis à notre disposition, qui, il faut le rappeler, sur les précédentes périodes de programmation européenne ont été largement sous-utilisé en France. Par manque d'information d'une part, mais aussi par manque de volonté des acteurs. Il n'est pas envisageable à mon sens de travailler cette question de la coopération sans travailler au quotidien cette question de la mobilité.

Pour conclure, il faut insister sur le champ des possibles que la mobilité internationale peut apporter à notre secteur professionnel : des projets concrets, des projets que nous n'imaginons pas encore et qui vont faire des petits, des propositions des salariés et des artistes qui vont créer une dynamique dans nos structures une dynamique tout à fait précieuse à court, moyen, ou long terme. Les politiques publiques, que ce soit dans le cadre des politiques d'insertion, d'emploi, de formation professionnelle ou des politiques culturelles doivent prendre acte de ce champ des possibles et pouvoir accompagner, encourager les structures qui le souhaitent à s'en emparer.

SYNTHESE DES ECHANGES

Plutôt que de réduire le questionnement à la simple exportation de l'art « Made in France » dans le monde ou à l'accueil d'artistes d'autres territoires en région, **comment pourrions-nous favoriser la circulation des œuvres, des projets culturels et des citoyens pour créer, accompagner et renforcer les mécanismes de coopération à l'échelle locale, nationale et transnationale ?**

Pour répondre à cette problématique, les réseaux, syndicats et fédérations du spectacle vivant en Rhône-Alpes déterminent 3 temporalités sur lesquelles il y a nécessité de travailler pour favoriser l'échange et la mobilité artistiques et culturels :

1. **Phase préparatoire : mettre en place une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, procéder à un repérage institutionnel/administratif et artistique**
 - Comment faire pour susciter l'intérêt de l'ailleurs, des professionnels et des publics ?
 - Comment les équipes artistiques peuvent se faire repérer et comment celles-ci peuvent repérer les acteurs et réseaux internationaux ?
 - Comment faire pour favoriser les temps de rencontre entre les artistes de divers horizons ?
2. **Phase de montage de projet : comment faire pour faciliter et accompagner la mobilité internationale ? Comment partager nos pratiques, nos outils, nos expériences et les moyens ?**
3. **Phase de postproduction : Comment faire pour pérenniser une coopération internationale ?**

NOTA BENE

Les échanges et travaux produits lors de l'atelier ont davantage été orientés sur l'échelle internationale que sur les mécanismes de coopération aux niveaux local et national. La circulation des œuvres, des projets culturels et des citoyens à l'échelle locale et nationale reste un enjeu majeur pour les réseaux, fédérations et syndicats du spectacle vivant en Rhône-Alpes, que le temps imparti au déroulement de l'atelier n'a malheureusement pas permis de développer suffisamment. Néanmoins, les réflexions et pistes de travail listées ci-dessous nous paraissent pour la plupart transposables à l'échelle locale et nationale.

1. **Phase préparatoire : mettre en place une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, procéder à un repérage institutionnel/administratif et artistique**

A : Comment faire pour susciter l'intérêt, de l'ailleurs, des professionnels et des publics ?

Pour mettre en place une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels il nous semble qu'en premier lieu, il est nécessaire d'habituer les équipes professionnelles et les publics à l'échange et à la mobilité afin de susciter l'intérêt et l'envie d'ailleurs. Sans ce soutien des équipes professionnelles et du public, les projets de développement international restent dans une approche unilatérale et n'engendrent pas de coopération à proprement parler, de projets inscrits dans la réciprocité.

3 axes principaux ressortent :

- ▶ **Programmation, création, diffusion, action artistique :**
 - Encourager, dans les lieux de diffusion, une programmation métissée, transdisciplinaire. Créer et produire avec les autres, c'est à dire des lieux et des compagnies étrangères
 - Favoriser la confrontation en s'appuyant sur les coopérations existantes (jumelages...)
 - Initier des actions d'accompagnement destinées à faire participer les publics : projets participatifs
 - Développer l'éducation artistique en l'ouvrant sur une dimension interculturelle
 - Initier la coopération entre lieux de diffusion pour l'élaboration de conventions afin de favoriser les échanges artistiques

- ▶ **Connaissance des réseaux internationaux, formation, échanges :**
 - Multiplier les possibilités de rencontre entre équipes professionnelles, favoriser les déplacements dans d'autres structures
 - Connaître les pratiques professionnelles des pays auxquels on s'adresse (timing de programmation, méthodes de production)
 - Prendre en compte les attentes de « l'ailleurs » (échanges)
 - Accueillir des stagiaires, des volontaires internationaux dans les structures, ou des artistes qui pourraient être là aussi comme observateurs
- ▶ **Apprentissages et mobilisation des langues :**
 - Réorganiser la pratique des langues étrangères et leur apprentissage
 - Mettre en place des dispositifs d'apprentissage de l'anglais appliqué au secteur culturel ; Encourager la pratique quotidienne des langues étrangères (café réunions, rencontres...)
 - Favoriser la traduction des œuvres écrites
 - Traduire des documents et sites internet en anglais ou dans d'autres langues

B : Comment faire pour se faire repérer et repérer les acteurs et réseaux internationaux ?

Pour mettre en place une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, il nous paraît également essentiel qu'un travail de repérage soit effectué en amont par les équipes administratives : repérage des acteurs et des réseaux internationaux mais aussi visibilité de nos propres structures à l'international.

3 axes principaux ressortent :

- ▶ **Repérage des réseaux et circuits internationaux**
 - Identifier à l'étranger des structures pilotes susceptibles de participer à l'élaboration de projets (création, diffusion, éducation...)
 - Identifier les lieux ressources et les événements à l'étranger : salons nationaux et internationaux, des festivals, des lieux, mais organisés par groupes de pays, dans la perspective de s'inscrire activement et durablement dans les réseaux professionnels
 - S'appuyer sur les structures institutionnelles tels que l'ONDA⁷, l'Institut français, Bureau export, Ministère des Affaires étrangères et le réseau IETM⁸.
 - S'appuyer sur des dispositifs de repérage efficaces sur le territoire national et les étendre à l'international
- ▶ **Prospection d'autres réseaux**
 - Développer des liens avec d'autres réseaux de coopération (touristique, économique, éducatif...)
 - Utiliser les contacts d'entreprises françaises à l'étranger et les réseaux économiques (ERAI⁹)
 - Favoriser les échanges avec le réseau diplomatique ; Utiliser les ressources des consulats
- ▶ **Appui à l'ingénierie de projet**
 - Financer la prospection et l'ingénierie (en amont). Monter un premier projet, de petite envergure, qui permette de rencontrer les acteurs sur place. Élaborer l'ingénierie de ce projet : personnes ressources, modalités de développement, perspectives, objectifs...
 - Développer l'utilisation des nouvelles technologies

C - Comment faire pour favoriser les temps de rencontre entre les artistes de divers horizons ?

En parallèle de ces deux étapes préalables à la mise en place d'une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, il apparaît indispensable de favoriser des temps de rencontre entre artistes de divers horizons, afin qu'ils puissent imaginer ensemble des projets artistiques de coopération.

3 axes principaux ressortent :

- ▶ **Présence dans des salons**
 - Aider à la participation à des rencontres internationales de type : salons, festivals, colloques

7 Office national de diffusion artistique.

8 International network for contemporary performing arts : réseau international pour les arts du spectacle.

9 ERAI, créée en 1987 à l'initiative du Conseil régional Rhône-Alpes, est le bras armé de la Région pour le développement économique à l'international et le renforcement de l'attractivité de Rhône-Alpes.

- Participer aux rencontres et réseaux de la francophonie
 - Créer un salon régional
- ▶ **Rencontres entre artistes**
- Favoriser des temps de résidences/laboratoires internationaux : Workshops qui aboutissent à une création
 - Créer des volets « internationaux » ou « interrégionaux » dans les dispositifs d'aide à la création existants
 - Organiser des rencontres toutes esthétiques, en augmentant la part d'artistes étrangers programmés ; Créer un environnement sur un pays autour d'un spectacle étranger accueilli
- ▶ **Développement de la formation**
- Favoriser la mobilité internationale des artistes pendant la formation (études, concours, académies...)
 - Participer à des formations animées par des artistes étrangers en France et vice versa, déléguer des artistes français pour de la formation à l'étranger

2. Phase de montage de projet : Comment faire pour faciliter et accompagner la mobilité internationale ? Comment partager nos pratiques, nos outils, nos expériences et les moyens ?

Après cette phase préparatoire de définition d'une stratégie d'échange et de mobilité artistiques et culturels, de repérage institutionnel/administratif et artistique, les réseaux, syndicats et fédérations du spectacle vivant en Rhône-Alpes insistent sur le besoin d'être accompagnés dans leurs projets d'échange et de mobilité : accompagnés par des dispositifs et des moyens financiers mais également accompagnés par une mise en réseau de ressources humaines, d'expériences et d'outils.

3 axes principaux ressortent :

- ▶ **Créer un pôle d'accompagnement d'acteurs à l'international qui regroupe tous les acteurs du spectacle vivant, permettant :**
- D'avoir des services et personnes ressources
 - D'informer et encourager (offrir des modèles)
 - De préparer et débriefer les expériences de mobilité pour capitaliser
 - De reconnaître les compétences acquises lors de la mobilité sur le marché du travail
 - De développer la circulation des connaissances sur les dispositifs existants
 - D'organiser des rencontres entre monde de l'économie et monde culturel (mécénat, sponsoring) à l'initiative de la Région Rhône-Alpes
 - De mettre en place des équipes d'encadrement en amont du projet et sur place
 - De créer des outils qui expliquent emploi/fiscalité/formalités d'accueil des personnes et du matériel
- ▶ **Visibilité plus importante des dispositifs, ressources et événements existants**
- Doter la Nacre d'une mission à l'international
 - Créer un club coopération internationale, animé par les acteurs, qui partagent leurs expériences, régulièrement
 - Centraliser les informations et les rendre accessibles : plateforme, outils mutualisés (ressources, témoignages)...
 - Organiser des rencontres professionnelles (journées d'information, ateliers, conférences, salons...)
 - Regrouper des témoignages vidéo/Ouvrir un forum administré sur internet
- ▶ **Développement des dispositifs de soutiens aux projets**
- Financer les projets à hauteur de leur coût réel, sous évalués parfois
 - Trouver de nouvelles formes de financement de la mobilité
 - Coordonner les dispositifs existants pour qu'ils soient complémentaires
 - Harmoniser et coordonner les dispositifs existants en région (Bureau export, ERAI...). Ouvrir et développer les enveloppes existantes allouées à la mobilité à tous les secteurs du milieu culturel
 - Favoriser et soutenir les mutualisations
 - Favoriser la connexion entre projets déjà réalisés sur un pays et un projet nouveau (parrainage) dans le cadre des dispositifs existants (FIACRE¹⁰, Institut français)

10 Fonds pour l'innovation artistique et culturelle en Rhône-Alpes – Volet mobilité internationale.

- Développer le compagnonnage et l'apprentissage des acteurs des différents secteurs
- Décloisonner les expériences

3. Phase de postproduction : Comment faire pour pérenniser une coopération internationale ?

Enfin, pour que la mobilité et l'échange artistiques et culturels s'inscrivent dans une démarche de coopération et de réciprocité, il est nécessaire d'accorder une attention particulière à la pérennité de ces actions. La coopération internationale ne doit pas apparaître seulement comme un outil de rayonnement.

3 axes principaux ressortent :

▶ Création d'outils financiers durables

- S'appuyer sur les dispositifs qui favorisent la pérennité des partenariats (moyens de fonctionnement) avec des critères d'aide sur un processus à long terme plutôt que sur une action ponctuelle
- Contractualiser un modèle économique avec un plan de développement pluriannuel ; Cofinancer de façon automatique les acteurs bénéficiant des fonds internationaux
- Créer des dispositifs de financement au départ et à l'accueil. Créer un fond de garantie pour la trésorerie des projets internationaux

▶ Installation d'une relation pérenne

- Favoriser les connaissances mutuelles et l'établissement de rapports de confiance en partageant des objectifs clairs et de long terme
- Accepter d'être en co-construction artistique et culturelle
- Échanger entre professionnels sur des temps longs
- Définir une bonne gouvernance des projets
- Installer un rapport de confiance entre les différents partenaires en instaurant une bonne conduite : suivre le travail, venir aux réalisations, aux représentations et travailler à un bilan vivant et collectif

▶ Prise en compte de nouveaux critères plus ouverts

- Accorder une importance particulière à la construction des publics et à son renouvellement
- Penser à la complémentarité du projet pour qu'il prenne en compte tous les champs (politique, culturel, social)
- Casser les verticalités
- Éviter l'enfermement au sein même des réseaux
- Coopération universités/acteurs professionnels
- S'appuyer sur des chartes de coopération, des jumelages, des accords économiques entre territoires

Atelier C

**Structuration du secteur :
de l'emploi à la formation**

Atelier C – Structuration du secteur : de l'emploi à la formation

Mardi 9 décembre 2014 – 14h/17h - Le Fil à Saint-Étienne (42)

38 participants

- 16 représentants des syndicats, réseaux et fédérations professionnels organisateurs de la concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes
- 20 invités : individus ou autres réseaux (dont : Afdas, Universités, CPNEF-SV¹¹, Territoires de cirque, ENSATT)
- 2 agents de collectivités territoriales (Région Rhône-Alpes)

INTRODUCTION - GILLES GARRIGOS - SMA

L'emploi et la formation sont des enjeux primordiaux pour le secteur du spectacle vivant, puisqu'ils déterminent par essence les conditions de création et de diffusion des œuvres et spectacles, ainsi que la pérennité ou non des projets, des structures et des équipements. De fait, les politiques publiques ont été amenées à placer ces sujets au cœur de leurs dispositifs.

En Rhône-Alpes, un Contrat d'Objectifs Emploi-Formation (COEF) existe depuis 2006, il contractualise les relations entre État, Région, partenaires sociaux et OPCA¹². Ce contrat vise à assurer une meilleure adéquation entre les moyens mis en œuvre et les réalités et nécessités du secteur. Dans ce cadre, quelques actions ont été entreprises, mais l'aspect opérationnel reste limité.

Aujourd'hui, du fait des limites des politiques mises en place, de la baisse des budgets déployés et des évolutions des pratiques artistiques, il paraît important d'exposer les difficultés auxquelles se heurtent les acteurs du spectacle vivant, de pointer les points positifs et négatifs des politiques développées, tout en relevant quelles sont les expériences menées sur le territoire Rhône-Alpin pour s'adapter aux nouvelles réalités, ainsi que les pistes à explorer pour améliorer une situation difficile, voire critique, pour de nombreuses structures.

Trois grands axes de réflexion sont ainsi proposés au travers de cet atelier :

- L'insertion professionnelle : comment assurer une meilleure adéquation entre cursus de formation et réalité des professions au sein des structures ? Quelle place et quels moyens pour la formation « in situ » (compagnonnage, apprentissage, association contractualisée...) ? Quelles possibilités et quel soutien pour les formes de mutualisation et de travail collectif visant à pérenniser des emplois, notamment au sein des petites structures (groupements d'employeurs, collectifs d'artistes...) ? Quel soutien aux structures pérennes assumant des missions d'insertion, notamment d'artistes ?
- Les emplois aidés : quelles perspectives pour un nouveau dispositif régional à la suite des emplois-tremplins ? Quels enjeux d'une complémentarité entre les dispositifs de l'État et un éventuel nouveau dispositif régional ? Quelles possibilités d'imaginer des emplois aidés mutualisés ? Quel dispositif pour adapter le cadre des emplois aidés aux réalités des besoins des structures et des personnes en difficulté d'insertion (souvent formées et âgées de plus de 26 ans) ?

11 Commission Paritaire Nationale Emploi Formation Spectacle Vivant. Elle agit en faveur de l'emploi et de la formation professionnelle dans le spectacle vivant. Elle regroupe la quasi-totalité des syndicats d'employeurs et de salariés. Elle assure le pilotage de l'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications, en lien avec l'Afdas.

12 Organismes paritaires collecteurs agréés sont des organismes chargés de collecter les fonds de la formation professionnelle continue et de financer la formation des salariés.

- Les nouveaux métiers ou les métiers « rares » : comment être plus réactifs aux évolutions des métiers pour leur prise en compte dans les formations initiales, les diplômes et les actions de formation professionnelle ? Quels nouveaux métiers liés aux nouvelles formes de création et diffusion ? Quelle prise en compte de l'évolution des métiers artistiques (poly-activité, porosité des disciplines, travail avec les publics...) ?

À travers ces thématiques seront également interrogées les possibilités et nécessités d'un développement des liens et des articulations entre acteurs (anciens/nouveaux, grands/petits, artistes/structures, etc.), acteurs et collectivités, services des collectivités (culture/emploi-formation/économie/international), collectivités entre elles.

SYNTHESE DES ECHANGES

1. L'insertion professionnelle

Il est patent que les professions du spectacle vivant ont toujours eu recours au partage d'expérience, notamment comme vecteur d'insertion professionnelle. La formation initiale s'est modernisée à travers le développement d'écoles d'enseignement artistique réparties sur l'ensemble du territoire national et de cursus diplômants mieux identifiés, mais les professionnels ressentent le besoin de diversifier les modes d'accompagnement des jeunes entrants dans la vie active avec - entre autres - pour objectif de faciliter leur insertion en leur proposant dès la formation initiale une intégration dans des équipes professionnelles, corrélée à la constitution d'un réseau.

Ces expériences qui permettent une immersion dans le champ professionnel sont très qualitatives en termes d'insertion et répondent bien à un besoin de décloisonnement indispensable pour suivre l'évolution de la société et les changements de nos professions.

Il serait intéressant d'accompagner de manière accrue ces modes d'interpénétration du champ professionnel et de la formation initiale via des aides en provenance des lignes « spectacle vivant » mais aussi des lignes affectées à la formation professionnelle, de façon à :

- ▶ **Soutenir les structures de formation** travaillant sur des logiques d'expérimentation et d'apprentissage (en rénovant les modèles du compagnonnage et de l'apprentissage ou en faisant évoluer des contrats de professionnalisation) ;
- ▶ **Financer les groupements d'employeurs** (GEIQ¹³, coopératives...) quand ils s'organisent pour accueillir des jeunes en formation ou en commencement de parcours professionnel ;
- ▶ **Valoriser le tutorat sous toutes ses formes ;**
- ▶ **Prendre en compte le travail réalisé au sein des structures** (équipements ou équipes artistiques) qui impulsent des parcours allant de la pratique amateur à la pratique professionnelle ;
- ▶ **Être plus souple dans l'étude des parcours**, notamment pour les disciplines dans lesquelles il existe peu ou pas de formations diplômantes et peu de pôles de formation ;
- ▶ **Prendre en compte à valeur égale le travail pédagogique et le travail artistique** de façon à pouvoir organiser des parcours inscrits dans la durée pour les jeunes artistes au sein des orchestres, compagnies, etc.
- ▶ Au sein des collectivités, **améliorer les liens entre les responsables des services formation et des services culture** de façon à favoriser le soutien à des projets innovants articulant l'usage des contrats aidés, la mutualisation de moyens entre plusieurs équipes confirmées, une formation classique et le tutorat personnalisé.

2. Les emplois aidés

- ▶ **Nécessité de dispositifs d'aide à l'emploi complémentaires à ceux mis en place par l'État pour les emplois non qualifiés, répondant à des critères d'accessibilité spécifiques au spectacle vivant** : publics au-delà de 26 ans, issus de formations adaptées, en reconversion... et **adapté à la structure et au profil du candidat** : les structures porteuses d'un projet artistique sont la plupart du temps sur des économies

13 Groupement d'employeurs pour l'Insertion et la Qualification.

précaires, avec toutefois des besoins réels en personnel. La première création d'un poste « administratif » est déterminante pour le développement du projet et c'est dans ce cas que les dispositifs actuels ne répondent pas aux besoins : il n'y a pas de tuteur à proprement parler, tout est à créer, la durée de pérennisation de l'emploi sur 6, 8, 12 mois n'est pas réaliste. Il faut à minima trois saisons pour se faire une idée de la viabilité d'un projet et le voir se structurer.

- **Pistes de réflexion :**
 - Une aide à l'emploi qui ne soit pas liée au profil du candidat mais au profil de l'employeur/durée de la projection sur 3 ans minimum/accompagnement du salarié mais aussi de la structure
 - Imaginer un dispositif qui permette de mutualiser des emplois aidés (et donc permettre aux structures artistiques d'avoir accès à des postes mutualisés et à plusieurs compétences dès leur première embauche)
 - Adapter le dispositif SPPA (Soutien Pluriannuel aux Projets Associatifs) pour qu'il corresponde aux besoins des structures culturelles ou développer un autre dispositif d'aide à l'emploi type emploi tremplin plus souple, qui s'adapte à chaque projet
 - Réfléchir à une aide pour pérenniser les postes de direction artistique, au moins sur des mi-temps
- ▶ **La mutualisation des emplois** est un argument souvent avancé et présente un intérêt réel pour les structures : possibilité de bénéficier de compétences diversifiées et de pérenniser des emplois ; pour les salariés : possibilité de se spécialiser et d'éviter une pluriactivité impossible à tenir, travail à temps complet, qualité de travail... Cependant plusieurs freins sont à l'œuvre, tant du côté des structures culturelles que des salariés : certains postes sont plus faciles à mutualiser que d'autres : l'administration, la communication.

La mutualisation des postes de diffusion, de production, nécessitent que les structures aient une philosophie commune, un projet commun. La forme la plus connue actuellement de mutualisation est le Groupement d'employeurs : les structures doivent être en capacité d'administrer cette structure supplémentaire qui devient l'unique employeur des salariés mutualisés ; le dispositif de la Région pour la mutualisation des emplois dans le secteur culturel suppose que les structures soient déjà structurées et en capacité de développer rapidement leur projet. L'aide dégressive sur 3 ans décroît rapidement. Pour réellement parvenir à la pérennisation de ces postes, de nombreuses structures culturelles ont besoin de plus de temps.

- **Pistes de réflexion :**
 - Simplifier les dispositifs de mutualisation qui existent déjà
 - Accompagner dans la durée les structures qui expriment le souhait de mutualiser des emplois
 - Passer d'une aide dégressive sur 3 ans à une aide dégressive sur 4 ans
 - Sensibiliser les structures au DLA¹⁴ pour mener une réflexion sur leur structuration

Pour échapper à cette complexité, c'est bien souvent le salarié qui « se mutualise » : il cherche lui-même ses différents employeurs. L'impossibilité de répondre à deux propositions d'embauche en contrat aidé force le salarié soit à rester dans la précarité à temps partiel, soit à sortir de son secteur d'activité pour un emploi de complément dit « alimentaire », ce qui est totalement contre-productif en termes de professionnalisation.

- **Pistes de réflexion :**
 - Autoriser le cumul d'emplois aidés simultanés pour un même salarié
 - Assouplir le seuil d'embauche de 24h pour permettre la mise en place réelle de deux mi-temps lorsque c'est le projet du salarié
 - Favoriser la mutualisation des emplois aidés (et donc favoriser les embauches à temps complet pour le salarié. Exemple : conventions quadripartites entre deux structures culturelles, le/la salarié/e et Pôle Emploi).

Les postes de direction artistique sont souvent assurés par des salariés intermittents du spectacle. Les aides à l'emploi sont plutôt destinées aux postes administratifs, ce qui a du sens puisque ces postes n'ont pas vocation à être intermittents. Néanmoins, les directeurs artistiques n'en sont, juridiquement parlant, pas. Il serait intéressant

14 Dispositif Local d'Accompagnement : dispositif d'appui et de conseil aux structures qui développent des activités d'utilité sociale créatrices d'emploi.

de réfléchir à un dispositif d'aide à l'emploi des postes de directeurs artistiques pour progressivement sortir de l'intermittence du spectacle et pérenniser ces postes sans lesquels les projets artistiques n'existent pas.

- **Piste de réflexion :**
 - Développer un dispositif expérimental d'aide à l'emploi des directeurs/trices artistiques

3. Les nouveaux métiers, ou métiers « rares »

De manière significative et accélérée, les nouvelles technologies, le développement du numérique, la diversification des compétences, la mobilité croissante et l'essor du nombre de salariés et intermittents font évoluer constamment les emplois culturels.

C'est un enjeu majeur pour le cadre législatif et administratif de l'emploi et de la formation de s'adapter et de suivre les mutations technologiques et organisationnelles spécifiques du spectacle vivant. La dématérialisation des tâches et des actions s'accélèrent, rendant encore plus instable et évolutif le secteur de l'emploi.

À partir de ces constats, des pistes de réflexion :

- ▶ **Tous les emplois culturels doivent être reconnus au sein de référentiels métiers** afin que les acteurs bénéficient des mêmes droits et régimes sociaux. Ces référentiels sont ainsi amenés à être adaptés de façon concomitante aux évolutions des métiers et des savoir-faire. À ce jour, le répertoire des métiers tel que proposé par la CPNEF SV ne prend pas en compte un certain nombre de métiers ou de situations d'emploi :

Emplois administratifs :

- Bureaux d'accompagnement
- Bureaux de production
- Autour de la communication : nouvelles technologies et stratégies de communication, webdesign, animation de réseaux, plateformes collaboratives et de communautés sur le web, transmedia
- Recherche de financements privés et mécénats

Emplois techniques :

- Numérisation des partitions
- Encadrant de répétitions Musiques Actuelles

Emplois artistiques :

- VJ (vidéo jokey)
- Artistes intervenants

Doit-on traiter ces problèmes au sein du COEF SV Rhône-Alpes, alors que l'instance a du mal à être force de proposition et d'infléchissement des politiques de formation ?

- ▶ **Une priorité doit être donnée à l'articulation entre les compétences acquises dans le cadre des formations initiales** ou continues des écoles d'ingénierie culturelle, des formations universitaires en arts du spectacle, en gestion ou administration de projets culturels, des BTS, avec les emplois disponibles sur le marché du travail. Une régulation entre les compétences et les formations fournies et l'offre d'emplois est nécessaire pour dé-saturer les débouchés en fin de cursus de formation et parvenir à une équation stable entre l'offre de formations et l'offre d'emplois.
 - **Comment faire ? Quelles propositions?** De nombreuses compétences découlant des nouveaux métiers nécessitent des modules de formation courts, permettant une acquisition ou une remise à niveau rapide et accessible, dans une dynamique de réactivité face aux évolutions du secteur et de son environnement. Les organismes de formation peinent à proposer ce type de modules, dans lesquels les partages d'expérience peuvent représenter une part importante du contenu. Il s'agirait donc de soutenir les initiatives prises par des structures du secteur, des syndicats professionnels, des fédérations, etc. pour permettre la mise en œuvre de tels modules.
- ▶ De nombreux emplois regroupent une pluralité de compétences et de missions, où fusionnent aussi les tâches artistiques, administratives et techniques. La pluriactivité est au cœur des emplois du spectacle vivant : elle permet le dynamisme et la créativité du secteur mais fragmente les carrières et déstabilise les orientations professionnelles. Les référentiels métiers, les dispositifs de formation et d'emploi doivent s'adapter à cette pluriactivité.

Atelier D

**Présence et permanence
artistiques sur les territoires :
comment limiter les
fractures ?**

Atelier D - Présence et permanence artistiques sur les territoires : comment limiter les fractures ?

Lundi 26 janvier 2015 – 10h/17h - L'Hexagone de Meylan (38)

54 participants :

- 32 représentants des syndicats, réseaux et fédérations professionnels organisateurs de la concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes
- 13 invités : individus ou autres réseaux (dont : FNCC¹⁵, AMRF¹⁶, SYNOLYR)
- 6 agents de collectivités territoriales ou de l'État (DRAC Rhône-Alpes, Ville de Pont-de-Claix, Métropole de Lyon, Conseil général de l'Isère)
- 3 élues (Ville d'Échirolles, Ville de Saint-Martin-d'Hères, Région Rhône-Alpes)

INTRODUCTION DE LA JOURNEE - VALERE BERTRAND - SYNAVI

Il y a nécessité à reformuler certains principes, à interroger les dispositifs de financements publics afin qu'ils soient en accord avec les réalités et les besoins des artistes d'une part et les spécificités de notre territoire régional d'autre part.

Nous avons cerné trois questions :

Comment peut-on définir la présence et la permanence d'artistes sur un territoire ? La question de l'implantation est en cela incontournable, que les équipes soit installées ou invitées sur le territoire. Outre les conventions territoriales instaurées par la Région et certains Départements, comment favoriser la constitution d'espaces publics de discussion et de conception de projets culturels intégrant la démarche artistique comme un enjeu prioritaire de démocratie locale ?

Quelles solutions pour éviter l'empilement des dispositifs publics : leur analyse critique et qualitative est souhaitable. Un travail sur le sens de ces dispositifs et leur articulation est indispensable pour les rendre plus adaptés à la démarche des équipes du spectacle vivant et aux différentes esthétiques.

Que faire pour mieux articuler démarche artistique et action culturelle ? Les passerelles avec les schémas de l'éducation artistique (collèges, lycées, conservatoires), les pratiques amateurs, sont naturelles, alors que les financements entérinent souvent une césure entre création artistique et action culturelle. Pour autant, ces actions ne peuvent avoir comme seul objectif « l'élargissement des publics ».

15 Fédération Nationale des Collectivités Territoriales pour la Culture.

16 Association des maires ruraux de France.

INTERVENTION INTRODUCTIVE - VINCENT GUILLON

Retranscription de l'intervention orale de Vincent GUILLON – Observatoire des Politiques Culturelles

Tout d'abord je remercie les organisateurs de l'invitation. Ils m'ont proposé un exercice imposé, avec une thématique, un titre prédéfini. Je me suis prêté avec plaisir à cet exercice en essayant de voir comment dans le fond je pouvais essayer de décrypter ou en tout cas comment j'interprétais la question qui était posée. Je vais vous soumettre quelques pistes de lecture. Elles ne sont pas exhaustives, elles demandent juste à être discutées. J'ajouterais simplement un petit complément au titre qui est proposé. Comment limiter les fractures ? J'ajouterais simplement comment prendre en compte et limiter les fractures ?

Je décrypte les enjeux qui se nichent, qui sous-tendent cette thématique de deux manières différentes, mais non exclusives l'une de l'autre. La première est celle d'une interrogation sur l'inégale distribution de la vie artistique entre les territoires. Ce qui amène dans le fond à un problème d'aménagement du territoire. C'est-à-dire créer les conditions adaptées et spécifiques aux différents espaces régionaux pour le développement d'un travail artistique et pour la mise en relation entre ce travail et une population. Premier point. Seconde perspective à travers laquelle je lis cette thématique, c'est celle d'une interrogation sur la contribution de la vie artistique et culturelle à la réduction des fractures territoriales. Ce qui conduit cette fois, à un problème de développement local. C'est-à-dire la mise en synergie des intérêts sociaux et des ressources, ressources y compris artistiques et culturelles sur un territoire dans une logique de développement endogène. Il me semble que ces deux lectures possibles doivent être menées conjointement afin de tenir ensemble et de tenter d'articuler une perspective proprement artistique, également une perspective culturelle et une perspective territoriale. J'en rassurerais certains, j'en décevrais peut-être d'autres en vous disant que je ne vais pas répondre à la question qui est posée.

Je vais tenter plus modestement de donner quelques pistes de lecture, quelques clés de lecture et puis de poser d'autres questions. Je déroulerais ce propos introductif en deux temps assez courts, en me posant une première question : de quelle fracture parle-t-on ? Et deuxièmement, comment les intégrer dans la manière d'envisager la présence artistique sur un territoire et quelles implications sur les modalités du travail artistique et de l'action culturelle ?

Alors, de quelle fracture parle-t-on ? Dans le fond vous avez choisi un thème qui fait sens et qui témoigne d'une actualité particulièrement aigüe dans le champ des sciences sociales et humaines. La question des fractures territoriales suscite depuis quelques années un regain d'intérêt et de nombreuses controverses. Des banlieues aux zones rurales, des métropoles aux petites villes, nous avons plusieurs ouvrages qui sont sortis ces derniers temps et qui portent sur une nouvelle géographie de la France. Plusieurs ouvrages qui ont eu un fort retentissement. On peut par exemple citer ceux de Laurent Davezies¹⁷, on peut citer ceux encore plus controversés de Christophe Guilluy¹⁸ ou encore ceux de Jacques Lévy¹⁹, qui est un géographe politiste Suisse. Deux types d'espace apparaissent dans ces ouvrages qui tentent de dessiner une nouvelle géographie territoriale de la France. D'une part, l'espace des métropoles et des grandes villes intégrées à la mondialisation et d'autre part une France périphérique des classes populaires et majoritaires.

Ces travaux soulignent avec des nuances que je n'aborderais pas ici, l'oubli de ces territoires périphériques situés en dehors du développement métropolitain, c'est-à-dire les espaces suburbains, les espaces ruraux ou encore les petites villes à industrialiser, ou désindustrialiser. Ils y révèlent notamment une tendance lourde dans ces espaces dits périphériques de précarisation socio-économique et un sentiment croissant d'abandon qui conduirait à la formation d'une forme de contre-culture, ou encore d'un sentiment d'insécurité culturelle et social. D'autres sociologues dans une autre perspective parmi lesquels Alain Touraine²⁰ font l'hypothèse que les questions culturelles se sont justement substituées aux questions sociales comme principal vecteur de la structuration des différences et des conflits au sein des sociétés contemporaines occidentales. Donc aux fractures économiques et sociales entre les territoires s'ajoutent une forme d'insécurité, de nature peut-être culturelle, qui traduit une inquiétude, un

¹⁷ Le nouvel égoïsme territorial - Le grand malaise des nations. Le Seuil, Paris, 2015 ; La crise qui vient. La nouvelle fracture territoriale, Le Seuil, Paris, 2012 ; La République et ses territoires. La circulation invisible des richesses. Le Seuil, Paris, 2008

¹⁸ La France périphérique. Flammarion, Paris, 2014 ; Fractures françaises. Bourin, Paris, 2010.

¹⁹ Réinventer la France, trente cartes pour une nouvelle géographie. Fayard, Paris, 2013.

²⁰ La fin des sociétés. Le Seuil, Paris, 2013. Après la crise, Le Seuil, Paris, 2010.

désarroi autour de questions identitaires comme : que sommes-nous collectivement ? Que va devenir notre mode de vie ?

Sur fond d'identité ethnique, de genre d'orientation sexuelle pourquoi, d'appartenance régionale ou religieuse, chaque camp, et j'insiste sur ce point, chaque camp met en scène sa vision différentialiste du monde encourageant la croyance, et c'est une croyance, que chaque individu est doté d'une identité figée. C'est une perspective qui est par exemple développée dans des travaux dont je vous conseille la lecture : les derniers travaux de Laurent Bouvet²¹ sur l'insécurité culturelle. La question n'est pas nouvelle, mais s'impose aujourd'hui avec une actualité tragique. Comment vivre ensemble malgré nos différences ?

Les défis posés par ces fractures territoriales outrepassent très largement le domaine de l'art, la question de l'art. Mais en tant qu'activité qui produit du symbolique et donc des éléments de culture, le travail artistique peut et doit prendre part aux réponses qui y sont apportées. En tous cas, c'est mon point de vue. Deuxième partie de mon propos introductif, comment intégrer ces fractures, cette question des fractures territoriales dans la manière d'envisager la présence artistique sur un territoire ? Plusieurs leviers peuvent être mobilisés par les créateurs, par les opérateurs culturels, par les collectivités locales. J'en donnerai plusieurs exemples et là encore sans aucune exhaustivité.

D'abord, nous pouvons penser à ce que l'on appelle notamment en Amérique du Nord la promotion des pratiques artistiques interculturelles. Nous pouvons mentionner par exemple l'organisme Montréal Art Interculturel qui est un espace métropolitain de messages culturels, d'échanges et de dialogues entre les artistes et les communautés. Ou encore plus proche de chez nous et dans un autre contexte, dans les landes de Gascogne, un des territoires qui est le moins peuplé de France, je pense au travail mené par la Compagnie Voies de Traverse. Elle propose en tous cas des créations partagées, des créations fortement insérées dans l'espace social, dans la vie sociale de ce territoire rural où la musique et la langue Gascogne se métissent avec d'autres traits culturels des langues de Gascogne liés à l'immigration marocaine ou encore à l'immigration galicienne. Sur cette base, le Parc Naturel Régional des Langues de Gascogne va construire et proposer un programme éducatif, va proposer une stratégie touristique ou encore une politique de coopération territoriale décentralisée. C'est un exemple qui me semble intéressant parce qu'il pointe bien cet effet de balancier qui me semble important lorsque l'on

s'intéresse à la présence artistique sur un territoire. Effet de balancier entre d'une part le territoire qui nourrit le projet artistique et d'autre part le projet artistique qui contribue à fabriquer le territoire.

Autre levier possible, cela pose une autre question de la permanence artistique et d'une réelle inscription territoriale des équipes artistiques qui se distinguent de la pratique de la résidence telle qu'elle est la plus souvent répandue.

Toujours dans ce même esprit, et en dehors des zones de développement métropolitain, je pense et je vous invite à vous intéresser au travail effectué par exemple par le théâtre Éprouvette dans le Nivernais Morvan qui développe des propositions artistiques qui tentent de jouer avec les caractéristiques de ce territoire rural et de construire dans la durée une relation avec les habitants toujours avec un même credo qui est devenu presque un slogan pour cette compagnie et qui est le suivant « on est riche de ce qu'on a, avant d'être pauvre de ce qu'il nous manque ». C'est une manière, il me semble, un peu plus poétique, vous en conviendrez, de parler des ressources territoriales du développement.

Qu'est-ce que propose cette compagnie ? Dans le fond, elle propose de ne pas reproduire les modèles urbains d'organisation de l'espace et d'imaginer des formes originales et sur mesure de circulation des propositions artistiques qui sont adaptées à la fois aux distances, à la démographie, aux temporalités, aux mobilités de ce territoire rural, mais également à la dispersion des équipements, à la rareté des professionnels et à la modestie des budgets. Je vous invite notamment à jeter un coup d'œil à cette action qu'ils ont menée autour du camion d'alimentation général et culturel, action qui a été reprise à son compte ensuite par le Conseil Général de la Nièvre.

Alors nous pourrions aussi évoquer dans un autre esprit, les divers dispositifs de coopération culturelle qui constituent autant de tentatives de réponses apportées à la question des fractures territoriales. Par exemple, le festival Excentrique dans la région Centre, les chartes de coopération culturelle avec les principaux équipements à Lyon ou encore à Paris. Nous pouvons penser aussi aux dispositifs des MOUS (Maîtrise d'Oeuvre Urbaine et Sociale) de la Cité de la Musique qui tentent de travailler comme cela dans la coopération avec des structures de proximité dans l'Aisne, en Île-de-France, en Isère. Et enfin, je crois qu'il reste à mener une véritable réflexion sur la dimension pédagogique de ces dispositifs d'actions culturelles dans lesquelles la rencontre avec les populations est surtout envisagée d'un point de vue matériel, spatial, et participatif.

²¹ L'insécurité culturelle. Fayard, Paris, 2015.

Pour conclure, qu'est-ce qui recoupe ces différents exemples et je finirai là-dessus. Il me semble que c'est une rupture avec une conception trop verticale et homogène des problématiques territoriales, les politiques de démocratisation, d'aménagement culturel. Les questions posées par ces fractures territoriales supposent sans doute de développer une véritable intelligence du local pour envisager une présence artistique qui travaille en profondeur un lieu, quel qu'il soit. C'est-à-dire dans le fond, prendre au sérieux, véritablement au sérieux la question de la territorialisation de l'action culturelle. Faire différemment ici qu'ailleurs, parce qu'ici c'est différent qu'ailleurs. Ce changement de lunettes

dans la manière de fabriquer l'action artistique et culturelle a de nombreuses implications. Tout d'abord il me semble qu'il nécessite de créer les conditions favorables à une insertion de long terme et continue des équipes dans les territoires. Premièrement. Deuxièmement, il engage de nouvelles formes de coopération avec des acteurs extérieurs au monde de l'art. Et enfin, il implique d'adapter les critères d'évaluation de la valeur du travail artistique pour des équipes qui ont choisi d'œuvrer à l'extérieur des espaces de centralité culturelle, à l'extérieur des festivals prestigieux et des lieux labellisés.

SYNTHESE DES ECHANGES

En préambule de cette synthèse, il semble nécessaire de reformuler le plus clairement possible les termes du débat qui nous occupe. Lorsque nous parlons d'art et d'action culturelle dans ce débat, nous parlons bien d'une seule et même démarche initiée et accomplie par des artistes susceptibles de développer tout à la fois un geste artistique de création ET une démarche d'action culturelle organiquement liée à ce geste de création. Nous reprenons en ceci la définition de l'art et de la culture telle que développée par Marie-Christine Bordeaux à savoir que l'art est une chose et que la culture est la relation à cette chose. Dès lors, les artistes peuvent, lorsqu'ils le souhaitent, en être les principaux artisans.

Il s'agit donc bien ici d'artistes-concepteurs, reconnus comme tels pour la qualité de leur geste et leur capacité d'inventer les actions culturelles que ce geste peut générer.

C'est parce qu'une création artistique – fabrique de pensée complexe (et non compliquée !), vecteur d'émancipation, radicale liberté poétique – doit rencontrer un autre que l'action culturelle qui l'environne (qu'il s'agisse d'atelier de pratique, d'éducation artistique, de chantier participatif ou de simple forum) a pour vocation de rendre l'art familier.

1. Comment renouveler le lien entre actions culturelles et actions artistiques ?

Cela implique de sortir d'une dichotomie ou d'une hiérarchie souvent établies entre la « voie royale » de la création artistique et la « voie mineure » de l'action culturelle, pensée uniquement comme moyen d'élargir l'audience des œuvres créées. Plusieurs expériences impliquant différemment l'artiste dans l'action culturelle, vont dans ce sens :

- ▶ Fabrication de projets artistiques en lien avec les habitants d'un territoire, avec différents outils (ateliers de pratique, temps de rencontre et d'échanges...), pour les associer au projet ;
- ▶ Créations partagées avec des personnes ouvrant à une confrontation des modes d'expression et de créativité propres à chacun, dans la visée d'une œuvre artistique à produire/fabriquer ensemble ;
- ▶ Une présence artistique qui ne se chiffre pas en nombre de journées, mais qui fait d'une équipe artistique un centre-ressource susceptible de construire des projets avec des habitants ;
- ▶ Une présence artistique qui contribue à fabriquer le territoire autant qu'à se nourrir du territoire.

L'action culturelle en lien avec un projet artistique n'est alors plus seulement un moyen de faire « descendre » l'art vers un plus large public, mais une occasion d'enrichir l'œuvre artistique, et de la désigner comme un bien commun.

L'artiste s'expose dans toute sa singularité « culturelle » dans la rencontre avec des habitants dont les références culturelles sont elles-mêmes singulières. Cette rencontre ne vise pas à réparer un lien social défaillant, elle favorise la mise en paroles et en récits, l'expression des écarts, des fractures, des inégalités, des identités culturelles différentes qui se frottent les unes les autres. De ce point de vue, l'art peut venir « percuter, choquer » la culture, les cultures, remettre en parcours, en relation, les identités culturelles prédéterminées.

2. Quelle présence artistique pour limiter les fractures ?

Quelques constats exprimés au cours des échanges de la journée :

- ▶ Parler de culture sur un territoire c'est souvent faire référence à une expérience d'enrichissement mais aussi à une expérience d'humilité. De plus en plus la conscience se fait jour d'une forme de violence symbolique représentée par la culture pour ceux qui n'y ont pas accès. Cela oblige à sortir d'une représentation « descendante et imposante » de l'action culturelle sur un territoire ;
- ▶ De la même manière, tend à s'accroître le repli sur des identités communautaires et la perte de référence à des univers symboliques communs, à des langages qui seuls donnent un contenu à la liberté d'expression ;
- ▶ Les inégalités artistiques et culturelles entre territoires s'accroissent, du fait d'une offre artistique et culturelle répartie inégalement. La fracture se creuse entre territoires sous influence métropolitaine et territoires périphériques (zones rurales, petites villes industrielles) ;

- ▶ L'inégalité de l'accès au numérique, outil essentiel de la culture contemporaine, tend à renforcer les fractures dans l'aménagement culturel du territoire ;
- ▶ L'action culturelle doit intégrer plus de transversalité : la culture est partie prenante du social, de l'économie, de l'éducatif, du tourisme. L'enjeu est cependant d'éviter toute instrumentalisation. Par ailleurs, construire des réponses transversales avec des partenaires autres que culturels et artistiques représente souvent un labyrinthe quasi infranchissable.

Pourtant, si nous voulons trouver d'autres modes de financements, la transversalité est un passage obligé. Il nous faut sortir de l'« entre-soi » et trouver comment convaincre d'autres que nous, élus, représentants d'autres secteurs que le culturel ou l'artistique, à investir dans la culture. Il nous faut refonder le discours qui fait de la culture un vecteur d'intérêt général. Cela suppose de vouloir aussi que l'action culturelle et artistique ne s'adresse pas qu'aux populations ciblées par les CUCS (Contrats Urbains de Cohésion Sociale).

3. Quels dispositifs pour des modes d'actions artistiques et culturels renouvelés ?

Des éléments de critique des dispositifs de soutien et d'évaluation à la présence artistique sur les territoires et des préconisations sont énoncés au cours des discussions.

Les projets d'action artistique sur un territoire sont trop « aliénés » aux dispositifs : comment éviter que les normes exposées par ces dispositifs ne déforment les enjeux mêmes des projets, que l'évaluation proposée soit essentiellement quantitative, et que les équipes artistiques se sentent contraintes d'adopter des langages inadaptés à leurs projets ?

(cf. fiches actions dans le domaine de l'éducation artistique et de la politique de la ville)

Comment travailler avec les élus pour inventer des dispositifs adaptés ?

- ▶ **L'empilement actuel des dispositifs publics ne favorise ni la lisibilité ni la cohérence des actions menées.**

Quelques exemples :

- la carte des zones prioritaires établie par la DRAC en matière d'éducation artistique est différente des zones identifiées par les départements
 - Des actions sont aidées par l'ACSE (Agence nationale pour la Cohésion Sociale et l'Égalité des chances) pour une partie d'un public d'habitants dans un îlot ciblé, mais elles excluent les gens qui habitent de l'autre côté de la rue
 - Dans un même groupe d'ados, la participation de certains (collégiens) peut être aidée par un Conseil Général mais pas la participation d'autres parce qu'ils sont lycéens
 - L'Inspection d'Académie - pôle réussites éducatives qui aide les actions dans le temps scolaire mais ne peut prendre en compte la partie de l'atelier qui se passe avec les élèves après les cours dans la structure d'éducation populaire de proximité
 - Le plan d'éducation artistique dans les zones rurales de la DRAC définit des territoires légitimes souvent différents de ceux considérés comme prioritaires pour la Région...
 - L'objectif ne pourrait-il pas être de rassembler chaque fois les collectivités d'un territoire autour d'un projet artistique partagé, de façon à définir ensemble un « cadre commun » plus qu'un dispositif, et les moyens les plus adaptés à son accompagnement ?
- ▶ **Les dispositifs actuels de subventionnement des équipes artistiques entérinent par trop la séparation entre soutien aux projets artistiques et soutien aux activités d'action culturelle ou d'éducation artistique**, les premiers pouvant donner lieu à des conventionnements d'équipes dans la durée, les seconds étant liés à l'inscription ponctuelle des projets ou de catégories de populations prédéterminées (« publics empêchés », etc.). Alors que l'aide accordée à des projets de création artistique est déterminée essentiellement par l'appréciation de la capacité à diffuser un spectacle, ne faudrait-il pas que cette aide prenne en compte aussi les projets d'« infusion » sur un territoire, liant fortement action culturelle et projet artistique ? Cela aurait aussi l'avantage de reconnaître que ces projets ont besoin de temps et d'implication interactive pour se réaliser, ce qui n'est pas le fait des dispositifs actuels (Fiacre-médiation ou aides liées au volet culturel de la Politique de la Ville) qui n'aident, en dehors de quelques conventionnements, que des projets limités dans la durée ?
 - ▶ **Il convient de mettre en place des dispositifs d'évaluation adaptés à tout ce qui concerne la présence artistique sur un territoire.** Les critères ne doivent pas être seulement quantitatifs mais prendre en

compte les éléments d'émancipation relevés par les personnes concernées elles-mêmes par les projets artistiques sur les territoires, et l'appréciation des partenaires sociaux, éducatifs, associatifs des actions entreprises, etc. Certains lieux définissent pour des équipes artistiques des grilles d'évaluation qualitative et des cadres de résidence (3 ans) qui mentionnent les attentes du territoire en fonction de la connaissance qu'en ont différents partenaires locaux. Pour ces lieux, il importe de valoriser sur tout le territoire les actions menées par l'accompagnement de supports-vidéo ou numériques.

- ▶ **La prise en compte du temps est un facteur décisif des actions visant à favoriser la présence d'artistes sur un territoire** : le temps de l'action menée par l'artiste n'est souvent pas celui du dispositif qui a tendance à le fragmenter ou à le finaliser abusivement. Dans ce domaine compte particulièrement le temps nécessaire à l'expérimentation : beaucoup de projets ne savent pas au début vers quoi ils vont tendre, il y a nécessité de temps de discussion, d'élaboration commune, d'essais avec les habitants ou les personnes concernées de façon à assurer leur entière implication dans le projet. Le travail dans une certaine permanence s'oppose au « one shot », ou à toute forme « d'événementialité », voire aussi à toute forme de « saisonnalité ». La définition de cadres temporels est nécessaire : souvent le temps passé avant l'action proprement dite (recherche de financements, rédaction des dossiers où tout doit être écrit) tend souvent à un épuisement de toute l'énergie disponible.
- ▶ **La prise en compte d'espaces physiques spécifiques.** La référence à un ou des lieux ressources sur un territoire est nécessaire pour concrétiser la présence d'artistes. Parmi les lieux nécessaires, il y a certes les théâtres et salles de spectacles (un atelier de pratique artistique a tout intérêt à bénéficier des conditions d'espace et d'équipements offertes par un « vrai » théâtre) mais il faut aussi considérer les lieux non identifiés comme culturels (hôpitaux, bibliothèques, écoles, MJC, centres sociaux, prisons, etc.) susceptibles de s'ouvrir à des résidences artistiques. À côté de chaque école il y a un gymnase, pourquoi il n'y a pas des espaces faits pour la culture à côté ou dans chaque école ? Il y a aussi les espaces publics, là où les gens se rencontrent naturellement. Il faut aussi reconnaître particulièrement l'importance des lieux intermédiaires et autres lieux de fabrique artistique comme éléments constitutifs du maillage territorial, et susceptibles de prendre en compte d'autres temporalités que celles de la diffusion et de la production.
- ▶ **La concertation de tous les partenaires (collectivités, artistes, représentants d'usagers ou habitants, partenaires et relais sur le territoire) en vue d'une co-construction des projets est essentielle pour tout ce qui concerne la présence d'artistes sur un territoire.** Il importe de favoriser tout ce qui peut contribuer à la formation des élus en matière d'intervention culturelle et artistique sur un territoire, avec l'objectif qu'il y ait un conseiller culture à l'échelon de toute collectivité susceptible d'assumer sa part de « responsabilité » (plus que de « compétence ») partagée. Par ailleurs, il semble regrettable que les CTAP (conférences territoriales de l'action publique) dont l'installation est prévue dans la cadre de la Réforme Territoriale, soient conçues dans une logique métropolitaine, et donc que les territoires ruraux ne puissent être concernés. Il convient aussi de revoir les pratiques démocratiques au sein des organisations culturelles, de nos structures, la manière dont nous utilisons le droit d'association pour gérer nos structures, la façon dont nous partageons le projet, pas seulement avec des habitants comme destinataires finaux de l'action, mais en les associant beaucoup plus en amont, de façon mesurée mais juste à la gouvernance du projet.

4. Quels moyens financiers en période de restriction budgétaire ?

Les aides financières de l'État concernant l'éducation artistique représentent très peu de choses (1%) dans le budget global du Ministère de la Culture, même s'il convient de prendre en compte que les cahiers des charges et les conventions des scènes et lieux labellisés intègrent des actions dans le champ de l'action culturelle et de l'éducation artistique sans que les moyens afférents soient spécifiés.

En cette période de restriction, il convient aussi de recourir à d'autres modes de financements : les financements mutualisés (du type fonds d'intervention, crédits politique de la ville), les financements conjoints liés à d'autres secteurs (action sociale, agriculture, tourisme) qui peuvent abonder les budgets nécessaires à la culture, ou les formes de portage conjoint de projets (jumelages culture-éducation).

Comment faire pour que, dans le cas de financements conjoints, chaque secteur (sportif, social, etc.) qui s'empare de la culture avec des budgets dédiés, ne fonctionne pas chacun dans son coin, sans aucun partage sur le sens et les objectifs, au point d'accentuer les effets concurrentiels et qu'au bout du compte, les artistes ne soient même plus concernés ?

Un exemple de dispositif à re-questionner pour pouvoir s'en emparer : il y a beaucoup d'argent dans les CDDRA²² mais on a l'impression d'un fonctionnement « opaque », peut-être faudrait-il que les acteurs culturels, qui sont aussi des habitants de ces territoires, portent une revendication pour que s'engage une discussion au niveau des CDDRA sur les enjeux territoriaux des projets culturels.

5. Quel référentiel en matière de politique culturelle pour penser la présence artistique sur les territoires ?

L'intervention de Jean-Michel Lucas a suscité une discussion autour de plusieurs questions :

Comment repenser le cadre dans lequel nous évoluons jusqu'à présent avec nos élus, nos partenaires, et qui peut se définir ainsi : ce qu'on apporte aux gens qui n'ont pas accès à la culture ? Quand on fait le constat de la mise en œuvre réelle de ce cadre, il nous faut peut-être en changer et imaginer d'autres arguments.

Porteurs des droits culturels et porteurs de culture : si chacun est porteur de culture il a droit à l'expression. Comment travaille-t-on (avec discernement) à accompagner ces expressions multiples sans entrer dans des processus de déprofessionnalisation, de saupoudrage voire de suppression des aides accordées à des équipes artistiques professionnelles ?

Si pour une collectivité publique, le plus important c'est le soutien aux droits culturels des personnes, cela veut-il dire que tout ce qui concerne l'activité des artistes professionnels, au titre de l'exercice de leur propre liberté d'expression ne doit pas être soutenu et reconnu ?

²² Contrat Développement Durable Rhône-Alpes.

Atelier E

**La co-construction
des politiques publiques**

Atelier E – La co-construction des politiques publiques

Mardi 27 janvier 2015 – 10h/17h - La Maison de la Danse à Lyon (69)

65 participants :

- 32 représentants des syndicats, réseaux et fédérations professionnels organisateurs de la concertation régionale du spectacle vivant en Rhône-Alpes
- 13 invités : individus ou autres réseaux (dont : AMRF, SYNOLYR, GRADA, adDACra)
- 16 agents de collectivités territoriales ou de l'État (DRAC Rhône-Alpes, Métropole de Lyon, Conseil général de l'Isère, Villes : Échirolles, Feyzin, Oullins, Rillieux-la-Pape, Saint-Martin-d'Hères, Villeurbanne)
- 4 élus (villes d'Échirolles, de Lyon, d'Oullins, de Saint-Martin-d'Hères)

INTRODUCTION DE LA JOURNEE - ANNE MEILLON - SYNDEAC

La co-construction des politiques culturelles. Le secteur culturel français s'est structuré au fil des décennies autour d'une compétence partagée, facultative et donc volontariste entre chaque échelon territorial. Cette réponse politique par des dispositifs complémentaires et des financements croisés a permis l'implantation d'équipes artistiques de lieux et de festivals dont les missions reposent le plus souvent sur une contractualisation avec plusieurs collectivités territoriales et avec l'État pour certains. Cela a donné à notre pays un maillage culturel d'une grande richesse qui est aussi le fruit de la décentralisation dont l'objectif, en ce qui concerne le domaine, était l'accès à la culture pour tous.

Alors que les différentes réformes territoriales en cours recomposent l'organisation des territoires avec la fusion des régions, la clarification des compétences, l'émergence des métropoles, la disparition de certains départements et que parallèlement l'État revoit ses missions et adopte une baisse drastique de ses dotations budgétaires aux collectivités, le secteur culturel s'interroge sur les conséquences de ce big bang territorial. Notre secteur pourra-t-il conserver ce dynamisme sans la pérennisation de cette multiplicité des réponses ? En même temps, l'ancienneté de ces dispositifs oblige les professionnels et les élus à inventer de nouvelles bases de coopération et de gouvernance pour le soutien à l'art et à la culture. Comment penser et construire autrement les politiques culturelles ? Comment cette étape déterminante pour la définition des politiques publiques des prochaines décennies peut être l'occasion d'un nouveau développement du secteur culturel plutôt que sa fragilisation et son hypothèque ? C'est là l'occasion d'imaginer de nouveaux modes de coopération et de gouvernance pour l'art et la culture garants d'un développement renouvelé et d'une responsabilité partagée faisant sens commun.

SYNTHESES DES ECHANGES

1. Qu'est-ce qu'une gouvernance partagée pour une responsabilité commune ? Quels outils d'observation et d'analyse ? Quelle méthodologie employer ?

- ▶ **Les cadres juridiques des entreprises culturelles :** Quelques statuts favorisent de fait la concertation, d'autres (associations) une certaine autonomie de « bricolage » pragmatique : les labels ne garantissent pas la discussion, certaines formes juridiques (SCIC²³, EPCC²⁴), sont plus des lieux de gestion expédiée en un CA tous les 3 mois.

23 Société Coopérative d'Intérêt Collectif.

24 Établissement public de coopération culturelle.

- ▶ Les CTAP (Conférences Territoriales de l'Action Publique) n'intégrant que marginalement la culture, ne faut-il pas inventer des espaces de concertation permanente de la culture ? Quelles instances de concertation imaginer également avec les usagers/habitants ? Quel référentiel commun travailler ?
- ▶ **Les problématiques de territoires, de leur échelle et des rapports centre/périphérie** : plus le territoire est grand, plus la concertation est complexe ; plus il est petit, plus son ambition est limitée. Qu'est-ce qui fait sens commun sur des territoires d'histoires différentes, avec des niveaux d'investissement culturel différents ? La question des territoires d'agglomérations ou des métropoles bute régulièrement sur les compétences et les replis communaux. La crainte est réelle pour les périphéries face à la ville centre, et pour les territoires ruraux éloignés des bassins à forte densité de population.
- ▶ Le sujet de **la cohérence s'impose** alors : faire culture ensemble. Un élément devient très vite sensible, celui d'un « pilote » ou « chef de file », souhaité et nécessaire pour certains, craint par d'autres : simple agent régulateur qui coordonne les strates, ou initiateur qui irrigue et corrige les inégalités de territoire. Qui procède dès lors aux arbitrages ? Il est relevé que le terme de « tutelles » tend à disparaître, au bénéfice de celui de « partenaire institutionnel ». S'ensuit la préoccupation légitime du **périmètre de compétence**, de la place de chacun. Un diagnostic partagé doit associer tous les acteurs des secteurs culturels, associatifs et éducatifs. Les réponses administratives standards en termes de territoire semblent peu opportunes.

2. Quelle place pour les acteurs (professionnels, institutionnels...) dans la co-construction ?

Il est avancé une évidence : pour co-construire, il faut être plusieurs à le vouloir et à le faire. Pour l'instant, il s'agit beaucoup de vœux pieux. La fragmentation est toujours de mise avec un empilement contre-productif des dispositifs. Par ailleurs les cadres de concertation se multiplient et diluent les énergies communes.

Très rapidement les trois groupes de l'atelier ont posé la question de **la légitimité** à la table de la gouvernance. Un consensus se fait sur la présence de : l' élu (légitimité démocratique), le professionnel (légitimité artistique), le public (ses droits culturels). Les limites à ce trio complexe (instrumentalisation, élitisme, populisme) sont pondérées par la nécessaire présence des partenaires institutionnels (collectivités de base, Départements, Région, État, Europe). Aucun ne peut ignorer les autres, et la co-construction doit être ce lieu de convergence, d'affrontement et de confrontation aussi, sans aucun doute.

Une question subsidiaire préoccupante : on ne peut fonctionner sous l'épée de Damoclès d'un absolu « qui paie décide », comment pondérer les poids des co-gouvernants en ne se limitant pas au critère du pourcentage financier ? L'idée d'une co-construction ne serait-elle pas un simple mode de gestion devant la **restriction budgétaire** généralisée ? Quelle gouvernance partagée quand certains partenaires sont engagés à 5% du budget, d'autres à beaucoup plus ?

La notion d'**objectifs partagés** est essentielle. Comment partir du fait que dans la concertation, chaque collectivité a un projet politique, au-delà de la compétence gestionnaire ? Comment faire pour inventer un projet de gouvernance susceptible d'évoluer, et pas seulement un projet artistique, lié à la nomination d'une direction ?

Au niveau des métropoles, la question est d'arriver à bien délimiter ce qui relève de l'intérêt communal de ce qui relève de l'intérêt métropolitain. Les cadres de concertation, de co-construction sont divers de taille et d'enjeu, de particularismes ou de tentation universaliste : Ville, Communauté de communes, Département, Région, État d'un côté, et de l'autre compagnies ou ensembles indépendants, petites et grandes institutions ont chacun leurs logiques, leurs compétences, leurs pouvoirs.

Autre sujet abordé celui de **la durée et de la pérennité des actions**. Comment inventer un projet de gouvernance partagée en période de restrictions budgétaires ? La question de la gouvernance se réduit à savoir comment cogérer les baisses annoncées de budget : faire le choix d'annuler les crédits sur quelques établissements pour maintenir l'investissement public sur d'autres... Comment la co-gouvernance peut-elle gérer le renouvellement des équipes politiques (le jeu des élections) et des équipes professionnelles (la rotation des artistes, des programmeurs), en assurant une continuité minimum des politiques culturelles ? Quelle responsabilité commune dans la durée, notamment vis-à-vis de l'emploi des professionnels mais aussi et surtout des projets qui nécessitent temps et infusion sereine sur les territoires ?

3. Dans cette recomposition territoriale, quelle forme de présence du Ministère de la Culture sur les territoires ?

D'abord et surtout affirmation et réaffirmation permanente des **valeurs républicaines** (partage, ouverture, utilité des actions d'intérêt public) à l'opposé des vagues médiatiques qui n'ont jamais fait une politique.

La continuité de l'État est attendue, dans ses diagnostics mais également dans son écoute des territoires et des acteurs de terrain, qu'ils soient artistes, professionnels ou institutionnels. On attend aussi de lui qu'il harmonise ses propres dispositifs et temporalités ; il est relevé son comportement « schizophrénique » à ce sujet. Dans le même souci d'efficacité du dialogue, la place du Ministère de la Culture a été située au niveau de grands principes plutôt qu'au niveau de la question initiale de son implication concrète dans la co-construction sur le terrain.

Il est réclamé une **clarification du discours de l'État**, qui doit affirmer et réaffirmer les valeurs républicaines (utilité des politiques publiques institutionnelles et ouverture au plus grand nombre, partage...) plutôt que de fonctionner par impulsions souvent issues de vagues médiatiques... forcément passagères !

À l'heure du désengagement budgétaire massif de l'État (centralement, et par ses limitations aux budgets territoriaux), **qu'au moins son discours politique soit fort !**

Une remarque : on réclame souvent la continuité de l'État... mais on passe généralement vite sur la question de la continuité municipale ; on peut également l'appliquer à l'ensemble des partenaires institutionnels.

4. Comment agir sur la construction d'une politique culturelle européenne à l'échelle régionale ?

En termes de co-construction, l'Europe paraît **totalemment hors-jeu**. Elle exclut totalement la notion de co-construction, puisqu'il n'est proposé que de rentrer dans un cadre pré-édicte. Le constat d'un très grand retard de notre profession, du peu de mobilisation... s'appuie sur les difficultés à s'emparer des dispositifs européens, mais également du manque de volonté politique d'associer le secteur professionnel ; nous n'avons pas de prises sur le débat. Mais, d'ailleurs, y-a-t-il débat ?

L'envie est réel de pouvoir **s'appuyer sur la Région** pour développer ce relationnel à l'Europe.

QUESTION à TOUS (Europe, État, Région, Département, Ville) : comment passer d'une logique d'équipement (géographie, aménagement des territoires, mais aussi particularisme local ou affirmation identitaire) à une logique de projets ?

5. Comment la politique culturelle participe-t-elle d'une politique intersectorielle ?

Ce sujet n'aura pu être abordé totalement par manque de temps imparti aux ateliers. Cependant, à travers la première question il est souligné le nécessaire travail de co-construction avec **l'ensemble des secteurs de la vie sociale et publique**. Les acteurs socioculturels ont été cités à plusieurs reprises comme essentiels dans cette démarche. Tout comme les champs de la jeunesse, du sport et de l'économie.

Ce qui semble récurrent, porte sur **l'impérieuse nécessité de dialogue et d'action** dans un esprit de projets partagés et débarrassés de toutes postures institutionnelles et culturelles. N'en demeurent pas moins que les acteurs culturels doivent s'imposer dans leurs convictions et engagements.

CONCLUSION

Toutes les questions n'auront pas systématiquement généré de réponse. Une réelle unanimité s'est dégagée sur l'utilité de la démarche actuelle de concertation, grâce au décloisonnement de nature et de taille d'interlocuteurs qu'elle permet (ensemble des secteurs artistiques et culturels, ensemble des collectivités et acteurs de la vie sociale). Si l'on peut regretter la faible présence d'élus, il est souligné la nécessaire démarche de dialogue et de formation à leur propos.

Il est également regretté que le secteur culturel n'ait pas été associé en amont à la réflexion sur les évolutions législatives (territoires et compétences...), d'où la nécessité d'une telle concertation. Elle est souhaitée et attendue pérenne à travers un espace de dialogue permanent à construire.

Par ailleurs, le sentiment est grand de n'être pas écoutés, entendus, questionnés. À ce sujet, la réunion des deux régions Auvergne et Rhône-Alpes aura traversé l'ensemble des échanges et des questionnements, sans avoir à ce jour trop de réponse.

