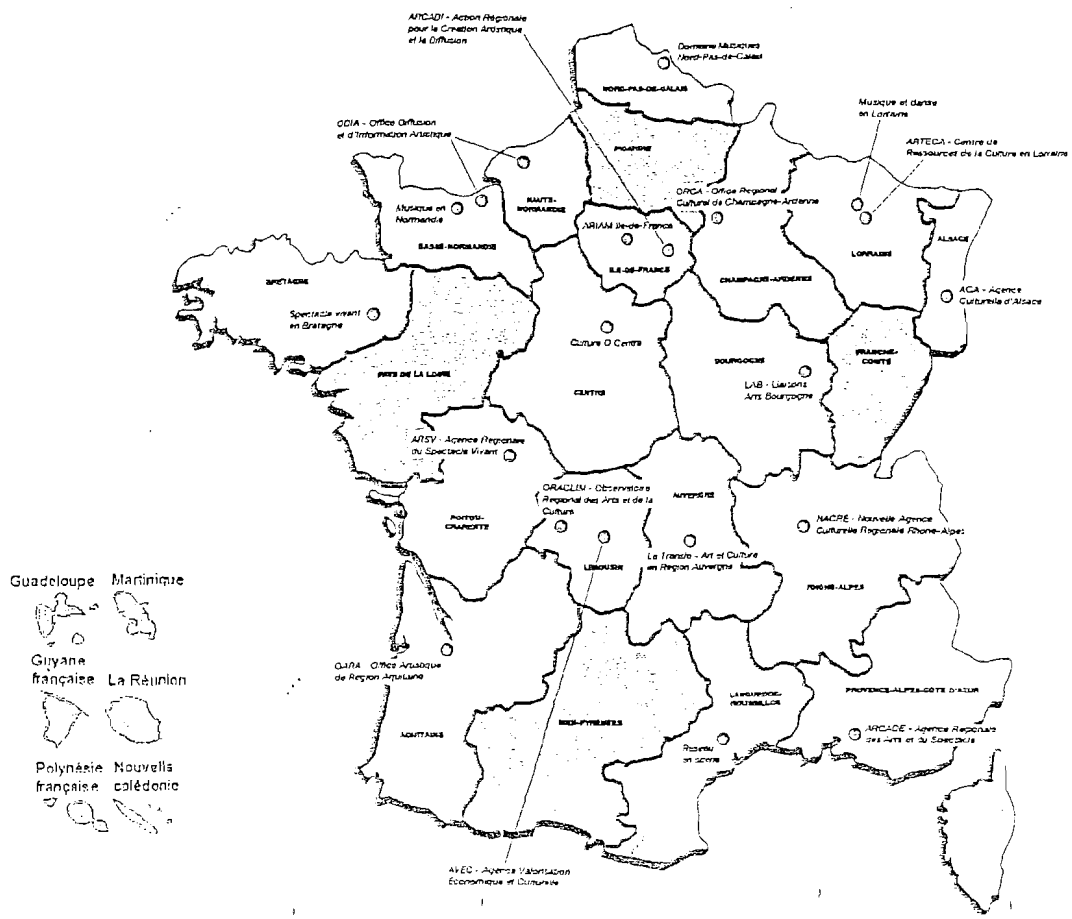
Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

MINISTÈRE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION

INSPECTION GÉNÉRALE DES AFFAIRES CULTURELLES

N° 2012-08

LES AGENCES RÉGIONALES : UN ATOUT POUR LE SPECTACLE VIVANT



Mai 2012

Gilles Butaud
Chargé de mission d'inspection générale

Anne Chiffert
Inspectrice générale des affaires culturelles

SOMMAIRE

pages

Lettre de mission

Synthèse

Présentation de la mission 4

I- Au cours des dernières décennies, les agences culturelles se sont enracinées dans l'espace régional 7

1-1. les compétences dévolues aux régions ont favorisé l'émergence d'opérateurs régionaux dans différents secteurs socio-économiques 7

1-2. des agences culturelles se sont développées dans tous les domaines de la création 7

1-3. dans les secteurs du spectacle vivant, les vingt agences existantes couvrent près des trois quarts des régions métropolitaines..... 8

1-4. elles sont devenues l'un des instruments de la politique culturelle des Régions, l'État en constituant le second partenaire..... 10

a) la moitié des conseils d'administration des agences est présidée par un élu régional 10
b) en 2010, les Régions ont globalement consacré aux agences quatre fois plus de crédits que l'État 12
c) cependant la participation de l'État conditionne l'existence même de la majorité des agences 13

→ le premier groupe, le mieux doté par l'État, rassemble 60% des agences 14
→ le deuxième groupe est composé de cinq agences dont le fonctionnement repose pour l'essentiel sur les collectivités territoriales 14
→ le troisième groupe est constitué de trois agences auxquelles l'État n'apporte aucune participation financière 15

1-5. les effectifs des agences doivent être évalués au regard de leurs missions et de l'importance de leur région..... 15

II- les agences régionales apportent une plus-value incontestable au spectacle vivant ... 17

2-1. les agences se sont adaptées aux évolutions de leur environnement, souvent au prix de transitions difficiles ou de crises 17

2-2. sauf exception, les agences interviennent au bénéfice de l'ensemble des disciplines du spectacle vivant 18

2-3. leurs missions s'organisent aujourd'hui en deux pôles 19

a) Un pôle ressources/services, véritable socle commun regroupant quatre fonctions : 20
→ la fonction centre de ressources 20
→ la fonction observatoire 21
→ la fonction analyse à l'appui de l'élaboration des politiques culturelles territoriales 21
→ la fonction conseil et appui en ingénierie aux équipes artistiques professionnelles 22

b) un pôle opérationnel 22
→ *la formation continue des professionnels* 23
→ *le soutien à la création et à la diffusion des œuvres* 23

2-4. le bilan d'activités des agences est largement positif mais celles-ci souffrent d'un déficit de reconnaissance 25

III– Les agences doivent poursuivre leur adaptation aux évolutions des politiques publiques..... 27

3-1. Perspectives d'évolution des missions des agences 27

a) infléchir les missions opérationnelles des agences vers l'accompagnement des équipes artistiques et la diffusion des œuvres..... 28
b) mobiliser les agences pour qu'elles contribuent à la réforme des collectivités territoriales et à la relance du partenariat avec l'État 29
c) attribuer aux agences un rôle dans le développement de l'éducation artistique et culturelle dans les lycées..... 31

3-2 mettre les agences en capacité de contribuer au dialogue entre les acteurs du spectacle vivant et les partenaires publics..... 32

a) mieux associer les professionnels à la définition des orientations des agences..... 32
→ *veiller à un bon équilibre de la représentation des professionnels aux instances statutaires des agences* 33
→ *envisager de doter les agences de conseils d'orientation*..... 34

b) clarifier l'articulation entre les activités d'accompagnement des compagnies par les agences et les subventions accordées par les collectivités publiques 34

3-3. renforcer les outils stratégiques de pilotage des agences..... 35

a) mettre en place un pilotage concerté entre les Régions et l'État au moyen d'une charte nationale..... 35
b) repositionner au sein de l'administration centrale du ministère le suivi des agences régionales..... 36
c) fixer des orientations nationales aux DRAC pour le pilotage des agences qu'elles subventionnent 37

3-4 Refonder les missions et l'organisation de la Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel (PFI)..... 38

Synthèse des recommandations 42

Liste des annexes 44

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de la Culture et de la Communication

Le Directeur du Cabinet

28 JUIL. 2011

Note à l'attention de
Patrick OLIVIER
Chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles

Nos réf. : CC/2351/LLE

Objet : réalisation d'un état des lieux des agences régionales du spectacle vivant, évaluation de leur rôle dans les politiques publiques et propositions d'évolution.

Créées à l'origine à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication, les agences régionales du spectacle vivant représentent dorénavant un outil privilégié de dialogue et de partenariat entre les régions et l'État.

Elles contribuent à l'élaboration et à la réalisation d'une politique concertée de développement culturel régional, établie en lien avec les élus régionaux et les directions régionales des affaires culturelles (DRAC), ainsi qu'avec d'autres collectivités territoriales partenaires et les institutions culturelles et professionnelles du spectacle vivant de leur territoire.

L'accroissement du soutien apporté par les régions à la culture a favorisé une diversification de leurs missions et renforcé leur rôle dans l'articulation des différentes politiques publiques menées dans ce secteur. Elles sont souvent des acteurs importants des instances régionales de concertation, telles que les comités régionaux des professions du spectacle (COREPS) ou les conférences du spectacle vivant en région.

Si la majorité d'entre elles interviennent depuis leur création dans les domaines de la musique et de la danse, le champ de leurs interventions s'est le plus souvent élargi à l'ensemble des disciplines du spectacle vivant, voire parfois au-delà.

.../...

Les activités de ces agences sont, par nature, liées aux spécificités de leur région. Cependant, s'agissant du spectacle vivant, elles s'organisent pour tout ou partie selon l'éventail de missions suivant :

- observation régionale (structuration, financement, publics, emplois),
- centre de ressources, d'information, de conseil et de formation continue au bénéfice des professionnels,
- soutien à l'éducation artistique et aux pratiques amateurs,
- connaissance et expertise des équipes artistiques,
- aide à la production et à la diffusion.

De plus, à partir de la « plateforme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel », conclue en 2003 par la plupart des agences, un travail en réseau a été engagé en matière d'observation, d'information mais aussi dans le cadre de différents dispositifs interrégionaux de soutien à la création et à la diffusion, en relation notamment avec l'office national de diffusion artistique (ONDA).

Je vous demande de procéder à un état des lieux précis des missions et des activités des agences régionales existantes au regard de leurs objectifs et de leurs moyens : statut, budget, répartition des financements publics, ressources humaines, périmètre d'activité, coopérations interrégionales, etc. Je souhaite que vous puissiez évaluer l'impact du rôle actuel de ces structures régionales sur les politiques publiques en faveur du spectacle vivant et apprécier la place qu'elles seraient susceptibles d'occuper à l'avenir dans le développement du partenariat entre l'État et les régions en prenant en compte l'évolution des politiques culturelles territoriales. Cette évaluation devra également permettre de préciser les objectifs proposés par les DRAC, dans le cadre de leur soutien à ces structures.

Il vous appartiendra, en concertation avec l'Association des régions de France, d'examiner l'opportunité de proposer des pistes d'évolution relatives aux missions et au rôle de ces agences régionales, dans la perspective d'en améliorer l'efficacité au bénéfice des politiques du spectacle vivant.

Ces propositions ne devront pas ignorer les questions qui seront posées à échéance, par l'application de la loi réformant les collectivités territoriales, notamment pour ce qui relèvera des schémas d'organisation des compétences entre les régions et les départements.

Pour la réalisation de cette mission, qui intéresse le Conseil des collectivités territoriales pour le développement de la culture, je vous demande de veiller à ce que la représentation des régions soit étroitement associée aux différents stades de sa réalisation.

Je vous demande de bien vouloir me remettre les conclusions de cette mission avant le 31 décembre 2011.

Pierre HANOTAUX

SYNTHESE

La lettre de mission du directeur du cabinet du ministre fixe à l'inspection générale des affaires culturelles le soin de dresser « *un état des lieux précis des missions et des activités des agences régionales* » intervenant dans le secteur du spectacle vivant « *au regard de leurs objectifs et de leurs moyens, d'évaluer l'impact de leur rôle actuel sur les politiques publiques en faveur du spectacle vivant et d'apprécier la place qu'elles seraient susceptibles d'occuper à l'avenir dans le développement du partenariat entre l'État et les Régions, en prenant en compte l'évolution des politiques territoriales* ». La mission s'est déroulée en concertation régulière avec l'Association des Régions de France (ARF)

L'existence d'agences régionales intervenant dans les secteurs du spectacle vivant est loin d'être un phénomène isolé. Des organismes similaires existent en nombre équivalent dans le domaine du livre et de la lecture et dans une moindre mesure, dans celui du cinéma et de l'audiovisuel pour lesquels le développement de structures autonomes, parfois incluant le livre, semblent se confirmer.

Créées pour les plus anciennes dans les années 70, au nombre de vingt au 1er janvier 2012, les agences régionales intervenant dans le domaine du spectacle vivant se sont au cours des dernières décennies enracinées au sein de l'espace régional.

Elles couvrent près des trois quarts des régions métropolitaines. Ce nombre stable, voire en croissance, est à mettre en perspective avec celle du réseau des associations départementales intervenant dans le même domaine dont le nombre a fortement chuté au cours des deux dernières décennies.

Ces agences sont devenues l'un des instruments de la politique culturelle des Régions, l'État en constituant le second partenaire : la moitié des conseils d'administration est présidée par un élu régional et les Régions leur ont consacré en 2010 environ quatre fois plus de crédits que l'État (24,2M€ Conseils Régionaux et 6,15 M€ État).

Cependant la participation financière de l'État conditionne l'existence de la majorité des agences. On distingue trois groupes : le premier qui rassemble 60 % des agences bénéficie d'une participation des DRAC située entre 25 % et 60 % du total des subventions publiques; le deuxième est composé de cinq agences pour lesquelles les DRAC interviennent essentiellement pour accompagner leurs activités (entre 6 et 14 %); le troisième est constitué de trois agences qui sont exclusivement subventionnées par les régions.

Les transformations qu'ont connues les agences au fil des deux dernières décennies, souvent au prix de crises, sont à mettre en relation avec l'évolution des politiques d'aménagement du territoire dont l'édification de nouveaux équipements ne constitue plus l'enjeu principal. **Elles ont été amenées ou incitées à se recentrer sur des fonctions jugées plus stratégiques tout en élargissant leur champ d'intervention à l'ensemble du spectacle vivant**. Quittant pour la quasi totalité d'entre elles le soutien aux amateurs, **elles ont réorienté leurs activités vers les professionnels.**

La réussite ou l'échec de la mutation que globalement ces structures ont connu ont été liées aux capacités des directeurs et de leurs équipes à l'effectuer, mais surtout à la pertinence des objectifs et à la qualité de l'accompagnement dont elles ont bénéficié de la part des collectivités publiques.

Il ressort du constat de la mission que ces agences apportent une plus-value incontestable au service du spectacle vivant. Au-delà de la diversité des fonctions et de l'importance inégale qui leur est attribuée, **leurs activités actuelles s'organisent en deux pôles** : un pôle ressources/services et un pôle opérationnel /appui accompagnement.

Le pôle ressources/services constitue un véritable socle commun aux différentes agences. Il rassemble les différentes fonctions de centre de ressources, d'observatoire et d'outil d'analyse utile à l'élaboration des politiques culturelles territoriales, d'instrument d'expertise et d'évaluation auprès des administrations régionales, de conseil et d'appui en ingénierie aux équipes artistiques professionnelles, d'outil de promotion et de valorisation des opérateurs régionaux.

Le pôle opérationnel /appui accompagnement rassemble les activités assurées par les agences au bénéfice des institutions et des professionnels de leurs territoires. **Ces activités se répartissent selon une ligne de partage qui, pour n'être pas étanche, est néanmoins réelle : la formation des professionnels d'une part, et le soutien à la création et à la diffusion des œuvres d'autre part.**

La moitié des agences régionales reconnaît la formation professionnelle comme l'une de leurs missions prioritaires.

Dans le domaine de la diffusion, leur activité s'exerce un premier niveau, dans le cadre de dispositifs interrégionaux de soutien à la diffusion du spectacle vivant comme *Rencontre à l'Ouest*[1] » (Bretagne, Centre, Pays de Loire, Poitou-Charentes, Limousin), « *Quint'Est* » (Alsace, Lorraine, Champagnes-Ardennes, Bourgogne), « *Quand les régions s'en mêlent* ». Elles participent aux rencontres inter-régionales de diffusion artistique (RIDA) organisées pour les programmateurs par l'ONDA ou dans le cadre de dispositifs de coordination inter-régionale. Quatre des cinq agences pour lesquelles l'aide à la diffusion constitue l'une des missions prioritaires sont parties prenantes de la *Charte de diffusion inter-régionale* avec l'*ONDA*.

Certaines apportent un appui technique aux équipes artistiques, aux lieux de diffusion ou aux collectivités territoriales par le biais mise à disposition de parcs instrumentaux, de prêts de matériels, de conseils à l'aménagement de salles et d'accueil des réseaux d'opérateurs régionaux.

Au travers de leurs activités, notamment dans les domaines de la structuration professionnelle régionale, de la formation et du soutien à la diffusion, elles œuvrent à la mise en réseau et à la professionnalisation des équipes artistiques, à la consolidation de l'emploi, et impulsent des dynamiques de projets. Elles favorisent ainsi la transversalité des approches susceptibles de se concrétiser par un croisement des disciplines artistiques, une meilleure prise en compte de la faisabilité économique des productions et de leur rapport dès l'origine aux enjeux de diffusion.

Mais si le bilan d'activités des agences est largement positif, il a été constaté tout au long de la mission qu'elles pâtissent souvent d'une grande méconnaissance de leur rôle effectif. Cela s'explique notamment par un déficit de lisibilité et de valorisation de leurs actions.

Au sein de l'administration centrale du ministère, la perception des évolutions qu'elles ont accompli et de leur rôle actuel est très floue, les relations entretenues avec les agences passant essentiellement par le canal de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel* (PFI).

De leur côté, **certains syndicats d'employeurs** – principalement le SYNDEAC mais aussi, de manière plus nuancée, le SYNAVI – **estiment que «*les missions des agences n'apparaissent pas clairement*»**, qu'elles souffrent d'un «*manque de transparence*». Ils craignent qu'elles soient «*budgétivores*», « *que les crédits soient mal employés*» et qu'elles « *fassent écran* » entre eux et les élus ou les représentants de l'État. La Fédération Spectacle CGT ainsi que la déléguée générale de la CPNEF-SV, tout en reconnaissant un rôle positif des agences, semblent également regretter la connaissance insuffisante de l'activité de certaines d'entre elles.

Lors de la séance du 21 mars de la commission culture de l'ARF, à laquelle la mission a été invitée, **des interrogations ont été exprimées sur l'avenir des agences quant à leurs évolutions voire**

1 Ces rencontres ont par exemple réuni en novembre 2011 à Angers 250 professionnels représentant 86 structures de diffusion et 66 équipes artistiques.

parfois même à leur pérennité.

Pour leur part, sans être unanimes, **la majorité des directeurs régionaux des affaires culturelles rencontrés et les représentants des conseillers spectacle vivant soulignent le rôle positif des agences**, mais confirment qu'il est, dans certaines régions, mal identifié par le milieu professionnel du fait qu'elles ne font pas l'objet d'une stratégie construite et d'un discours explicite de leurs tutelles ou d'elles-mêmes.

Pourtant, il apparaitrait bien paradoxal que, contrairement à ceux du livre ou du cinéma et de l'audiovisuel, le secteur du spectacle vivant se prive des compétences, des moyens et des services offerts par ses agences.

C'est pourquoi il convient de rechercher des réponses concrètes aux difficultés qu'elles rencontrent, dont les causes peuvent résider dans leurs organisations ou leurs statuts, dans l'exercice de tutelle par les collectivités publiques et, d'une manière générale, dans une absence de positionnement au niveau national qui contribue sans conteste à les fragiliser.

Mais il faut aussi interroger sans cesse la pertinence de leurs missions au regard des besoins du spectacle vivant et envisager les modalités de leur adaptation et de leur contribution aux évolutions en cours dont la plus notable est la réorganisation des compétences des collectivités territoriales au bénéfice d'une meilleure convergence des politiques publiques

Dans le respect de la diversité des agences, des particularités de leur contexte régional, des prérogatives de leurs tutelles la missions recommande les orientations suivantes :

Poursuivre l'adaptation des missions des agences aux enjeux prioritaires ou nouveaux :

– infléchir leurs missions opérationnelles vers l'accompagnement des équipes artistiques et la diffusion des œuvres
– mobiliser leurs compétences pour contribuer à la réforme des collectivités territoriales et à la relance du partenariat avec l'État,
– participer à l'enjeu de l'éducation artistique et culturelle dans les lycées.

La réussite de la mise en œuvre des missions des agences implique de mieux associer les professionnels à la définition de leurs orientations

renforcer les outils stratégiques de pilotage des agences

– mettre en place un pilotage concerté entre les Régions et l'État au moyen d'une charte nationale
– repositionner le suivi des agences régionales au sein de l'administration centrale du ministère
– fixer des orientations nationales aux DRAC pour le pilotage des agences qu'elles subventionnent

Refonder les missions et l'organisation de la « Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel » (PFI)

Au-delà de leurs différences, il est nécessaire que les agences mettent l'accent sur les fondamentaux qui les rassemblent et donnent d'elles-mêmes une vision commune et dynamique de leurs missions et de leur rôle effectifs. Elles doivent se doter d'un véritable organe fédérateur susceptible d'être non seulement un lieu d'échange professionnel mais aussi un interlocuteur représentatif auprès des collectivités publiques et un instrument de valorisation de leurs activités auprès d'elles et des professionnels.

Présentation de la mission

Objectifs

La lettre de mission du directeur du cabinet du ministre[1] fixe à l'inspection générale des affaires culturelles le soin de dresser « *un état des lieux précis des missions et des activités des agences régionales* » intervenant dans le secteur du spectacle vivant « *au regard de leurs objectifs et de leurs moyens, d'évaluer l'impact de leur rôle actuel sur les politiques publiques en faveur du spectacle vivant et d'apprécier la place qu'elles seraient susceptibles d'occuper à l'avenir dans le développement du partenariat entre l'État et les Régions, en prenant en compte l'évolution des politiques territoriales* ».

Cette mission s'inscrit dans la suite du rapport[2] établi à la demande du Ministre de la culture et de la communication par M. Jérôme Bouët « 21 propositions pour relancer le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales » dont la recommandation n° 9 indique : « *Le ministère devrait redéfinir ce qu'il attend aujourd'hui du partenariat avec ces agences et avec les régions qui les soutiennent. Cette redéfinition devrait s'appuyer, comme cela est envisagé par la direction générale de la création artistique, sur une évaluation préalable du réseau* [3]».

Ainsi les objectifs de la mission sont-ils clairement posés : évaluer ces structures et mesurer leurs capacités à être, à l'échelon territorial, l'un des points d'appui d'une meilleure convergence des politiques publiques en faveur du spectacle vivant.

C'est pourquoi la mission s'est déroulée en concertation régulière avec l'Association des Régions de France (ARF), comme l'y invite la lettre de mission, confirmée par un courrier du directeur de cabinet à M. Alain Rousset, Président de cette association[4] et Président du conseil régional d'Aquitaine. La Présidente de sa commission culture, Mme Karine Gloanec-Maurin, a été consultée et associée aux différentes étapes des travaux ayant conduit à la réalisation du présent rapport dont les premières conclusions ont fait l'objet d'un échange avec cette commission en séance plénière.

Le champ de la mission

Face à un foisonnement d'opérateurs à vocation régionale intervenant dans les différents domaines du spectacle vivant la première question a été de déterminer le champ sur lequel devait s'exercer la mission. Après consultation de différents partenaires et, sans mésestimer l'impact structurant pour leur secteur des Pôles régionaux des musiques actuelles, des Centres régionaux info-rock ou des Centres régionaux de musiques et danses traditionnelles, le parti a été pris de se concentrer, à l'exception des Missions-voix, sur les agences à vocation pluridisciplinaire ou directement issues du réseau des associations régionales de développement musical et chorégraphique.

Il est en effet apparu que la plupart de ces associations à vocation spécialisée ne relevaient pas des mêmes problématiques en terme de positionnement au regard des collectivités publiques, de stratégie

1 Lettre de mission : annexe 1

2 Rapport établi par M. Jérôme Bouët, Inspecteur général des affaires culturelles - octobre 2010

3 *Pour procéder à cette redéfinition trois principes sont posés :*

– l'autonomie des agences, l'exercice de la tutelle ne devant pas se confondre avec l'instrumentalisation qui expose au risque de para administrativité

– l'utilisation au mieux des compétences, denrée rare et précieuse; les agences connaissent bien leur territoire et les milieux professionnels ; elles ont une capacité d'accueil de l'innovation et de l'expérimentation ainsi que d'observation

– la mesure dans la définition des missions, qui ne doivent pas être énoncées de manière trop générale ou étendues sans fin ; il ne paraît ainsi pas souhaitable de demander aux agences de prendre des décisions de subventionnement (comme le font les «arts councils» régionaux britanniques).

4 Lettre à M. Alain Rousset Président de l'ARF : annexe 2

de développement et appelleraient, pour être pertinentes des missions spécifiques.

Les vingt agences retenues dans le cadre de cette mission sont pour la plupart issues de deux grandes branches, une branche Théâtre/diffusion[5] et une branche Musique et Danse[6].

Sans méconnaitre les héritages particuliers liés à leur origine, la mission a choisi de mettre l'accent sur les problématiques liées à la situation et au devenir des agences régionales du spectacle vivant en les rattachant moins à leur filiation historique[7] qu'en les inscrivant dans les réalités actuelles des politiques publiques qui se réorganisent au sein des territoires dans des contextes politiques et budgétaires en pleine évolution.

Ces problématiques sont apparues également devoir être étudiées dans une perspective incluant l'ensemble des structures qui ont pour vocation de soutenir la création artistique – spectacle vivant mais aussi livre et vie littéraire, cinéma et audiovisuel - par des mesures d'aide à la production, à la diffusion des œuvres auprès du public, à la formation des professionnels ainsi que par leur contribution à une meilleure connaissance de la vie professionnelle au moyen d'études, de cartographies, de colloques ou de rencontres.

Nées d'initiatives et selon des processus différents, traitant d'une grande variété de disciplines parfois au sein d'une même structure juridique et administrative, les agences du spectacle vivant, les agences du livre et de la lecture ou celles intervenant dans le secteur du cinéma et de l'audiovisuel représentent aujourd'hui un ensemble d'acteurs qui frappe par sa diversité mais aussi par une parenté d'objectifs et de modes d'intervention.

Elles constituent à l'échelon des régions des instruments originaux dont les missions s'adaptent, souvent au prix de crises difficiles en ce qui concerne le spectacle vivant, à un paysage d'institutions culturelles qui, pour ne pas être encore suffisamment équilibré, n'en est pas moins aujourd'hui très construit.

Dans ce contexte, la mission valide l'appellation générique d'agence pour ces structures intervenant

5 **Deux agences régionales, en Alsace et en Aquitaine sont directement issues du théâtre.**
L'agence culturelle d'Alsace (ACA) : en 1976 se créé en Alsace une association dont les missions initiales sont la gestion d'un parc de matériel scénique et le soutien au théâtre amateur.
L'office artistique de la région aquitaine (OARA) : en 1984 se créé l'association *Place au théâtre*, qui devient en 1988 *Place au théâtre, office de diffusion artistique de la région Aquitaine* puis en 1992, *l'office artistique de la région aquitaine,* faisant disparaître la mention de diffusion.
Quatre agences sont nées de projets de diffusion
L'office de diffusion et d'information artistique (ODIA) : créé en 1994 en Basse Normandie, rejoint en 1997 par les partenaires publics de Haute-Normandie, l'ODIA est depuis l'origine un outil de diffusion dans et hors région.
ARCADI créé en 2004 par fusion de 2 associations (Ile de France opéra et ballet (IFOB) et théâtre et cinéma en Ile de France (THECIF) et accompagne les porteurs de projets de spectacle
Culture O Centre-Ateliers de développement culturel créé en 2008 par fusion du festival Excentrique et de Culture O Centre (agence culturelle régionale sous forme d'EPA)
Réseau en scène association musicale régionale créée en 1977, s'est dotée en 2005 d'un nouveau projet, davantage tourné vers les professionnels et les problématiques de diffusion.

6 **Agences issues du réseau des associations régionales de développement musical et chorégraphique**
En 1997 le DEPS a procédé à une enquête auprès des associations régionales de développement musical et chorégraphique qui a concerné **14 associations** à savoir : ARCODAM en Bretagne, AREPAMA en Auvergne, ASSECARM en Bourgogne, **ARDIAM en Franche-Comté**, ARIAM en Ile de France, ARAM en Languedoc-Roussillon, ASSECARM en Limousin, ASSECARM en Lorraine, Domaine Musique en Nord-Pas-de-Calais, **ARCAMC en Pays de Loire**, **ASSECARM en Picardie**, ARDIAM en Poitou-Charente, ARCAM en PACA, ARDIM en Rhône-Alpes.
A ce jour, 3 parmi ces 14 régions - Franche-Comté, Pays-de- Loire, Picardie - n'ont plus de structure partenariale avec l'État intervenant dans les secteurs du spectacle vivant.

7 On en trouvera une remarquable synthèse dans l'intervention de Bernard Maarek, directeur de l'agence des arts du spectacle de Provence-Alpes-Côte d'Azur (ARCADE) au séminaire de la Plate Forme Interrégionale (PFI) *« Les grandes étapes de l'évolution des structures régionales »* - octobre 2009

dans le spectacle vivant. La définition du dictionnaire[8] indique, de manière pertinente en l'espèce, qu'il s'agit d'un «*établissement servant essentiellement d'intermédiaire*» et dont le rôle est d' «*organiser un ensemble par une combinaison d'éléments* ».

L'enjeu de la mission sera à partir d'un état des lieux, d'évaluer la valeur ajoutée produite par les agences au regard des crédits publics qui leur sont consacrés, d'examiner les conditions nécessaires pour améliorer leur efficacité, d'envisager les perspectives de leur évolution et de leur coordination sur le plan national.

Méthode

Un questionnaire détaillé a été élaboré par l'inspection générale en concertation avec l'ARF et adressé au vingt agences régionales identifiées. Toutes les agences y ont répondu ce qui a permis à un premier niveau d'enquête de rassembler des données relatives à l'état des lieux.

Les directeurs d'agence en poste ont été auditionnés soit lors d'entretiens soit lors de rendez-vous téléphoniques.

Le coordonnateur de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel* (PFI) et les membres du Conseil d'administration de cette association à laquelle adhèrent un grand nombre d'agences ont également été entendus.

Des élus, notamment dans le cadre d'une réunion de la commission culture l'ARF et des responsables des directions des affaires culturelles des régions ont pu être consultés.

L'inspection générale a également consulté de nombreux directeurs régionaux des affaires culturelles et les représentants des associations de conseillers au spectacle vivant des DRAC.

Des représentants des syndicats d'employeurs ou de salariés du secteur ont été entendus : la commission paritaire nationale emploi-formation du spectacle vivant (CPNEF-SV), la Fédération CGT Spectacle, le SYNDEAC et le SYNAVI.

La mission a enfin bénéficié du précieux concours des services de la direction générale de la création artistique (DGCA), notamment de l'inspection de la création[9].

*
* *

8 Dictionnaire Petit Robert
9 cf liste des personnalités auditionnées, annexe 3

I- Au cours des dernières décennies, les agences culturelles se sont enracinées dans l'espace régional

Il convient en premier lieu de constater que traversant des crises d'adaptation successives, les agences régionales intervenant dans le domaine du spectacle vivant créées pour les plus anciennes dans les années 70 et dont le nombre s'élève à 20 au 1er janvier 2012, se sont au cours des dernières décennies enracinées au sein de l'espace régional.

La récente dissolution de l'EPCC *Spectacle vivant en Picardie* et les interrogations qui pèsent actuellement sur les évolutions de deux agences importantes, *Spectacle vivant en Bretagne* et la *Nouvelle agence culturelle régionale en Rhône Alpes (NACRE)*, ne peuvent occulter le fait qu'il s'agit d'un ensemble d'opérateurs dont la dynamique est toujours restée active, comme en témoigne la création en 2009 de *Culture O Centre* et en 2010 de l'*Agence de valorisation économique et culturelle* du Limousin issues toutes deux d'une redéfinition et d'une réorganisation d'activités antérieures.

Pour la première fois en outremer, l'année 2012 verra la naissance d'une nouvelle agence, « *l'Agence régionale de développement culturel de Martinique* ». Présentée « *comme une étape majeure du développement culturel de l'ile, cette agence aura un rôle principalement d'ingénierie culturelle et d'accompagnement de projets. Sans pour autant se substituer à la commission culture qui continuera à attribuer des subventions aux porteurs de projets, elle servira de conseil auprès de la collectivité pour la mise en place d'une politique culturelle et pour l'accompagnement au montage de projets portés par des organismes privés ou publics*[10]».

Globalement, les agences régionales intervenant dans le domaine du spectacle vivant ont consolidé leur position parmi les opérateurs régionaux accompagnant les politiques publiques, le plus souvent pour le compte commun des Régions et de l'État.

1-1 les compétences dévolues aux régions ont favorisé l'émergence d'opérateurs régionaux dans différents secteurs socio-économiques

De fait, répondant à leurs compétences d'attribution – développement économique, aménagement du territoire, formation professionnelle – les Régions se sont dotées d'opérateurs auxquels elles confient pour tout ou partie la mise en œuvre de politiques dédiées.

Dans le domaine du tourisme, c'est la loi[11] qui a créé dans chaque région un *comité régional du tourisme* qui assure pour le compte de la collectivité « *le recueil, le traitement et la diffusion des données relatives à l'activité touristique de la région* » et « *coordonne (...) les initiatives publiques et privées dans les domaines du développement, de la promotion et de l'information touristiques* ».

Sans qu'il s'agisse d'une obligation, nombre de régions ont également mis en place des agences intervenant dans les domaines de l'environnement durable dont les missions sont l'observation, la veille et l'analyse, l'information, et l'accompagnement de projets.

1-2 des agences culturelles se sont développées dans tous les domaines de la création

Le secteur de la culture n'a pas échappé à ce mouvement car, s'appuyant sur la compétence générale des collectivités territoriales en ce domaine, les Régions ont choisi de soutenir des opérateurs régionaux à vocation culturelle.

L'existence d'agences régionales intervenant dans les secteurs du spectacle vivant est loin en effet d'être un phénomène isolé. Des organismes similaires existent en nombre équivalent dans le domaine

10 Site http://www.gensdelacaraibe.org
11 code du tourisme (article L 131-3)

du livre et de la lecture et dans une moindre mesure[12], dans celui du cinéma et de l'audiovisuel pour lequel le développement de structures autonomes, parfois incluant le livre, semblent se confirmer.

Il s'agit de *Écrit Cinéma Livre Audiovisuel* (*ECLA)* en Aquitaine, de *CICLIC* la nouvelle agence régionale du Livre, de l'Image et de la Culture numérique de la région Centre née de la fusion récente des EPCC « *Centre Images* » et « *Livre au Centre* », de la *Maison de l'image* en Basse-Normandie, du *Centre régional de ressources audiovisuelles -CRRAV-* en Nord-Pas-de-Calais, du *Pôle image* en Haute-Normandie. Il convient d'ajouter à cette liste les trois agences compétentes à la fois pour le spectacle vivant et le cinéma (*ARCADI, ACA, ORCCA*). Enfin, un projet de création d'un pôle image en Lorraine qui a fait l'objet d'un rapport de conseil et d'expertise de l'IGAC[13] est actuellement à l'étude.

La création ou l'appropriation de ces agences culturelles par les régions après leur accession au rang de collectivités de plein exercice, a constitué une réponse au besoin de compléter le paysage culturel des « *institutions bâties* » publiques ou privées - bibliothèques, librairies, cinémas, lieux de diffusion, centres de création, labellisés ou non – et des acteurs professionnels de terrain par des « opérateurs-leviers » chargés de contribuer à leur mise en réseau, à leur dynamique, à l'amélioration de la qualité de leurs prestations.

Il apparaît en effet, au delà des problématiques propres à chacun de ces domaines de la culture, que les missions assurées par les 22 structures régionales pour le livre et la lecture, les 20 agences régionales pour le spectacle vivant et les 5 agences pour le cinéma et l'audiovisuel se rattachent à un tronc commun.

Soutenir la création et la diffusion des œuvres par l'aide aux auteurs et aux lieux, qu'il s'agisse de bibliothèques, de librairies, de cinémas ou de théâtres, ou encore de salons ou de festivals, se constituer en centres de ressources et en observatoire des contextes professionnels régionaux, réaliser des études et établir des cartographies, organiser des formations, offrir conseil et accompagnement aux professionnels sont en effet des fonctions partagées par les différentes agences culturelles.

C'est pourquoi les analyses sur les agences régionales intervenant dans les domaines du spectacle vivant et sur les perspectives de leur évolution à moyen et long terme s'inscrivent nécessairement dans le contexte plus global des opérateurs régionaux dans le champ, voire hors du champ, de la culture.

I-3 dans les secteurs du spectacle vivant, les vingt agences existantes couvrent près des trois quarts des régions métropolitaines

Le tableau ci-dessous présente la liste et l'implantation géographique[14] au 1er janvier 2012 des 20 agences régionales répondant aux critères définis par la mission.

12 Actuellement, dans la majorité des cas, les services des conseils régionaux assurent une gestion directe, notamment du fonds de soutien.

13 François Hurard, inspecteur général des affaires culturelles « Mission de conseil et d'expertise sur la création d'un pôle images en Lorraine »; décembre 2011

14 Carte des agences régionales du spectacle vivant annexe n°4

Agences culturelles régionales, implantation par régions

Alsace	. ACA – Agence culturelle d'Alsace
Aquitaine	. OARA – Office artistique de la région Aquitaine
Auvergne	. Le Transfo – Arts et culture
Bourgogne	. LAB - Liaison Arts Bourgogne
Bretagne	. Spectacle vivant en Bretagne
Centre	. Culture O Centre – Ateliers de développement culturel
Champagne-Ardenne	. ORCCA – Office régional culturel de Champagne-Ardenne
Corse	---
Franche-Comté	---
Ile-de-France	. ARCADI – Action régionale pour la création artistique et la diffusion . ARIAM – Musique et danse
Languedoc-Roussillon	. Réseau en scène
Limousin	. ORACLIM – Observatoire régional des arts et de la culturel du Limousin . AVEC- Agence de valorisation économique et culturelle du Limousin
Lorraine	. ARTECA – Centre de ressources de la culture . Musique et danse en Lorraine
Midi-Pyrénées	---
Nord-Pas-de-Calais	. Domaine Musiques
Basse-Normandie	. ODIA – Office de diffusion et d'information artistique . Musique en Normandie
Haute-Normandie	. ODIA – Office de diffusion et d'information artistique
Pays de la Loire	---
Picardie	---
Poitou-Charentes	. ARSV – Agence régionale du spectacle vivant
Provence-Alpes-Côte d'Azur	. ARCADE – Agence des Arts du Spectacle PACA
Rhône-Alpes	. NACRE – La Nacre – Nouvelle agence culturelle régionale

On observe que seules cinq régions ne disposent pas d'agence : la Corse, la Franche-Comté, Midi-Pyrénées, et les Pays- de-Loire auxquelles s'ajoute aujourd'hui la Picardie, la dissolution de l'EPCC *Spectacle vivant en Picardie* étant effective depuis le 31 décembre 2011.

Sous réserve du projet évoqué précédemment pour la Martinique, on relève également qu'il n'existe pas d'agence dans les départements et territoires d'outre-mer[15].

Quatre autres régions disposent de 2 agences distinctes : l'Ile-de-France avec l'*ARIAM* et *ARCADI,* la Lorraine avec *ARTECA* et *Musique et Danse,* le Limousin avec *l'ORACLIM et l'AVEC* et la Basse Normandie avec *Musique et Danse en Normandie* et l'*ODIA* dont les activités s'exercent au sein des deux régions normandes.

Bien qu'incomplète, la couverture des régions métropolitaines par les agences régionales est importante, puisque 17 régions sur 22 en sont pourvues, soit près des trois quarts. Elle est comparable à celle des agences régionales pour le livre et la lecture au nombre de 19[16], trois régions en étant dépourvues : la Corse, l'Ile de France et les Pays-de-Loire.

15 Guadeloupe, Guyane, Océan Indien,Nouvelle Calédonie,Mayotte

16 Source : Fédération inter-régionale pour le livre et la lecture (FILL)

On remarque que la Corse et les Pays- de-Loire ne sont dotés d'agences ni dans le domaine du spectacle vivant ni dans celui du livre et de la lecture alors qu'en Auvergne l'agence régionale « *le Transfo* » intervient dans ces deux domaines.

Dans les Pays de la Loire, après la fermeture d'une association de développement musical (ARCAM), le conseil régional a fait le choix de ne pas créer d'agence afin de « *conserver en direct la maitrise de sa politique régionale* ». Ce choix s'est accompagné de la création en 2009 d'une *Conférence régionale consultative de la culture* (CRCC). Cette instance de dialogue avec les professionnels couvre l'ensemble du champ culturel. Son fonctionnement est fondé sur la base de cinq commissions sectorielles par disciplines : arts visuels, cinéma, audiovisuel et média, livre et lecture, patrimoine, spectacle vivant. Ces commissions sont composées d'élus, de représentants des professionnels de chacun des secteurs et des services de la Région et de l'État. Elles traitent les différentes fonctions de chacun des secteurs : production, formation, diffusion, transmission. Cinq autres commissions ont été mises en place sur des thématiques plus transversales : économie et emploi, observation, relation aux territoires et aux publics, émergences artistiques, collectivités publiques.

Il apparaît cependant à l'issue de trois années de travail de ces commissions, actuellement en renouvellement, que la question de la création d'agences soit soulevée par certains professionnels de la région.

En définitive, malgré les disparitions, les transformations ou les secousses qui ont marqué leurs trajectoires, venant en quelque sorte en confirmer l'utilité, le nombre des agences apparaît comme globalement stable, voire en croissance.

Cette évolution est à mettre en perspective avec celle du réseau des associations départementales intervenant dans le secteur du spectacle vivant dont le nombre a fortement chuté au cours des deux dernières décennies (64 associations départementales répertoriées au 1er janvier 1998[17], 52 en 2002[18], 38 en 2011) soit un taux de couverture actuel des départements de l'ordre du tiers (36%).

1-4 les agences sont devenues l'un des instruments de la politique culturelle des Régions, l'État en constituant le second partenaire

a) la moitié des conseils d'administration des agences est présidée par un élu régional

Le tableau suivant présente le statut et la composition des conseils d'administration des agences.

La grande majorité des agences est constituée sous forme d'association de la loi de 1901. Seules trois d'entre elles sont des établissements publics de coopération culturelle (EPCC) à caractère industriel et commercial. Une seule d'entre elles, Culture O Centre, prend la forme d'un établissement public régional à caractère industriel et commercial (régie personnalisée).

17 Source : rapport d'étude ERIES, octobre 1998 : « *Les missions des associations régionales et des associations départementales de développement musical et chorégraphiques* »

18 Source : ministère de la culture DMDTS- Bureau de l'action régionale et de la déconcentration - « *Synthèse de l'enquête sur les associations régionales et départementales de développement musical et chorégraphique* » Anne Fleury, chargée d'étude

Gouvernance des agences

	Statut	Présidence	Composition du conseil d'administration				
			Représentants des Conseils régionaux	Représentants d'autres Collectivités publiques	Représentants de l'État	Personnalités qualifiées/ représentants des professionnels	Représentants des personnels
Alsace : **ACA – Agence**	Association de droit local	Élu	3	8	2	4	
Aquitaine : **OARA**	Association 1901	PQ	6		1 (consultatif)	14+1 CESER[19]	
Auvergne : **Le Transfo – Arts et culture**	Association 1901	Élu	1	AG des Adhérents			
Bourgogne : **Musique danse**	Association 1901	PQ	4		4	10	
Bretagne : **Spectacle vivant**	EPCC (EPIC)	PQ	3		3	3	2
Centre : **Culture O Centre**	EPIC (régie)	Élu	11	2		6	2
Champagne-Ardenne : **ORCCA**	Association 1901	PQ	8	4		13 + 4 CESER	
Ile-de-France : **ARCADI**	EPCC (EPIC)	Élu	9	1	2	4	2
ARIAM	Association 1901	Élu	11	2	5		
Languedoc-Roussillon : **Réseau en scène**	Association 1901 AG sans CA	PQ	AG 3	5	2	11	
Limousin : **ORACLIM**	Association 1901	PQ	2	3	2	8 + 1 CESER	
AVEC	Association 1901	PQ	11			10	
Lorraine : **ARTECA**	EPCC	Élu	7	1	4	2	1
Spectacle vivant en Lorraine	Association 1901	Élu	4	4	4	5	
Nord-Pas-de-Calais : **Domaine Musiques**	Association 1901	Élu	10	9	9	27	
Basse-Normandie : **Musique en Normandie**	Association 1901	Élu	4	3	3	2	
Basse et Haute-Normandie : **ODIA**	Association 1901	PQ	10	8	4	32	
Poitou-Charentes : **ARSV**	Association 1901	PQ	6	4	3	4	
Provence-Alpes-Côte d'Azur : **ARCADE**	Association 1901	Élu	3	3	3	12	
Rhône-Alpes : **NACRE**	Association 1901	PQ	1		1	21	

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

19 CESER : conseil économique, social et environnemental régional

S'ils constituent le plus souvent des instances de dialogue entre les collectivités publiques et les professionnels, les CA des agences montrent leur lien fort avec les conseils régionaux.

On relève en effet que :

- La présidence du conseil d'administration est attribuée à part égale entre élus et personnalités qualifiées, soit 10 élus et 10 personnalités qualifiées.

- Le conseil régional est toujours représenté au conseil d'administration[20], souvent massivement.

- La DRAC est représentée dans la grande majorité des conseils d'administration, à quatre exceptions près : le Transfo, Culture O Centre, AVEC et l'ORCCA.

- Les autres collectivités publiques, notamment les conseils généraux ou les capitales régionales, sont également représentées dans la majorité des cas (13).

- Les professionnels (artistes, programmateurs, responsables de lieux, universitaires) sont le plus souvent représentés. Bien que majoritaires dans la moitié des conseils d'administration, on note à cet égard, la très grande disparité des modalités de leur représentation aux conseils d'administration qui peut être réduite (ARCADI, ARIAM, ARSV) ou nombreuse (ODIA, NACRE, OARA, Domaine Musiques ...).

b) En 2010, les Régions ont globalement consacré aux agences environ quatre fois plus de crédits que l'État

Le tableau suivant présente une synthèse des subventions apportées aux agences par les différentes collectivités publiques au cours des années 2008, 2009 et 2010[21].

Évolution des subventions publiques apportées aux agences en M€ (2008-2010)

	Subventions Conseils régionaux	Subventions ministère de la culture	Subventions Conseils généraux
2008	20,8	5,8	1,44
2009	23,5	5,71	1,35
2010	24,2	6,15	0,92

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

20 A titre consultatif pour Nacre

21 Voir tableaux détaillés en annexe n°5

Les données budgétaires indiquées ci-dessus doivent être considérées avec précaution : en premier lieu, elles ne correspondent pas à un périmètre identique puisqu'au cours de la période on a assisté à la création d'une nouvelle agence, *Culture O Centre,* dont les financements apparaissent en 2009. En second lieu, elles peuvent inclure des subventions exceptionnelles liées à la réalisation de projets ponctuels, comme des études par exemple.

Enfin, les financements indiqués ne concernent pas exclusivement le spectacle vivant pour les agences dont les champs d'intervention excèdent ce secteur et/ou n'en recouvrent qu'une partie. On signalera en particulier le cas de l'Agence culturelle d'Alsace qui a bénéficié en 2010 d'une subvention de la DRAC de 306 000€ essentiellement affectée au FRAC dont l'agence a la gestion, seuls 19 000€ étant réservés au spectacle vivant.

Toutefois, ils confirment nettement la position globalement dominante occupée par les régions dans le financement des agences.

On ne dispose pas d'éléments suffisants permettant d'apprécier l'évolution des financements Régions/État de manière précise. Néanmoins une enquête réalisée en décembre 1997 par le Département des études et de la prospective du ministère permet d'apporter un éclairage[22].

Cette enquête renseigne sur les financements attribués par les collectivités publiques en 1995 à 14 *associations régionales de développement musical et chorégraphique*[23] dont certaines se sont transformées en agences régionales, ou bien ont contribué à leur fondation à l'occasion de restructurations ou de fusions, ou bien encore ont disparu.

subventions publiques apportées aux associations régionales de développement musical et chorégraphique

1995	Subventions Conseils régionaux	Subventions État	Subventions Conseils généraux
En francs	26.775.000 F.	30.330.000 F.	1.774.000 F.
Conversion en €	**4.082.177 €**	**4.624.180 €**	**270.468 €**

Source DEPS

Sans être en mesure, à l'évidence, d'établir une comparaison entre ces 2 groupes dont les périmètres ne sont aucunement homogènes, on relève cependant qu'en l'espace de 15 ans le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, proche de la parité en 1995 pour les associations considérées, a profondément évolué en 2010 concernant les agences régionales, qui sont devenues l'un des outils de politique culturelle auprès desquels les Régions se sont fortement investies et dont l'État demeure aujourd'hui le second partenaire.

c) cependant la participation de l'État conditionne l'existence même de la majorité des agences

En effet, si l'approche globale des financements publics aux agences montre le fort investissement budgétaire des régions, une comparaison plus fine au cas par cas entre les apports des collectivités

22 Évaluation des associations départementales et de associations régionales de développement musical et chorégraphiques – tableaux d'exploitation de l'enquête par questionnaires – Présentation provisoire au 8/12/1997

23 ASSECARM Bourgogne- ARAM Languedoc Roussillon- ARDIAMC Poitou-Charente- ARIAM Ile-de-France- ARCAM Pays de la Loire- ARCODAM Bretagne - Domaine Musique Nord-Pas-de-Calais – ARDIM Rhône-Alpes – ARCAM-PACA- AREPAMA Auvergne- ARDIAM Franche-Comté- ASSECARM Picardie - ASSERCARM Limousin – ASSECARM Lorraine.

territoriales et de l'État révèle des situations de partenariat très contrastées.

Pour en clarifier la lecture, en prenant à nouveau l'année 2010 pour référence, on distingue 3 groupes :

➔ le premier groupe, le mieux doté par l'État, rassemble 60% des agences

Celles-ci bénéficient d'un soutien de l'État pour leur fonctionnement et leurs activités se situant entre 25% et plus de 50% de la totalité des subventions publiques[24]. Le tableau suivant en présente la liste par ordre décroissant de la part de l'État.

Agences bénéficiant de subventions de l'État entre 25% et plus de 50% de la totalité des subventions publiques- exercice 2010

Agences	Collectivités territoriales				État	
	Conseils régionaux		Conseils généraux			
ARTECA Lorraine	281.000 €	**41,6 %**	-	-	395.000 €	**58,4 %**
ORACLIM Limousin	100.000 €	**44,4 %**	-	-	125.000 €	**55,6 %**
LAB Bourgogne	400.000 €	**49,5 %**	-	-	408.500 €	**50,5 %**
NACRE Rhône Alpes	908.420 €	**50,3 %**	-	-	897.194 €	**49,7 %**
SV Lorraine	293.080 €	**54 %**	-	-	250.000 €	**46 %**
ARCADE PACA	925.000 €	**53,6 %**	30.000 €	1,8 %	770.000 €	**44,6 %**
ARSV Poitou Charente	555.300 €	**55,1 %**	10.000 €	1 %	442.500 €	**43,9 %**
SV Bretagne	826.000 €	**63,2 %**		-	480.700 €	**36,8 %**
Réseau en Scène Languedoc-Roussillon	610.000 €	**56 %**	110.000 €	10,3 %	365.000 €	**33,6 %**
Domaines musiques NPC	782.882 €	**66 %**	23.750 €	2 %	374.000 €	**31,7 %**
ARIAM Ile de France	1.216.691 €	**70,5 %**	26.900 €	1,6 %	482.077 €	**27,9 %**
Musique en Normandie	390.893 €	**65,4 %**	56.460 €	9,5 %	150.000 €	**25,1 %**

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Ce groupe, le mieux doté par l'État, est composé de deux catégories d'agences : les 2 *Observatoires* dont l'État est le premier financeur et les 10 agences « *héritières* » du réseau des associations régionales de développement musical et chorégraphique créées dans les années 1970-1980 à l'initiative du ministère de la culture.

➔ le deuxième groupe est composé de cinq agences dont le fonctionnement repose pour l'essentiel sur les collectivités territoriales

Le fonctionnement et les activités de ces agences sont massivement assurés par les collectivités territoriales, les financements apportés par l'État venant davantage en appui complémentaire à leurs activités.

Le tableau suivant présente en la liste par ordre décroissant de la part de l'État.

24 Rappel : comme précédemment, les montants indiqués dans ce tableau et les suivants incluent le cas échéant les subventions exceptionnelles apportées par les collectivités territoriales et/ou l'État

Agences	Collectivités territoriales				État	
	Conseils régionaux		Conseils généraux			
ODIA Normandie	785.000 €	**74,6 %**	121.000 €	11.5 %	146.000 €	**13,9 %**
ACA - Alsace	1.867.915 €	**68,8 %**	539.998 €	19,9 %	306.226 €[25]	**11,3 %**
OARA Aquitaine	1.400.000 €	**89,2 %**	-	-	170.000 €	**10,8 %**
Transfo Auvergne	950.000 €	**94 %**	-	-	60.400 €	**6 %**
ARCADI Ile de France	5.290.000 €	**94,1 %**	-	-	331.000 €	**5,9 %**

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Hormis le Transfo - qui constitue un cas particulier né d'une rupture de partenariat entre la région et la DRAC - ces agences dont la filiation relève soit d'un projet originel lié au théâtre (ACA et OARA), soit d'un projet de diffusion (ODIA et ARCADI), se sont développées à l'initiative principale des collectivités territoriales.

➔ le troisième groupe est constitué de trois agences, l'ORCCA, Culture O Centre et l'AVEC auxquelles l'État n'apporte aucune participation financière.

Agences	Collectivités territoriales				État	
	Conseils régionaux		Conseils généraux			
ORCCA Champagne-Ardenne	3.000.000 €	**100%**	-		-	
Culture O Centre	2.596.977 €	**100%**	-		-	
AVEC Limousin[26]	1 028 762	**100%**	-		-	

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Les agences ont reçu au total, en 2010, plus de 31M€ de crédits publics.

La structure des financements publics apparait très hétérogène tant du point de vue de leur montant entre agences que de leur clef de répartition.

On observe que les 4 agences les mieux dotées (*ACA, Culture O Centre, ORCCA, ARCADI*) mobilisent près de 13,4M€ en provenance massivement des Régions, pour plus de 12,75M€, l'État leur apportant 0,64M€.

Les contributions Régions/État aux 16 agences restantes, c'est à dire plus des trois quarts, se situent en revanche à 11,3M€ pour les Régions et 5,5M€ pour l'État.

1-5 les effectifs des agences doivent être évalués au regard de leurs missions et de l'importance de leur région

La diversité des champs disciplinaires, des actions assurées et des dimensions régionales respectives ne permettent pas, dans le cadre de la présente mission, de réaliser une analyse comparative entre elles quant au niveau et à la structure de leurs effectifs. L'évaluation de l'adéquation entre les ressources humaines disponibles (en nombre et en compétences) ne peut être légitimement effectuée que par agence, ou par région en cas d'existence de plusieurs agences dans la même région, au regard des

25 Dont seulement 19.000€ pour le spectacle vivant, la subvention de l'État se portant essentiellement sur le FRAC géré par l'ACA

26 En 2011 la DRAC a apporté à AVEC une subvention de 12 542 € au titre d'une opération concernant la lecture

mandats qui leurs sont attribués.

A l'exception des agences de cinq régions, Ile de France, Rhône Alpes, PACA, Bretagne et Centre, la lecture du tableau fait apparaitre que les personnels se consacrant au spectacle vivant forment dans l'ensemble des équipes légères.

Effectifs permanents 2010

	Nombre total de PP incluant CDD de droit commun	ETP	Personnel [27] spécifiquement affectés au SV
Alsace : **ACA – Agence**	31	29	4 (PP)
Aquitaine : **OARA**	10	9.86	
Auvergne : **Le Transfo – Arts et culture**	14	13	12 ETP
Bourgogne : **Liaisons Arts Bourgogne (LAB)**	12	9,5	2,64 ETP
Bretagne : **Spectacle vivant**	20	18,7	18,7 ETP
Centre : **Culture O Centre**	16	16	16
Champagne-Ardenne : **ORCCA**	35	33	8
Ile-de-France : **ARCADI** --- **ARIAM**	28 --- 21	28 --- 18,48	--- 18,48 ETP
Languedoc-Roussillon : **Réseau en scène**	11		8,67 ETP
Limousin : **ORACLIM** --- **AVEC**	4 --- 19	3,16 --- 17,5	--- Environ 6
Lorraine : **ARTECA** --- **Spectacle vivant en Lorraine**	5 --- 10	5 --- 8	--- 8 ETP
Nord-Pas-de-Calais : **Domaine Musiques**	19	15,6	12.1 ETP
Basse-Normandie : **Musique en Normandie**	9		9 PP
Basse et Haute-Normandie : **ODIA**	11		8,5 ETP
Poitou-Charentes : **ARSV**	14		10,31 ETP
Provence-Alpes-Côte d'Azur : **ARCADE**	28	24	24 ETP
Rhône-Alpes : **NACRE**	28	24,98	24,98 ETP

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

27 Hors formateurs et intermittents sur production

II les agences apportent une plus-value incontestable au bénéfice du spectacle vivant

2- 1 les agences se sont adaptées aux évolutions de leur environnement, souvent au prix de transitions difficiles ou de crises

Les agences régionales comptent parmi les structures du spectacle vivant qui ont subi les plus fortes évolutions quant à la définition de leurs missions, ce qui a entrainé des transformations importantes d'organisation et une adaptation des compétences des personnels à de nouveaux métiers.

Réforme des missions, des modes de gouvernance, des statuts, de dénomination, fusion d'associations ou démembrement de certaines fonctions ont marqué la vie de la plupart des agences qui composent aujourd'hui un paysage très diversifié dont les évolutions, sans doute, sont loin d'être achevées.

Il n'est guère d'agences, en effet, qui n'aient connu de sérieuses remises en cause de leurs activités, voire traversé des crises graves. Le rapport d'étude ERIES[28] déjà cité indiquait en 1998 « *actuellement ces associations, pour la plupart reconnues sur le terrain et intégrées à la politique culturelle des collectivité territoriales, semblent avoir du mal à renouveler leurs champs d'intervention. Pour certains, partenaires comme dirigeants de ces associations, elles traversent une sorte de crise existentielle* ».

Ce terme de « *crise existentielle* » traduit le climat de doute prévalant à l'approche des années 2000 sur la pérennité de ces structures régionales. Celle-ci a en particulier concerné les agences issues des associations régionales musique et danse, dont la vocation initiale a été de mettre en place le réseau des associations départementales et de développer par tous moyens la vie musicale et chorégraphique.

Elles ont joué un rôle déterminant depuis leur création jusqu'à la fin des années 90 en suscitant l'implantation sur leur territoire d'institutions ou d'opérations nouvelles dans les secteurs de la diffusion (festivals, rencontres, orchestres, ensembles musicaux et vocaux, compagnies..), de la pratique amateur (Centres d'art polyphonique, Centres régionaux de pratique amateur..) et de l'enseignement (établissements d'enseignement notamment en milieu rural, plans régionaux de formation...).

On note que les agences qui ne sont pas issues de ce réseau - mais trouvent leur origine dans une démarche provenant du théâtre ou dans une volonté de soutenir la diffusion - n'ont pas non plus été exemptes de périodes difficiles.

La réussite ou l'échec de la mutation que globalement ces structures ont connu ont été liées aux capacités des directeurs et de leurs équipes à l'effectuer, mais surtout à la pertinence des objectifs et à la qualité de l'accompagnement dont elles ont bénéficié de la part des collectivités publiques.

Ainsi, l'*ARIAM Ile de France, Spectacle vivant en Lorraine*, *Liaison Art Bourgogne* ou l'*ARCADE* en Provence-Alpes-Côte- d'Azur illustrent des parcours d'adaptation qui, pour n'avoir pas toujours été faciles, ont été réussis.

A contrario, illustrées par la récente démission de son directeur, les difficultés actuelles rencontrées par la *NACRE* en Rhône-Alpes - née en 2008 de la fusion de deux associations de missions et de culture différentes : l'*AMDRA* (Agence musique et danse Rhône-Alpes) et l'*ARSEC* (Agence Rhône-Alpes de services aux entreprises culturelles) - appellent de la part de la DRAC et du Conseil régional, qui n'ont paradoxalement que voix consultatives au conseil d'administration, une implication commune et suivie dans la redéfinition des objectifs de cette agence et des moyens de leur mise en œuvre.

Les agences ont globalement montré leur capacité à se réformer pour s'adapter aux transformations politiques et culturelles des territoires. Ces transformations sont fondamentalement liées à l'évolution

28 « *Les missions des associations régionales et des associations départementales de développement musical et chorégraphiques* »

progressive des politiques d'aménagement du territoire dont l'édification de nouveaux équipements ne constitue plus l'enjeu principal.

Bien que n'étant pas toujours répartis de manière équilibrée, les équipements existants constituent aujourd'hui à l'échelon régional des ensembles conséquents au regard des capacités budgétaires des collectivités publiques qui recherchent désormais davantage la mise en œuvre de coopérations et de fonctionnements en réseau, l'amélioration de la qualité de leurs prestations et de leur accessibilité auprès de publics diversifiés, que l'augmentation de leur nombre.

C'est pour être en mesure d'apporter des réponses concrètes à cette situation nouvelle prise en compte par les collectivités publiques que les agences ont été amenées ou incitées à se recentrer sur des fonctions jugées plus stratégiques tout en élargissant leur champ d'intervention à l'ensemble du spectacle vivant, voire au-delà. Ce mouvement s'est trouvé accéléré par les processus d'implication croissante des conseils régionaux et de réformes de l'administration centrale du ministère de la culture [29].

2-2 sauf exception, les agences interviennent au bénéfice de l'ensemble des disciplines du spectacle vivant

Le tableau suivant présente une synthèse des champs disciplinaires sur lesquels interviennent les différentes agences.

Champs disciplinaires

	Spectacle vivant	Autres champs disciplinaires
ACA – Alsace	Musique - Théâtre - Danse	Cinéma et audiovisuel - Arts plastiques
OARA Aquitaine	Musique – Cirque - Théâtre - Arts de la rue - Danse	Arts visuels associés au Spectacle vivant
Transfo Auvergne	Musique – Théâtre - Danse	Livre
LAB Bourgogne	Musique – Cirque --Théâtre - Arts de la rue - Danse	
SV Bretagne	Musique -Cirque - Théâtre - Arts de la rue - Danse	
Culture O Centre	Spectacle vivant	
ORCCA Champagne-Ardenne :	Spectacle vivant	Livre - Art visuel - Cinéma
ARCADI Ile-de-France	Danse – Chant - Opéra - Théâtre	Arts numériques
ARIAM Ile-de-France	Musique et danse	
Réseau en scène Languedoc-Roussillon	Musique – Cirque - Théâtre - Arts de la rue - Danse	
ORACLIM Limousin	Spectacle vivant	Arts plastiques – Cinématographie – Livre - Métiers d'art – Architecture
AVEC- Limousin	Spectacle vivant	Tous à l'exception du Livre
ARTECA Lorraine	Tout le champ culturel	
SV Lorraine	Musique, danse, théâtre, arts de la rue	
Domaine Musiques Nord-Pas-de-Calais	Musique - (élargissement progressif SV)	
Musique en Normandie	Musique	
ODIA Normandie	Théâtre - Arts de la rue – Musiques – Cirque - Danse	

29 création d'une délégation à la danse au sein de la direction de la musique et de la danse; création de la direction de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles -DMDTS-)

ARSV Poitou-Charentes	Théâtre - Arts de la rue – Musique – Cirque - Danse	
ARCADE PACA	Musique - Danse - Arts de la rue – Théâtre - Cirque	
NACRE Rhône-Alpes	Musique - Arts de la rue – Danse – Cirque - Théâtre	élargissement vers l'image et la vidéo

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Il apparaît que la quasi totalité des agences traite aujourd'hui de l'ensemble des disciplines artistiques du spectacle vivant.

Seules[30] l'*ARIAM Ile-de-France* spécialisée pour la musique et la danse et *Musique en Normandie* (Basse-Normandie) pour la musique dont les activités demeurent concentrées sur un nombre restreint de champs disciplinaires font exception. On observe que, dans ces deux cas, il existe dans la région considérée une autre agence pluridisciplinaire.

On relève, d'autre part, que plusieurs d'entre elles agissent au-delà du champ du spectacle vivant et couvrent d'autres secteurs de la culture : outre les deux Observatoires, *ARTECA* en Lorraine et *Oraclim* en Limousin qui ont par nature une vocation large sur le secteur culturel, trois autres agences l'*ACA* (Alsace), l'*ORCCA* (Champagne-Ardenne) et *le Transfo* (Auvergne) interviennent dans les secteurs du livre, des arts plastiques et des arts visuels, du cinéma et de l'audiovisuel.

La dynamique d'élargissement des champs disciplinaires des agences, au-delà du spectacle vivant, apparait toujours à l'œuvre : on note que des ouvertures sont en cours vers les arts visuels, le numérique, l'image ou la vidéo dans d'autres agences, comme *l'OARA, ARCADI, AVEC,* ou la *NACRE* et que des questionnements sont présents dans certaines régions sur l'opportunité de procéder à de nouvelles fusions ou restructurations.

2-3 leurs missions s'organisent aujourd'hui en deux pôles : un pôle ressources/services et un pôle opérationnel /appui-accompagnement

On soulignera, à regret, qu'il n'existe aucune présentation sous forme de synthèse des activités annuelles des agences, ni d'évaluation de leur impact.

La mission, à partir du dépouillement des questionnaires, de recherches sur leurs sites internet et des entretiens s'est efforcée d'en présenter une lecture organisée[31].

Au delà de la diversité des fonctions et de l'importance inégale qui leur est attribuée, il ressort que celles-ci s'organisent en deux grands pôles d'activités : un pôle ressources/services et un pôle opérationnel.

Conséquence en partie de la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, on remarquera au préalable que les agences régionales ont très majoritairement réorienté leurs actions au bénéfice exclusif des professionnels et n'interviennent plus directement auprès des amateurs, la responsabilité de ce secteur étant apparue devoir être relayée par des structures départementales ou municipales.

30 Domaine Musiques (Nord-Pas-de-Calais) jusqu'alors consacré à la musique est actuellement engagé dans une démarche d'élargissement progressif à l'ensemble du spectacle vivant

31 Tableau des missions annexe n°6

a) Un pôle ressources/services

Ce pôle d'activités constitue un véritable socle commun aux différentes agences.

Il rassemble les différentes fonctions « services » exercées par les agences en qualité de centre de ressources, d'observatoire et d'outil d'analyse utile à l'élaboration des politiques culturelles territoriales, d'instrument d'expertise et d'évaluation auprès des administrations régionales, de conseil et d'appui en ingénierie aux équipes artistiques professionnelles, d'outil de promotion et de valorisation des opérateurs régionaux.

Comme le montre le tableau ci-dessous la très grande majorité des agences assure pour tout ou partie ces différentes fonctions qui, pour la plupart d'entre elles comptent parmi leurs 3 missions prioritaires.

Missions ressources/services

Nature de la mission	Nombre total d'agences assurant cette mission	Nombre d'agences pour lesquelles cette mission figure parmi les 3 missions prioritaires
centre de ressources du spectacle vivant	17	14
observation des réalités et problématiques artistiques et culturelles régionales en vue d'apporter les analyses nécessaires à l'élaboration des politiques culturelles et d'éclairer les choix des décideurs et acteurs culturels	15	14
coopération technique auprès des administrations régionales (programme d'évaluation, expertises techniques, contributions à des commissions ou des dispositifs d'intervention,....)	17	13
dont animation et/ou secrétariat : *- de la COREPS* *- de la conférence régionale du spectacle vivant*	 5 6	 4 5
ingénierie de projet, conseil aux équipes et professionnels de la culture des territoires ou à la pratique amateur	16	14
valorisation ou promotion des opérateurs	15	10

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Dans ce premier pôle, on identifie quatre grandes fonctions bien distinctes : une fonction de centre de ressources, une fonction d'observatoire, une fonction d'analyse à l'appui de l'élaboration des politiques culturelles territoriales, une fonction de conseil et d'aide en ingénierie aux équipes artistiques professionnelles.

➔ la fonction de centre de ressources

La presque totalité des agences assure cette fonction. Elle est fondée sur la collecte, l'exploitation et la circulation de l'information. Ce service se concrétise principalement au moyen d'un site internet plus ou moins développé selon les régions ainsi que par une lettre d'information périodique numérique ou sur support papier. Il convient de souligner la qualité générale de ces productions dont on citera, à titre d'exemple, les réalisations des agences de Poitou-Charentes, de Bretagne, de Languedoc-Roussillon ou d' Alsace.

Le site est actualisé à partir d'une veille des sites nationaux référents et de diverses sources documentaires. Il rend compte de l'actualité juridique, des dispositifs publiques de soutien, des rencontres professionnelles nationales ou régionales, des ressources Emploi-Formation, des études et diverses sources documentaires . Il ressort toutefois de l'examen des ressources proposées un risque de redondance, notamment concernant les fiches-outils, qui devrait pouvoir être évité.

Le site de l'agence constitue également une précieuse base de données de l'actualité culturelle régionale sous la forme d'agenda des événements culturels et d'annuaire des professionnels. Il concourt à la promotion et à la valorisation des opérateurs régionaux et favorise ainsi l'attractivité de la région.

De plus, une dizaine d'agences régionales du spectacle vivant assure l'administration régionale de la base de données du Réseau Information Culture (R.I.C.), coordonné nationalement par la Cité de la Musique. Sont recensés dans cette base de données mise en réseau, les organismes et structures ainsi que les personnalités intervenant dans les domaines du spectacle vivant, du livre, de l'audiovisuel, et des arts visuels.

Outre les cotisations des structures adhérentes, trois fédérations participent au financement du réseau (la Fédération *Arts vivants et départements*, la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel*, la *Fédération interrégionale du livre et de la lecture*) sous l'égide de la DGCA. Il semble que ce dispositif n'assure pas une couverture complète du territoire ni un accès grand public alors que sa réalisation implique une charge de travail importante.

Compte tenu des remarques faites à ce sujet par plusieurs directeurs d'agences il paraitrait utile d'envisager de diligenter une mission spécifique à ce sujet.

➔ la fonction d'observatoire

Elle représente également une mission largement partagée par les agences. Le regard porte principalement sur l'emploi culturel régional, l'état des lieux de la production artistique et des structures existantes, l'économie du secteur et notamment le recensement des financements publics.

Les travaux visant à une connaissance de la situation de l'emploi systématiquement engagés de manière trop éclatée par région à la suite de la « crise de l'intermittence » de 2003 semblent désormais mieux cadrés nationalement sur la base des préconisations méthodologiques de la commission emploi du Conseil national des professions du spectacle (CNPS), des concertations dans le cadre du groupe de travail spécialisé de la Plate-forme interrégionale (PFI) ainsi que des travaux de l'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications du Spectacle Vivant (OPMQ-SV).

Les agences réalisent également, à la demande des COREPS, de la DRAC ou des Conseils régionaux des études thématiques de nature diverse. Des fiches synthétiques de présentation de ces études figurent sur le site Internet de la PFI.

A la suite d'une première étude réalisée par l'*ARCADE* sur les financements publics de la culture en PACA, une étude interrégionale sur les financements culturels publics, subventionnée et pilotée par la direction générale de la création artistique (DGCA) (État, Régions, Conseils Généraux, villes de plus de 10.000 habitants et intercommunalités associées) est en cours. Elle est réalisée dans le cadre d'un partenariat entre la DGCA et des cinq agences régionales de Lorraine, PACA, Rhône-Alpes, Poitou-Charentes et Languedoc-Roussillon.

➔ la fonction d'analyse à l'appui de l'élaboration des politiques culturelles territoriales

Les agences peuvent être amenées à jouer un rôle d'accompagnement technique des stratégies publiques régionales et territoriales. Certaines le font à un premier niveau en assurant le secrétariat

général des *COREPS*[32] ou des *Conférences régionales du spectacle vivant*, favorisant ainsi la consolidation de ces instances de dialogue.

Mais cet apport en ingénierie au services des politiques culturelles se concrétise aussi par un renfort utile à leur mise en œuvre. Ce fut le cas parfois pour l'élaboration des schéma départementaux de développement des enseignements artistiques.

Certaines agences sont plus particulièrement mises à contribution à cet égard et sont appelées à mettre leurs capacités d'expertise et d'évaluation auprès des administrations régionales. A titre d'exemple à nouveau, on citera :

– L'*ARTECA* analyse à la demande de la DRAC ou de collectivités territoriales certains dispositifs culturels territoriaux (développement culturel du Pays de Briey, impact économique du Théâtre du Peuple de Bussang en préparation du renouvellement de la convention de partenariat, ingénierie de l'évaluation dans le spectacle vivant en partenariat avec l'*ACA*, agence culturelle d'Alsace.

– L'*ARCADE* a réalisé en 2011 une mission relative à la préfiguration d'un service de soutien à la professionnalisation de la filière «arts visuels»; elle participe aux dispositifs de l'économie solidaire sur la base d'une convention avec la *Chambre régionale de l'économie sociale et solidaire* (CRESS); elle s'engage en partenariat avec la *Maison méditerranéenne des sciences de l'homme* (MMSH) à participer à la réalisation de l'inventaire du patrimoine culturel immatériel dans les domaines de sa compétence.

– *Réseau en scène* a contribué pendant deux ans, notamment à partir de l'animation de la COREPS Languedoc-Roussillon, à l'élaboration pilotée par la DRAC et la région d'une « *charte d'accompagnement des œuvres et des équipes artistiques professionnelles du spectacle vivant* [33]» signée en avril 2011 par vingt quatre collectivités, la DRAC, la Région, les départements et cinq syndicats professionnels. Cette charte précise le socle commun caractérisant les modalités d'intervention des collectivités publiques en soutien à la création et à la diffusion des œuvres et des équipes artistiques selon quatre axes détaillés : aides à la production, résidences artistiques, mobilités des équipes, évaluation artistique.

➔ **La fonction de conseil et d'appui en ingénierie aux équipes artistiques professionnelles**

Cette fonction revêt des formes variables selon les agences, allant du conseil personnalisé ou aux équipes artistiques, à l'animation de réseau ou à l'organisation de rencontres professionnelles thématiques.

Nombre d'entre elles apporte leurs concours aux efforts de professionnalisation du secteur, notamment dans la gestion de la production-diffusion et dans le renforcement des synergies. Il s'agit d'œuvrer, en liaison avec les partenaires publics, au développement d'expérimentations permettant de dépasser la seule dimension financière des aides pour agir en amont sur les problèmes structurels : aides à la mutualisation, groupements d'employeurs, moyens communs mis à disposition, réseau de diffusion, bureaux de production, recherche solidaire de recettes propres (fonds de dotation, mécénat).

b) un pôle opérationnel

Le second pôle rassemble les activités opérationnelles assurées par les agences au bénéfice des institutions et des professionnels de la culture de leurs territoires. Ces activités se distribuent selon une ligne de partage qui, pour n'être pas étanche, est néanmoins réelle : la formation des professionnels d'une part et le soutien à la production et à la diffusion des œuvres d'autre part.

32 À noter l'animation conjointe de la COREPS du Languedoc-Roussillon par *Réseau en scène* et *Languedoc-Roussillon Cinéma*

33 Voir annexe n°7

Missions opérationnelles

Nature de la mission	Nombre total d'agences assurant cette mission	Nombre d'agences pour lesquelles cette mission figure parmi les 3 missions prioritaires
formation professionnelle pour les artistes, techniciens et encadrants des pratiques amateurs, dans tous les domaines du spectacle vivant	13	10
soutien à la création par des coproductions de spectacles et des résidences	7	4
aide à la diffusion en région : co-réalisation, organisation de manifestations ou tournées	6	5
aide à la diffusion hors région	8	5
organisation de manifestations régionales	13	7

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

➔ la formation continue des professionnels

La moitié des agences régionales reconnaît la formation professionnelle comme l'une de leurs missions prioritaires. Mais la grande majorité des agences n'en est pas moins enregistrée régulièrement en tant qu'organisme de formation.

Elles agissent au moyen du conseil personnalisé (orientation professionnelle, parcours individualisé), mais aussi sur un plan collectif par l'analyse des besoins et la cartographie des offres.

Elles apportent ainsi leur concours technique à l'élaboration et au suivi des dispositifs régionaux de formation des secteurs professionnels dans le cadre des contrats d'objectifs emploi-formation (COEF Rhône-Alpes, Bretagne, PACA) ou dans la presque totalité des régions dans le cadre des accords régionaux d'action de développement de l'emploi et des compétences (ADEC) conclus pour le spectacle vivant mais aussi dans sept d'entre elles pour l'audiovisuel, entre l'État, les conseils régionaux, les organisations professionnelles, les CPNEF et l'AFDAS.

Mais surtout certaines agences, plus particulièrement en PACA, en Ile-de-France, en Alsace et en Lorraine agissent directement en tant qu'opérateur de formation principalement dans les domaines de l'administration, de la gestion de la production et de la diffusion mais aussi, pour certaines, en formation continue artistique.

Par exemple, l'*ARIAM* Ile de France dont les missions sont d' « *apporter une expertise au service des politiques culturelles territoriales* » et d'être « *acteur de la formation professionnelle pour la démocratisation des pratiques artistiques* » propose « *à la carte* » pour la saison 2011-2012 plus d'une trentaine de stages - direction et vie de l'établissement d'enseignement artistique, direction de pratiques collectives, pédagogie, improvisation ...-. Elle organise également des « *formations sur site* » pour les conservatoires, les associations, les réseaux professionnels, les communautés d'agglomération ou de communes, les villes. Ce type de formations conçues « *sur mesure* » peuvent prendre la forme de journées rencontre, de stages de groupes ou de « coaching ».

➔ le soutien à la production et à la diffusion des œuvres

A un premier niveau, les agences participent à l'aide à la diffusion dans le cadre de dispositifs interrégionaux de soutien à la diffusion du spectacle vivant soit en étant présentes aux rencontres

inter-régionales de diffusion artistique (RIDA) organisées pour les programmateurs par l'*ONDA*[34] soit dans le cadre de dispositifs de coordination inter-régionale sur la production ou la diffusion : « *Rencontre à l'Ouest*[35] » (Bretagne, Centre, Pays de Loire, Poitou-Charentes, Limousin), « *Quint'Est* » (Alsace, Lorraine, Champagnes-Ardennes, Bourgogne), « *Quand les régions s'en mêlent* » (Rhône-Alpes, PACA, Auvergne) mais aussi transfrontaliers, à travers le dispositif de structuration de la diffusion « *Convivencia Pyrénées Méditerranée* » (Languedoc-Roussillon, Midi-Pyrénées, Aragon, Catalogne).

De manière plus opérationnelle, quatre des cinq agences[36] pour lesquelles l'aide à la diffusion constitue l'une des missions prioritaires sont parties prenantes de la *Charte de diffusion inter-régionale* avec l'*ONDA*.

Il s'agit de l'*OARA*, de l'*ODIA*, de *Réseau en scène* et d'*ARCADI*. Les spectacles choisis collectivement par les signataires de la Charte font l'objet d'un soutien conjoint lorsqu'ils sont présentés hors de leur région d'origine. Les lieux qui les accueillent bénéficient du dispositif *ONDA* de « garantie financière » pour compenser une partie du déficit encouru et d'une prise en charge des frais de voyage par l'agence régionale d'implantation de l'équipe artistique.

Plusieurs agences participent aux comités d'experts d'attributions des aides à la création ou à la diffusion, certaines comme l'*ORCCA* ou l'*ARCADE* assurent l'instruction préalable des demandes.

En Languedoc-Roussillon, Aquitaine, Alsace, Normandie et Ile-de-France, les agences agissent prioritairement, avec une efficacité reconnue, au service de la diffusion, impliquant dans certains cas une faculté de coproductions.

Ainsi concernant la diffusion des équipes artistiques régionales :

L'*ODIA* dispose d'un éventail d'instruments d'intervention. Il soutient la diffusion par le biais de garanties financières pour les lieux et d'aides directes aux équipes artistiques pour les tournées hors région, des aides à la reprise, des aides à la résidence.

L'*ACA* accompagne les équipes artistiques dans la réalisation de projets de création en mettant à leur disposition, en résidence, un plateau de répétition équipé pour la danse, le théâtre et la musique. Dans le domaine de la diffusion, l'agence assure notamment la gestion du dispositif « *Les Régionales* » qui organise sur la base d'aides sur toute la chaîne de production la tournée de dix huit spectacles dans une quarantaine de communes d'Alsace.

Réseau en scène apporte son soutien à la diffusion, sous la forme de garanties financières, auprès des programmateurs par des aides à l'accueil d'une œuvre, des aides à la série permettant d'augmenter le nombre de représentations par spectacle ainsi que par des aides au coût artistique. L'agence met l'accent se faisant sur son expertise quant à l'adéquation entre l'œuvre et son lieu de diffusion.
Elle délivre par ailleurs des bourses à la mobilité des structures professionnelles.

L'*OARA* apporte un soutien à la création par des coproductions d'une vingtaine de spectacles et environ vingt-cinq résidences. Par ailleurs, elle anime un collectif « *Créa'fonds* », composé de lieux de diffusion et de collectivités publiques, d'équipes artistiques et de partenaires financiers privés, qui soutient solidairement, en financement ou en industrie, la production et la diffusion du spectacle vivant. L'office co-réalise plus de 150 représentations sur la base exclusive de contrat de cession avec le lieu d'accueil. Il favorise la diffusion des spectacles sélectionnés par des opérations de rencontres et de visionnages pour les programmateurs.

34 rapport IGAC : L'ONDA au milieu du gué, Évaluation de l'Office National de Diffusion Artistique.
Marie Bertin et Gilles Butaud - Avril 2008

35 Ces rencontres ont par exemple réuni en novembre 2011 à Angers 250 professionnels représentant 86 structures de diffusion et 66 équipes artistiques.

36 l'ACA n'est pas adhérente à ce dispositif.

L'*ARCADI* dispose, en complément des dispositifs de la région, d'aides à la production, d'aides à la diffusion ainsi que d'aides à l'action artistique. Elle organise le « *festival Nemo* » en vue de présenter les œuvres multimédia qu'elle coproduit ainsi que la manifestation « *hors saison* » afin de promouvoir les compagnies de danse. Elle a, par ailleurs, mis en place un dispositif de mutualisation *Les Plateaux Solidaires* offrant pour une quarantaine équipes artistiques une quinzaine de lieux de répétition.

De manière générale, il ressort des entretiens de la mission que les actions de ces agences tendent à se fonder sur l'animation des réseaux qu'elles suscitent, sur l'accompagnement du processus production -diffusion, sur les mutualisations qu'elles favorisent et les effets leviers qu'elles provoquent.

Comme le montre le tableau suivant, ces missions opérationnelles peuvent aussi être complétées par un appui technique apporté aux équipes artistiques, aux lieux de diffusion ou aux collectivités territoriales par le biais mise à disposition de parcs instrumentaux, de prêts de matériels, de conseils à l'aménagement de salles et d'accueil des réseaux d'opérateurs régionaux.

Missions d'appui technique

Nature de la mission	Nombre total d'agences assurant cette mission	Nombre d'agences pour lesquelles cette mission figure parmi les 3 missions prioritaires
Parc instrumental et matériel scénique prêt ou location de matériel.	8	5
conseils techniques pour l'aménagement de salles	3	3
siège ou support technique de réseaux d'opérateurs et d'organisations	9	5

Source IGAC d'après les questionnaires remplis par les agences

Enfin, une minorité d'agences est amenée, généralement à la demande du conseil régional, à assurer l'organisation de manifestations régionales. C'est le cas de *Culture O Centre* avec le festival « *Excentrique* », de l'*ARSV* de Poitou Charentes avec le festival des artistes amateurs *1000 et une scènes*, de l'*ARCADE* avec les rencontres régionales des musiques traditionnelles *Assemblade* et de *Spectacle vivant en Lorraine* avec le *Forum des musiques nouvelles*.

2-4 le bilan des activités des agences est largement positif mais celles-ci souffrent d'un véritable déficit de reconnaissance

L'état des lieux réalisé à l'occasion de la mission a permis de cerner les réalités que recouvrent aujourd'hui les agences régionales intervenant dans les domaines du spectacle vivant tant du point de vue de leur organisation, de leurs moyens humains et budgétaires, de leurs missions et de leurs activités.

Il conduit à estimer que leur bilan est largement positif.

Les agences régionales participent, à l'effort de structuration du secteur et de consolidation de l'emploi artistique. Elles ont profondément réorienté leurs activités pour se transformer progressivement en facilitateur, en « *ensemblier* » selon la judicieuse formule empruntée à Joël Brouch, directeur de l'OARA[37].

37 « Artiste qui crée des ensembles décoratifs » -Petit Robert, ou encore « Assure la mise en place, le montage, l'assemblage et les mouvements de décors et d'accessoires entre les différentes scènes ou différents spectacles-Répertoire Opérationnel des Métiers et des Emplois-ROME.),

Au travers de leurs activités, notamment dans les domaines de la structuration professionnelle régionale, de la formation et du soutien à la diffusion, elles œuvrent à la mise en réseau et à la professionnalisation des équipes artistiques et impulsent des dynamiques de projets.

Elles favorisent ainsi la transversalité des approches susceptibles de se concrétiser par un croisement des disciplines artistiques, une meilleure prise en compte de la faisabilité économique des productions et de leur rapport dès l'origine aux enjeux de diffusion.

Cependant, il a été constaté tout au long de la mission qu'elles pâtissent souvent d'une grande méconnaissance de leur rôle effectif qui s'explique notamment par un déficit de lisibilité et de valorisation de leurs actions.

Au sein de l'administration centrale du ministère, la perception des évolutions qu'elles ont accompli et de leur rôle actuel est très floue, les relations entretenues avec les agences passant essentiellement par le canal de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel* (PFI). Cette carence a été de fait à l'origine de la demande initiale de mission de l'IGAC sur le sujet.

De leur côté, certains syndicats d'employeurs – principalement le SYNDEAC[38] mais aussi, de manière plus nuancée, le SYNAVI – estiment que «*les missions des agences n'apparaissent pas clairement*», qu'elles souffrent d'un «*manque de transparence*». Ils craignent qu'elles soient «*budgétivores*», « *que les crédits soient mal employés*» et qu'elles « *fassent écran* » entre eux et les élus ou les représentants de l'État.

La Fédération Spectacle CGT ainsi que la déléguée générale de la CPNEF-SV, tout en reconnaissant un rôle positif des agences, semblent également regretter l'insuffisante lisibilité de l'activité de certaines d'entre elles.

Lors de la séance du 21 mars de la commission culture de l'ARF[39], à laquelle la mission a été invitée, des interrogations ont été exprimées sur l'avenir des agences quant à leurs évolutions voire parfois même à leur pérennité.

Ont été soulevées en particulier les questions de l'expertise artistique considérée comme devant « *rester dans les services* » des régions et des DRAC, de la pertinence de leurs actions de formation intervenant dans un secteur concurrentiel, de la qualité des relations qu'elles entretiennent avec les professionnels de leur territoire.

Pour leur part, la majorité des directeurs régionaux des affaires culturelles rencontrés et les représentants des conseillers spectacle vivant soulignent le rôle positif des agences, mais confirment qu'il est, dans certaines régions[40], mal identifié par le milieu professionnel du fait qu'elles ne font pas l'objet d'une stratégie construite ni d'un discours politique explicite de la part de leurs tutelles ou d'elles-mêmes.

Pourtant, il apparaitrait bien paradoxal que, contrairement à ceux du livre ou du cinéma et de l'audiovisuel, le secteur du spectacle vivant se prive des compétences, des moyens et des services offerts par ses agences.

---

38 note annexée n° 8

39 Voir la liste des membres présents en annexe

40 Par exemple, le directeur d'ARTECA écrivait dans son bilan d'activité 2009 : «*Après cinq années d'existence, le projet de l'EPCC s'est certes développé, mais est toujours confronté à des problèmes de lisibilité voire de légitimité de son action au niveau régional* ».

III – Les agences doivent poursuivre leur adaptation aux évolutions des politiques publiques

Le premier enjeu est donc de rechercher des réponses concrètes aux difficultés qu'elles rencontrent, dont les causes peuvent résider dans leurs organisations ou leurs statuts, dans l'exercice de tutelle par les collectivités publiques et, d'une manière générale, dans une absence de positionnement au niveau national qui contribue sans conteste à les fragiliser.

La mission a diagnostiqué plusieurs séries de difficultés, diversement rencontrées selon les agences, auxquelles elle propose des solutions.

Le second enjeu est d'envisager la contribution que les agences pourraient apporter au regard des évolutions en cours dans l'organisation des compétences des collectivités territoriales et du contexte budgétaire contraint qui incite à une plus grande convergence des politiques publiques.

Ces propositions s'organisent en trois thèmes.

Le premier traite des missions et des activités des agences en vue, en premier lieu, de faire ressortir celles qui apparaissent prioritaires dans le contexte actuel du spectacle vivant et d'ouvrir, en second lieu, des perspectives sur les champs nouveaux où leurs compétences pourraient s'exercer.

Le second thème concerne l'exercice de tutelle par les collectivités publiques dont il a été constaté qu'il mérite d'être renforcé et clarifié, notamment au plan national, par une meilleure définition des missions stratégiques qui leur sont assignées au sein des dispositifs publics en faveur du spectacle vivant.

Enfin la refondation, par les agences elles-mêmes, d'un véritable organe fédérateur susceptible d'être non seulement un lieu d'échange professionnel mais aussi un interlocuteur représentatif auprès des collectivités publiques et un instrument de valorisation de leurs activités auprès d'elles et des professionnels, **constitue le troisième thème.**

3-1 Perspectives d'évolution des missions des agences

Sur le plan régional, l'efficacité et l'évaluation de l'activité de chaque agence ne peuvent être fondées qu'à partir d'une détermination précise des missions qui leur sont attribuées, des priorités assignées mais aussi des limites clairement exposées de leurs attributions par le conseil régional et la DRAC, lorsqu'elle en est partenaire.

Dans la *Lettre d'information du réseau culture*, François Deschamps, Président de l'Association nationale « *Culture et départements* », soulignait les difficultés que pouvaient ressentir certains directeurs d'agences:

« *Le directeur d'une agence culturelle régionale, avec ses trois patrons (le DRAC, le Président de Région et son propre Conseil d'administration), doit avoir une notion très claire des objectifs assignés à sa structure. Mais s'ils ne sont pas clairs ou qu'ils doivent les inventer lui-même pour qu'après on lui reproche, cela devient complexe. Avant de rechercher le directeur idéal, peut-être les tutelles ont-elles intérêt à prendre le temps de réfléchir en amont à la définition précise des missions qu'elles souhaitent voir -ou non- confier à leur agence*[41]. »

Cependant au-delà des objectifs et des missions qui doivent être clairement fixés à chacune des agences par leurs tutelles au regard des spécificités régionales, la définition d'orientations nationales apparaît également nécessaire.

41 Extrait de la Lettre d'information du réseau culture n°327 - décembre 2011

Ainsi les recommandations proposées ci-dessous procèdent d'une analyse d'ordre général sur le devenir des agences et n'ont pas vocation, dans un paysage aussi diversifié, à s'appliquer à toutes les agences, sans discernement.

Le propos est de nourrir la réflexion des élus et de leurs services, du ministère de la culture - administration centrale et DRAC - des directeurs d'agence eux-mêmes, chacun ayant bien conscience, dans le contexte budgétaire présent, que l'adéquation la plus fine entre les missions des agences, les besoins des territoires et ceux de la profession est une exigence incontournable.

Il est vrai que des interrogations sur l'avenir des agences ont été formulées par les membres présents de la commission culture de l'ARF, résumées par l'un d'entre eux par la formule : « quelles agences pour le XXIème siècle ? ».

Celles-ci, on l'a observé, ont su se transformer au fil des dernières décennies pour s'adapter aux évolutions des contextes politiques et culturels. Sans doute cette capacité d'adaptation est-elle consubstantielle à la nature même des agences : rester en éveil, être à l'écoute, anticiper les nouveaux besoins pour être prêtes à y répondre doit rester le fil conducteur de leurs trajectoires.

Dans cette perspective trois grandes orientations sont proposées, directement liées aux besoins prioritaires du spectacle vivant, aux évolutions de l'organisation des compétences des collectivités territoriales, à la nécessité de préparer le public de demain.

a) infléchir les missions opérationnelles des agences vers l'accompagnement des équipes artistiques et la diffusion des œuvres

Si la question centrale du spectacle vivant réside bien aujourd'hui dans l'amélioration de sa diffusion et dans l'élargissement de ses publics, il apparaît que les agences qui œuvrent en ce sens apportent une plus-value indéniable, venant en complément des interventions relevant des autorités publiques.

De fait, de plus en plus d'agences font de l'accompagnement des acteurs du spectacle vivant un objectif prioritaire. Par exemple, dans un dossier récent de son journal, «*l'affût* », l'ARSV de Poitou-Charentes, témoigne de cette prise de conscience :

« *Dans un contexte de crise qui se traduit par une précarisation accrue des artistes (...) mais nourrit également des inquiétudes chez l'ensemble des professionnels du spectacle vivant, les agences culturelles régionales sont, aujourd'hui, contraintes de revoir leur positionnement. Naguère plutôt enclines à développer un certain nombre de dispositifs et à définir des critères auxquels les compagnies devraient répondre afin de pouvoir s'y insérer, elles privilégient désormais une autre notion, celle de l'accompagnement. Si cette façon d'appréhender les réalités du secteur se démarque de ce que l'on appelle communément une « logique de guichet », elle permet également de reconsidérer la relation aux artistes et aux professionnels et d'affirmer une autre approche*[42]»

A l'occasion du choix d'un nouveau directeur, la DRAC et le conseil régional de Bretagne réfléchissent à inscrire cette orientation parmi les missions prioritaires de l'agence qui aura à accompagner la diffusion à tous les niveaux, de la région à l'international.

Concernant les activités opérationnelles actuellement exercées par les agences, la mission estime que c'est vers un renforcement de l'accompagnement des artistes, une amélioration de la circulation des œuvres et l'élargissement des publics, que les réflexions prospectives devraient s'orienter. **(recommandation n°1)**

Aussi les objectifs suivants devraient-ils être réaffirmés :
- maintien du ciblage sur l'accompagnement des professionnels

42 L'affût avril 2012: dossier établi par Marie-Agnès Joubert

- soutien à la diffusion des œuvres et la mobilité des équipes artistiques (régionale, inter-régionale, européenne, internationale)

- renforcement des actions au contact direct avec les équipes artistiques : conseils, mise en réseau, formation continue et emploi

- recentrage des activités de formation sur les besoins spécifiques de l'emploi régional, non couverts par l'offre du marché concurrentiel, sur les dispositifs de professionnalisation-structuration et mutualisation du secteur et sur le conseil et l'orientation de formation continue à la fois personnalisés, mais aussi par la participation à l'élaboration des plans régionaux de formation continue

- accompagnement des politiques publiques au moyen d'études, d'activités d'observation; animation et secrétariat des COREPS, des conférences régionales du spectacle vivant ou de toute autre instance locale de coopération inter-collectivités

Toutefois, la situation des trois régions, Ile de France, Lorraine et Limousin, qui comptent deux agences appellent un commentaire particulier.

Les deux agences, *ARTECA* – Centre de ressources de la culture en Lorraine et *ORACLIM* – Observatoire régional des arts et de la culturel du Limousin, dont les missions ne comportent pas de d'activités opérationnelles posent des questions spécifiques. On observe que dans ces deux régions il existe une autre agence comportant de telles missions : *Spectacle vivant en Lorraine* et *AVEC* en Limousin. Dans les deux cas, leurs directeurs entretiennent des relations de travail positives, s'attachant à rechercher des complémentarités et à valoriser réciproquement leurs travaux.

Considérant le caractère réduit des effectifs de ces deux agences (5 salariés pour *ARTECA* et 3,16 ETP pour *ORACLIM*) il apparaît que la réunion de ces équipes au sein d'une seule structure régionale mériterait d'être réellement examinée **(recommandation n°2)**. Non seulement elle pourrait induire des économies d'échelle mais, réalisée dans de bonnes conditions, elle serait un facteur d'enrichissement réciproque pour les personnels et assurerait un meilleur équilibre structurel des ensembles ainsi constitués.

En Limousin, le périmètre des missions d'AVEC, qui excède notablement le champ de la culture, constitue une condition devant impérativement être, au préalable, résolue.

La dimension de la région et la richesse du tissu des institutions culturelles de l'Ile de France expliquent l'existence deux agences importantes dont les missions sont à la fois bien distinctes et complémentaires. L'*ARIAM* positionnée sur la formation et *ARCADI* sur l'accompagnement des compagnies offrent un ensemble de services équilibré. La question de leur rapprochement ou de leur fusion relèverait d'un choix de stricte opportunité.

b) mobiliser les agences pour qu'elles contribuent à la réforme des collectivités territoriales et à la relance du partenariat avec l'État

Le rapport Bouët, déjà cité « *21 propositions pour relancer le partenariat entre l'État et les collectivités territoriales dans le domaine culturel* » *en* expose les bénéfices attendus : la convergence des politiques publiques, la proximité, la préparation de l'avenir.

Le rapport fait figurer les agences régionales parmi les instruments de la « *boite à outils à utiliser pour que chaque territoire invente son modèle de partenariat* ». (...) « *Une dizaine d'agences, comme l'Arcade en PACA ou la NACRE en Rhône-Alpes, ont une bonne capacité d'expertise et de conseil. En Poitou-Charentes, l'«agence régionale du spectacle vivant» anime, à la satisfaction générale, la conférence régionale du spectacle vivant* ».

Comme il a été rappelé plus haut, *« Le ministère devrait redéfinir ce qu'il attend aujourd'hui du partenariat avec ces agences et avec les régions qui les soutiennent. Cette redéfinition devrait s'appuyer, comme cela est envisagé par la direction générale de la création artistique, sur une évaluation préalable du réseau »*.

L'*« évaluation préalable du réseau »* des agences présentée dans le présent rapport confirme les compétences de leurs équipes en matière d'observation et de ressources, leur connaissance du terrain acquise grâce à leurs activités opérationnelles, leur souplesse, leurs capacités d'innovation et d'adaptation, toutes qualités qui les désignent pour devenir des acteurs précieux au service de ce partenariat rénové.

Outre la relance du partenariat entre l'État et les collectivités territoriales, la loi de réforme des collectivités territoriales[43] de décembre 2010 incite également à leur confier un rôle dans la mise en œuvre des nouvelles coopérations territoriales au sein desquelles la culture devra trouver sa place.

La loi instaure en effet une nouvelle organisation des collectivités territoriales qui prévoit de leur attribuer des compétences exclusives ou des compétences partagées. Maintenue pour les seules communes, la clause de compétence générale sera supprimée pour les départements et les régions à compter du 1er janvier 2015, sauf pour les compétences relatives au tourisme, à la culture et au sport qui resteront partagées entre les communes, les départements et les régions.

Afin de faciliter la clarification des interventions publiques sur le territoire régional et de rationaliser l'organisation des services des départements et des régions, la loi prévoit la possibilité d'élaborer conjointement entre la région et les départements qui la composent un projet de schéma d'organisation des compétences et de mutualisation des services.

Ce schéma devra organiser la répartition des compétences entre les deux collectivités, l'organisation de leurs interventions financières et la mutualisation de leurs services. L'adoption de ce schéma pourra écarter la règle du non cumul des subventions du département et de la région prévue par l'article 77 à compter du 1er janvier 2015 pour les communes et EPCI d'une certaine taille et sous réserve de certaines dérogations.

Bien que soumise à l'obligation de ces schémas dans le seul domaine de l'investissement, la culture gagnerait à s'y inscrire également dans le domaine du fonctionnement, car, comme l'estime le rapport Bouët ce *« schéma peut devenir le support concret du rapprochement entre régions et départements et l'un des outils majeurs du partenariat dans les années à venir »*.

Par ailleurs, la loi offre la possibilité aux grandes agglomérations qui le souhaitent d'adopter un nouveau statut intégré, permettant de mieux assurer leur rayonnement international : la métropole et le pôle métropolitain. La métropole, établissement public de coopération intercommunale de plus de 500 000 habitants regroupe des communes d'un seul tenant et sans enclave qui s'associent *« au sein d'un espace de solidarité pour élaborer et conduire ensemble un projet d'aménagement et de développement économique, écologique, éducatif, culturel et social de leur territoire afin d'en améliorer la compétitivité et la cohésion »*.

Le pôle métropolitain, structure destinée à renforcer la coopération spécifiquement entre EPCI *« en vue d'actions d'intérêt métropolitain en matière de développement économique, de promotion de l'innovation, de la recherche, de l'enseignement supérieur et de la culture, d'aménagement de l'espace [...] et de développement des infrastructures et des services de transport [...], afin de promouvoir un modèle de développement durable et d'améliorer la compétitivité et l'attractivité de son territoire, ainsi que l'aménagement du territoire infra-départemental et infra-régional »*.

C'est donc une nouvelle géographie politique qui va émerger, nécessitant pour la culture qui reste une

43 n° 2010-1563 du 16 décembre 2010

compétence partagée, un renforcement des copilotages, des contractualisations sous forme de conventions entre les différentes collectivités territoriales elles-mêmes, mais aussi entre l'État et les régions, entre l'État et les métropoles ou les pôles métropolitains qui disposent de la compétence culture.

De par les missions qu'elles exercent et les compétences qu'elles rassemblent, les agences apparaissent comme les instruments territoriaux pertinents pour participer, en appui aux DRAC et aux conseils régionaux, à la préparation des travaux, des réflexions ou des expérimentations qui s'avèreront nécessaires à la recherche des articulations nouvelles à établir entre les politiques publiques du spectacle vivant **(recommandation n°3)**.

De plus, les agences elles-mêmes pourraient être l'un des sujets des discussions entre les collectivités territoriales dans le cadre des schémas d'organisation des compétences et de mutualisation des services. Les agences pourraient ainsi se voir attribuer des missions relevant plus particulièrement d'une collectivité publique, département ou pôle métropolitain, à laquelle elles fourniraient des services opérationnels ou des travaux d'observation ou d'étude **(recommandation n°4)**.

Les agences trouveraient ainsi de nouveaux partenaires associés, susceptibles aussi de participer à leur équilibre financier.

c) attribuer aux agences un rôle dans le développement de l'éducation artistique et culturelle dans les lycées

Alors que le renforcement significatif de la sensibilisation et de l'éducation artistique constitue l'un des enjeux stratégiques consensuels des politiques culturelles, cette mission apparaît comme la grande absente parmi celles remplies par les agences du spectacle vivant.

Cette mission est largement assurée sur le plan régional par les agences du cinéma et de l'audiovisuel et du livre et de la lecture, mais il apparaît que très peu d'agences du spectacle vivant développe une activité en ce sens.

Dans le domaine du livre et de la lecture, la majorité (14) des structures régionales pour le livre (SRL) mène des actions en direction des lycéens et des étudiants.

Le CNC a confié aux DRAC, en partenariat avec les Régions, la mise en place des pôles régionaux d'éducation artistique et de formation au cinéma et à l'audiovisuel. Ces pôles régionaux, initiés dès 1999 assurent la coordination et la mise en cohérence des actions en région. Ils s'articulent aux dispositifs existants de sensibilisation, d'éducation et de formation au cinéma et à l'audiovisuel en temps scolaire à travers les dispositifs *École et cinéma, Collège au cinéma, Lycéens et apprentis au cinéma* ainsi que les enseignements obligatoires, et hors temps scolaires au moyen du programme *Passeurs d'images*.

Dans le domaine du spectacle vivant, quelques agences ouvrent la voie :

-A titre expérimental, la Région Ile-de-France a confié récemment à *ARCADI* une mission de médiation culturelle dans les lycées et universités de la région[44]. Depuis la rentrée 2011, treize

44 Le Président d'ARCADI, M. Eddie AÏT, conseiller régional, explique ainsi les raisons de ce choix : « *ARCADI est une structure qui doit servir à expérimenter et à essayer de nouvelles actions. En tant qu'établissement public de coopération culturelle, sa légèreté et sa réactivité font qu'elle est adaptée pour mener des opérations aussi expérimentales que celle-ci. Si la Région décide de généraliser ce dispositif, ce ne sera sans doute plus ARCADI qui en assurera la coordination, car l'ensemble serait trop important à gérer. Et puis ARCADI possède une solide connaissance concernant le territoire culturel francilien, dont elle a fait profiter les médiateurs. En ce sens, ces derniers pourront être de vraies interfaces entre les lycéens et les actions des artistes ou des structures artistiques qu'accompagne ARCADI.* » Afin de tirer un premier bilan de cette expérience et d'identifier d'éventuels ajustements, ARCADI a confié à un cabinet extérieur une étude d'évaluation actuellement en cours.

médiateurs chargés de favoriser et d'animer des projets culturels au sein des établissements interviennent dans trente deux lycées et deux universités.

En Aquitaine, l'*OARA* participe également à l'éducation artistique. Son action est menée dans le cadre d'un programme d'interventions élaboré au sein d'un comité de pilotage rassemblant des représentants de ses tutelles (Conseil Régional et Direction Régionale des Affaires Culturelles Aquitaine), du Rectorat de l'Académie de Bordeaux et de l'Enseignement Agricole. Elle s'adresse en premier lieu aux enseignants afin qu'ils soient en mesure d'encourager les pratiques de leurs élèves à partir des ressources régionales. Les actions les plus emblématiques sont sans conteste, à l'occasion des rentrées scolaires les « *trois rentrées artistiques* », déclinées sur les thèmes de la danse, du théâtre et de la musique, qui réunissent chaque saison plus de 600 participants.

Une dizaine de parcours de sensibilisation, conçus en partenariat étroit avec des opérateurs culturels aquitains, ouverts aux enseignants, artistes, médiateurs culturels et animateurs socioculturels, est proposée autour des créations diffusées sur le territoire régional. Cette démarche a donné lieu à la création d'un séminaire permanent de l'action culturelle regroupant médiateurs et responsables de l'action culturelle des structures intervenant dans le champ de l'éducation artistique et culturelle ainsi que des représentants de compagnies engagées dans des projets de médiation.

L'*OARA* s'adresse aussi directement aux élèves en soutenant des actions à destination des lycéens et apprentis aquitains. Il en est ainsi du « *Festival des Lycéens et Apprentis d'Aquitaine* » ou du Festival de théâtre éducation « *Les Didascalies* » à Périgueux pour lesquelles l'*OARA* met en relation, chaque année, des centaines de jeunes avec des artistes référents.

En 2012, un projet de création d'Opéra SLAM est en cours de réalisation à partir d'ateliers dans cinq lycées. Ce projet est porté, en partenariat avec des structures artistiques régionales, par l'*OARA* et la structure régionale du livre *ECLA*.

C'est pourquoi, consciente du fait que l'éducation artistique reste une priorité majeure des politiques culturelles, la mission propose que les agences s'impliquent, par voie d'expérimentation, dans l'organisation d'actions de médiation dans les lycées **(recommandation n°5)**.

Du fait de leur connaissance des équipes et des structures artistiques régionales, les agences ont toute capacité, avec le concours des enseignants, à mettre en relation les lycéens et les artistes qu'elles accompagnent.

Accomplie dans le prolongement de l'accompagnement des artistes par les agences, une telle mission conforterait la cohérence de leur action et leur offrirait un nouveau point d'ancrage au cœur des compétences des régions.

3-2 mettre les agences en capacité de contribuer au dialogue entre les acteurs du spectacle vivant et les partenaires publics

a) mieux associer les professionnels à la définition des orientations des agences

Il est clair que la qualité des rapports entre les agences et les professionnels de leur territoire est une condition décisive de leur réussite, voire dans certains cas de leur existence. Les critiques et les réserves exprimées par les syndicats montrent qu'il est nécessaire de répondre à cette exigence et de mettre en position les agences d'être des instances capables de contribuer au dialogue entre les professionnels et les collectivités publiques.

Rejoignant l'analyse de plusieurs directeurs régionaux, Frédéric Bourdin, conseiller pour la musique et la danse à la DRAC Nord-Pas-de-Calais, exprime[45] avec beaucoup de clarté ce qui est attendu dans cette région d'une agence régionale d'accompagnement du spectacle vivant : «*Il s'agit (...) pour le territoire de disposer d'un lieu de dialogue entre les acteurs du spectacle vivant et les partenaires publics pour un diagnostic partagé sur le secteur et ses enjeux d'évolution sur et pour le territoire et ses acteurs. Compte tenu de l'engagement de cette région pour la culture, un tel lieu fonde sa pertinence dans la condition d'une volonté partagée des collectivités publiques et du secteur d'activité*».

Sans doute certaines agences constituent-elles aujourd'hui de tels lieux, mais cette fonction reste largement à consolider.

➔ veiller à un bon équilibre de la représentation des professionnels aux instances statutaires des agences

A un premier niveau, les instances statutaires des agences doivent intégrer une représentation des professionnels adaptée au contexte régional.

On a souligné précédemment la diversité de la représentation des professionnels[46] dans les conseils d'administration dont le nombre dans certains cas peut être inférieur à 5 ou supérieur à 30 conduisant ainsi soit à une sous-représentation soit à une sur-représentation des professionnels et, dans cette dernière occurrence, faisant du conseil d'administration « *un véritable parlement* » selon la formule d'une élue régionale, vice-présidente à la culture.

On présentera, à titre d'exemple, les évolutions statutaires de l'*ARCADE* qui ont permis d'assurer au sein de l'association un bon équilibre de la représentation des professionnels de la région PACA.

Répondant à une demande explicite des organisations professionnelles, l'*ARCADE* a en effet modifié ses statuts en 2009 pour mieux assurer cette représentation. Les modifications ont concerné leur nombre et leur mode de désignation à l'assemblée générale et au conseil d'administration.

Les nouveaux statuts prévoient une assemblée générale constituée de trois collèges : un *collège des institutions publiques régionales État/Région*, un *collège des autres institutions publiques*, un *collège des partenaires culturels*. Ce dernier collège, le seul modifié par rapport aux anciens statuts est constitué de 40 à 60 membres (au lieu de 20 membres précédemment). Proposés et agréés par le bureau, les membres du collège des partenaires culturels sont renouvelables tous les trois ans et peuvent être reconduits.

Antérieurement les 20 membres de ce collège étaient désignés par le bureau selon une représentation sectorielle (musique, danse, théâtre...), des activités du spectacle (production, diffusion, formation, industrie, pratique...), des métiers du spectacle et de la géographie régionale.

Ce mode de cooptation, ne correspondait pas à une représentation formelle et mandatée des organisations professionnelles ou des syndicats. Considérant qu'il devait être modifié, le bureau de l'association veille aujourd'hui à ce qu'elles soient présentes à l'assemblée générale.

De plus, le conseil d'administration a été élargi[47] et comporte dorénavant 12 membres associés (au lieu de 3) élus par le collège des partenaires culturels de l'assemblée générale incluant une représentation des organisations professionnelles et des syndicats.

---

45 Les agences régionales pour le spectacle vivant, essai de profil à partir de la situation en région Nord–Pas-de-Calais; mars 2012

46 incluant les personnalités qualifiées

47 Il comporte dorénavant : 3 membres de droit représentant l'État (Préfet, DRAC, Recteur), 3 membres de droit représentant le Conseil régional (conseillers régionaux), 3 membres élus par le collège des personnes morales de droit public (Conseils généraux, CESR, Ville siège) et 12 membres associés

Selon le directeur de l'*ARCADE,* l'élargissement de l'assemblée générale a permis d'assurer une meilleure perception des activités de l'agence et le conseil d'administration, qui conserve une présence institutionnelle forte, fonctionne de manière équilibrée.

Sans vouloir faire un modèle de la démarche accomplie par l'*ARCADE*, on ne saurait trop insister sur l'importance que chacune des agences procède à un examen des modalités de représentation à l'assemblée générale et au conseil d'administration des professionnels de sa région, de leur nombre et des conditions de leur désignation et, le cas échéant, procède aux modifications de statuts qu'elle jugerait nécessaires **(recommandation n°6)**.

➔ **envisager de doter les agences de conseils d'orientation**

Toutefois la seule modification des statuts de la structure pour y introduire une représentation équilibrée des professionnels demeurerait insuffisante si elle n'était accompagnée d'une volonté vigilante du directeur de l'agence de construire avec eux les outils d'un dialogue régulier.

On citera à cet égard la démarche de l'*OARA* : cette agence a mis en place, en complément de son conseil d'administration, deux instances de concertation avec les professionnels. Un comité consultatif composé de représentants des institutions importantes du spectacle vivant de la région qui donne plusieurs fois par an son avis sur les orientations de l'office. En outre, neuf « *conseillers délégués* », choisis pour leur connaissance dans un domaine, apportent bénévolement leur expertise à la réalisation de ces orientations.

Ce dispositif favorise la participation des professionnels à la conduite des activités de l'agence et lui permet de conserver un effectif léger de 10 agents du fait de « l'externalisation » des capacités d'expertise.

Sans considérer qu'il puisse être reproduit au regard des réalités propres à chacune des régions, il invite à une réflexion plus générale sur l'opportunité de doter les agences d'un *Conseil d'orientation* qui serait principalement composé de professionnels, à l'instar de ce qui existe dans certains établissements publics **(recommandation n°7)**.

Outre une opportunité supplémentaire de s'assurer d'une bonne adéquation de leurs projets aux besoins exprimés sur le terrain, la création de tels conseils représenterait un signal fort de la volonté des collectivités publiques de considérer les agences comme l'un des instruments de leur dialogue avec les professionnels.

b) clarifier l'articulation entre les activités d'accompagnement des compagnies par les agences et les subventions accordées par les collectivités publiques

Si les agences ont vocation à participer au dialogue entre les professionnels et les collectivités publiques, il apparaît en revanche indispensable qu'elles ne fassent pas écran entre eux, comme le relève la note du SYNDEAC : « *L'intermédiaire d'une « agence » régionale semble la plupart du temps ajouter un niveau de décision qui parfois même s'interpose dans la relation avec les élus (le service culturel de la collectivité territoriale dialogue avec les techniciens de l'agence régionale, qui dialogue avec les professionnels : le lien artiste/élu ou professionnel/élu est de moins en moins direct)* ».

De même, il est important que les agences ne soient pas perçues pas comme un « *guichet* » supplémentaire, s'ajoutant à ceux de la Région et de la DRAC.

Ces écueils peuvent être évités dans la mesure où leur rôle et leurs activités sont clairement articulés aux interventions des collectivités publiques, principalement pour ce qui concerne l'accompagnement

des compagnies, entre les dispositifs de soutien gérés par les agences et les subventions accordées par les Régions et par les DRAC.

Cette articulation pose notamment la question du soutien à la création et de l'expertise qui l'accompagne dont les DRAC et les régions s'accordent pour considérer qu'elles relèvent de leur responsabilité.

Les représentants des associations de conseillers du spectacle vivant des DRAC ont insisté sur ce point considérant que les agences doivent se concentrer sur les problématiques de la production et de la diffusion des œuvres et n'intervenir sur le champ de la création qu'à titre exceptionnel, dans la mesure où cette démarche correspondrait à un enjeu d'aménagement du territoire.

Les agences doivent être perçues comme des relais opérationnels des politiques publiques en ce domaine, ce qui n'exclut nullement qu'elles soient porteuses d'un projet qui leur est propre.

Un effort de clarification doit donc être engagé dans les régions où cela paraitrait nécessaire grâce à une meilleure communication des agences et de leurs tutelles et, le cas échéant, en précisant cette articulation dans les missions statutaires des agences **(recommandation n°8)**.

3-3 renforcer les outils stratégiques de pilotage des agences

L'indispensable respect des spécificités de chacune des agences dont les activités s'inscrivent directement dans les réalités de leur territoire et répondent aux priorités qui leur sont assignées par leurs tutelles régionales n'est pas en contradiction avec la nécessité d'une plus grande clarté, au plan national, de leurs missions.

a) mettre en place un pilotage concerté entre les Régions et l'État au moyen d'une charte nationale

La mission s'est interrogée sur le devenir des agences en tant qu'instrument partagé. Faudrait-il envisager qu'elles deviennent toutes des instruments exclusivement des conseils régionaux comme c'est le cas aujourd'hui de l'*ORCCA*, de *Culture O Centre*, d'*AVEC* et bientôt de l'agence de Martinique?

Les incertitudes qui pèsent actuellement sur les évolutions de la décentralisation ne créent pas les conditions objectives d'une réflexion stabilisée sur cette question.

Cependant, le 7ème Congrès de l'ARF, qui s'est tenu en novembre 2011, « *Des régions plus fortes pour une France plus efficace*[48] » a été l'occasion d'exprimer un point de vue très clair sur les perspectives de partenariat entre les Régions et l'État dans le domaine de la culture.

En effet, « *écartant comme prématuré le transfert assumé - budget, personnels et locaux - des DRAC aux Régions* » le Congrès a conclu dans le domaine culturel à la volonté d' « *élaborer des réelles complémentarités sur la base d'un bilan approfondi et d'un diagnostic partagé* ».

L'objectif est d' « *éviter une excessive segmentation des compétences ou des interventions* » et d' « *élaborer de réelles complémentarités dans l'évaluation des projets en prenant en compte les différentes orientations de chacun des parties – État, Région, autres collectivités* ».(...)

« *En se dotant de services culturels compétents et d'outils d'expertises efficaces, elles sont aujourd'hui tout à fait prêtes à s'inscrire et à s'investir dans des dispositifs nouveaux de copilotage qui, à terme, conduiront à une autre gouvernance de l'art et de la culture dans notre pays.*(...)

48 dossier de presse du congrès

A très court terme, en s'appuyant sur la situation existante, le principe de copilotage pourrait être confirmé. Il est effectif au sein des agences et des fonds (FRAC, FRAM, FRAR, FRAB....) mais il doit s'étendre et surtout se préciser et se formaliser davantage dans les conventions d'objectifs multipartenariales autour des grandes institutions nationales et de leur rayonnement territorial.

Ces perspectives tracées par les Régions correspondent aux vues des directeurs dont les agences sont cofinancées par les Régions et les DRAC. Ils se sont montrés unanimement attachés à cette double tutelle.

Afin de structurer et d'organiser le « copilotage » des agences, entre les Régions et l'État, il est proposé d'élaborer une Charte nationale entre le Ministère de la Culture et l'ARF fondée sur une clarification commune des orientations générales relatives aux missions et moyens qui leur sont dévolus. Elle aurait vocation à concerner l'ensemble des agences y compris celles dont l'État n'est pas partenaire **(recommandation n°9)**.

Dans une démarche plus globale la mission recommande que cette Charte soit étendue à l'ensemble des agences culturelles, livre, cinéma et audiovisuel et spectacle vivant **(recommandation n°10)**.

Cette Charte élargie consoliderait l'ensemble composé par ces différentes agences culturelles dont certaines, on l'a vu, traitent de plusieurs secteurs.

Elle concourrait à une meilleure visibilité du rôle stratégique des régions dans le domaine de la culture et favoriserait la détermination d'une approche plus cohérente du ministère vis à vis de ces réseaux.

b) repositionner au sein de l'administration centrale du ministère le suivi des agences régionales

Au niveau de l'administration centrale du ministère, le suivi des agences, essentiellement par l'intermédiaire de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel (PFI)*, est actuellement assuré par le *Département des publics et de la diffusion* de la DGCA. Au sein de ce département, c'est le *Bureau de l'éducation artistique et des pratiques amateurs* qui en est chargé.

Sans mettre en cause le soin attentif que ce bureau apporte aux relations qu'il entretient avec la PFI, ce rattachement ne correspond plus aux activités actuelles des agences et ne favorise pas un pilotage adapté de ces structures subventionnées par les DRAC ou par la DGCA.

Une réflexion doit être engagée pour repositionner le suivi des agences, en cohérence avec leurs missions essentielles dorénavant axées sur les professionnels; la mission propose, à ce stade, de le rattacher au sein de ce Département, au *Bureau des réseaux pluridisciplinaires, du multimédia et de la numérisation* qui est chargé notamment du suivi des scènes nationales, des scènes conventionnées et des autres lieux pluridisciplinaires **(recommandation n°11)**.

La lecture du Rapport annuel de Performance (RAP) de 2010 du ministère est également révélatrice de la méconnaissance des activités des agences, dorénavant quasiment exclusivement consacrées aux professionnels.

Les crédits qui leur sont attribués relèvent de l'action 4 du Programme 224, «*Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* » : au niveau central ces crédits figurent sous l'intitulé « *L'encadrement et le développement des pratiques artistiques en amateur* ».

Plus logiquement, au niveau déconcentré, les crédits des DRAC figurent au titre des « *actions de politiques territoriales* ». Cependant le RAP indique : « *Les crédits relatifs à l'aménagement du territoire sont destinés à rééquilibrer l'action du ministère vers des territoires socialement et géographiquement éloignés de la culture. Ces crédits sont structurés autour de deux grands types de dispositifs :*

– *des dispositifs conventionnels avec les collectivités territoriales (environ 7,5 M€), aux formes très diverses (contrat de pays, convention de développement culturel, etc.) ;*

– *les DRAC apportent, à hauteur d'environ 5,57 M€, leur soutien aux Associations départementales de développement de la musique et de la danse (ADDM), soutenues par les conseils généraux ainsi qu'aux Associations régionales pour le développement de la musique et de la danse (ARDM) tant pour leur fonctionnement que pour des projets spécifiques à destination des praticiens*[49]*».*

Prenant en compte la réalité des missions dorénavant exercées par les agences, il est indispensable de réviser l'imputation budgétaire des subventions qui leur sont allouées.

La mission propose que les crédits actuellement attribués aux agences par les DRAC soient transférés vers le programme Création n°131 du ministère **(recommandation n°12)**.

c) fixer des orientations nationales aux DRAC pour le pilotage des agences qu'elles subventionnent

Depuis la circulaire de 1995[50] et la tentative avortée d'un projet de charte préparé en 2005 entre le ministère de la culture, l'ARF et les agences régionales, aucune directive n'a en effet été donnée aux DRAC pour guider leur stratégie vis à vis des agences.

Il n'est pas surprenant alors, qu'en l'absence de mandat clair des tutelles, certaines d'entre elles, nées souvent de la fusion de structures préexistantes, aient connu de grandes difficultés à surmonter le double défi de l'unification des personnels (regroupement de cultures et de compétences distinctes) et de l'élaboration et la mise en œuvre du projet. Cette carence explique sans doute pour partie la dissolution de l'agence de Picardie et la démission récente du directeur de la NACRE.

Faute d'orientations nationales, les directeurs régionaux ont été conduits à faire des choix au cas par cas en fonction des réalités régionales, de leurs moyens budgétaires, de la qualité de leur partenariat avec le conseil régional.

On relève cependant qu'ils ont assez unanimement confié aux agences la mission d'observation que les directives nationales d'orientation (DNO) leur ont demandé de mettre en place en région, sans que pour autant celles-ci leur aient été expressément désignées pour prendre en charge cette activité.

---

49 À titre d'exemple le RAP précise : « *On peut citer, pour ces associations de proximité, le soutien apporté :*

*- **au développement des pratiques vocales**, à travers par exemple le soutien à l'Atelier régional des pratiques musicales des amateurs (ARPA) en région Midi-Pyrénées, pôle régional de formation et d'information pour les ensembles vocaux, les chœurs, les chanteurs, les enseignants ; ou au Centre de pratiques vocales et instrumentales (CEPRAVOI) région Centre, pôle régional ressource qui s'adresse aux amateurs de la voix et aux professionnels de la musique ;*

*- **aux musiques actuelles** : on citera ainsi Domaine musiques en région Nord-Pas-de-Calais, centre de ressources spécialisé œuvrant au développement de la vie musicale régionale dans les domaines des pratiques vocales et des musiques actuelles ; ou le réseau Raoul (Réseau associatif des organisateurs et utilisateurs des lieux de musiques actuelles), fédération de 19 structures de musique actuelles ;*

*- **aux musiques et danses traditionnelles,** avec par exemple à travers le Centre occitan des musiques et danses traditionnelles de Toulouse, lieu ressource consacré à la culture occitane de tradition orale dans les domaines principalement de la musique et de la danse ;*

*- **au théâtre** : ainsi, le soutien à la maison du théâtre amateur, en Bretagne, outil territorial de développement culturel, inscrit dans une dynamique régionale le soutien aux projets artistiques de jeunes créateurs et l'accompagnement des pratiques théâtrales en amateur, pour l'initiation et la sensibilisation des jeunes spectateurs ».*

50 Circulaire ministérielle du 19 décembre 1995. Objet : « Associations départementales et associations régionales de développement musical et chorégraphique

Constatant qu'aujourd'hui l'observation fait partie du socle commun de leurs missions, on mesure l'impact que peuvent revêtir les orientations de l'administration centrale du ministère, la réactivité des agences et, en creux, les occasions manquées pour mieux associer les compétences et les moyens dont elles disposent à la politique menée au plan national en faveur du spectacle vivant.

Il est clair que l'absence actuelle d'une définition par l'État de ce qu'il attend des agences régionales dans l'ensemble de la politique menée en faveur du spectacle vivant joue comme un facteur de marginalisation à leur endroit et réduit sa propre capacité à les mobiliser sur des priorités nationales.

La mission rejoint ceux qui considèrent que le ministère doit exprimer une parole forte, au moyen d'une circulaire spécifique signée par le ministre **(recommandation n°13)**.

Quelles que soient les modalités retenues, la définition des orientations stratégiques pourrait se décliner autour des objectifs suivants :

- réaffirmer l'engagement de l'État auprès des agences régionales
- consolider leur rôle dans le dialogue entre acteurs du spectacle vivant et partenaires publics
- acter leur fonction d'agents des partenariats Régions/État : COREPS, Conférences régionales du spectacle vivant
- confirmer la priorité désormais accordée aux missions de soutien aux professionnels sur les axes suivants : conseil, mise en réseau, formation-emploi, aide à la diffusion régionale, interrégionale et européenne
- veiller à la cohérence nationale des travaux d'étude et d'observation[51] qu'elles produisent
- rechercher un juste équilibre entre fonctions ressources et fonctions opérationnelles.

3-4 Refonder les missions et l'organisation de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel*

Au-delà de leurs différences de statuts, de champs d'intervention ou d'activités, qu'elles soient l'objet d'un partenariat entre Région et État ou relèvent de la seule responsabilité d'une Région, les agences régionales doivent se constituer en réseau autour des objectifs qui les réunissent, le soutien au spectacle vivant et le service des politiques publiques qui l'accompagnent.

La constitution de ce réseau passe par une refondation de la *Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel* (PFI).

La majorité des agences régionales est adhérente à la PFI créée en mai 2003 sous forme d'une association régie par la loi de 1901. Cette association succède à un organe plus informel, la «conférence des directeurs d'agence».

La PFI regroupe des structures régionales auxquelles l'État et/ou une Région ont confié des missions de développement culturel (coordination, concertation, médiation, information, formation) et qui ont compétence à intervenir de façon généraliste ou thématique dans un ou plusieurs des domaines de la musique, de la danse, du théâtre et des spectacles : Agences régionales du spectacles vivant, Associations régionales musique et danse, Missions Voix, Observatoire régionaux de la culture[52].

51 La mission a déjà relevé l'écueil que représente l'absence d'une méthodologie unifiée pour certains travaux d'observation. Le SYNDEAC en fait également, à juste titre, la remarque « *Nous pouvons remarquer que, dans le domaine de l'observation la multiplication des enquêtes régionales, ne produit pas forcément une ressource fiable».* Il souligne également : « *Enfin, la présence de représentants des professionnels dans les comité de pilotage est parfois très faible, voir inexistante».*

52 Elle est également susceptible d'accueillir d'autres structures associatives ou publiques qui agissent sur des problématiques transversales ou sectorielles similaires comme les pôles régionaux de musiques actuelles, les centres régionaux de musiques et de danses traditionnelles, les centres régionaux de pratique instrumentale. Ce n'est actuellement pas le cas.

Au 1er septembre 2011, la PFI comptait 24 membres dont 6 Missions Voix[53].

Son objet est « *de faciliter le travail en réseau et la conduite de chantiers interrégionaux utiles à ses membres, dans le domaine de la musique, de la danse, du théâtre, des arts de la piste et de la rue et de toute autre forme des arts du spectacle*[54] »

On remarque que cet objet, au libellé succinct, apporte peu de précisions sur la nature des activités à mettre en œuvre pour le remplir, n'évoque pas le cadre national pour les exercer, et ne lui confie pas de mission générale de développement ni de valorisation des activités de ses membres.

Par comparaison les statuts de la *Fédération Inter-régionale du Livre et de la Lecture* (FILL) qui rassemble les structures régionales du livre et de la lecture donnent à cette association une toute autre dimension, son objet étant « *de développer la coopération entre l'ensemble des métiers du livre et de la lecture et les partenaires du secteur culturel ou social. Elle offre un espace de rencontres, d'orientations et de travaux communs aux organismes œuvrant dans ce domaine, en particulier les associations ou autres structures de coopération dans le domaine du livre et de la documentation, tant au niveau national que régional ou départemental* ». De plus, ses statuts détaillent la nature des activités à conduire[55].

La PFI, qui dispose d'un coordinateur permanent, « *facilite le partage des méthodologies, des réflexions, de la documentation, des expériences et des travaux sur l'action culturelle, l'aménagement du territoire, l'éducation artistique et tout autre sujet commun. Il s'agit notamment de faciliter les connexions entre les réseaux et de mutualiser un certain nombre d'outils, de services et de projets* ».

Elle s'attache à développer des réflexions communes sur des problématiques professionnelles, techniques ou artistiques. Concrètement elle organise des groupes de travail constitués de salariés des membres de la PFI - parfois d'élus - pour traiter de thématiques communes, dont certaines sont transversales, d'autres spécifiques à un domaine, tout particulièrement pour les groupes liés aux Missions Voix[56].

En 2011[57], trois thématiques ont été traitées par neuf groupes de travail :

- Animation de réseaux d'information et d'observation du secteur culturel et en particulier du spectacle

53 CEPRAVOI Mission Voix de la Région Centre, Centre régional d'art polyphonique Corse, Franche-Comté Mission Voix, INNEC Mission Voix Lorraine, ARPA Atelier régional de pratique amateur (Mission Voix Midi-Pyrénées).

54 Statuts adoptés en assemblée générale extraordinaire le 26 mai 2010 (article 2 : objet de l'association)

55 la conservation et la valorisation du patrimoine écrit et documentaire ;
- l'aide technique et la promotion d'actions transversales associant l'ensemble de la chaîne du livre ;
- le développement des techniques de l'information dans le domaine du livre, de la lecture et de l'information ;
- la contribution à la formation et à l'information conjointe des professionnels intéressés par le livre et la documentation ;
- la réflexion et la mise en œuvre de partenariats entre les différents acteurs culturels concernés par le livre et la documentation ;
- la collaboration avec d'autres organismes nationaux ou internationaux agissant dans le domaine du livre et de la documentation ;
- la conduite d'études et d'évaluations dans les domaines cités.

56 En 2009, les thèmes traités par les groupes de travail ont été les suivants : Études et observation, Réseau Information Culture (RIC), Création et diffusion, Économie des Chœurs, Création et répertoire (pour les missions voix), enseignements artistiques, Enseignement du chant, Formation-Emploi

57 La PFI a également participé en 2011 au CANOPÉEA, opération lancée par dix associations et fédérations nationales pour développer une concertation et une réflexion de fond sur l'ensemble du champ des pratiques, de l'éducation et des enseignements artistiques « *pour questionner les relations entre éducation, enseignement, pratiques artistiques et culturelles, territoires et habitants, au service de l'intérêt général* » qui se sont conclues par des Assises, nationales " *Oser les pratiques, l'éducation et les enseignements artistiques: Oui mais comment ?* " du 8 au 10 décembre 2011 à Brive-la-Gaillarde.

- Animation de réseaux d'information et d'observation du secteur culturel et en particulier du spectacle vivant

- Recherche de synergies entre les initiatives territoriales, interrégionales et nationales en matière de structuration et de mise en œuvre des politiques publiques

- Accompagnement des acteurs culturels présents dans les régions

Par ailleurs la PFI est représentée à différentes instances de concertation comme par exemple la commission emploi du Conseil National des Professions du Spectacle.

Elle produit également des publications qui, sans juger de la qualité spécifique de chacune d'entre elle, apparaissent comme un ensemble composite.

Enfin, elle élabore un compte-rendu annuel qui concerne ses propres activités mais ne propose pas de synthèse de celles de ses membres.

Aussi, la plupart des directeurs d'agences membres de la PFI demeurent réservés sur cette instance. Ils reconnaissent leur faible implication dans ses activités, malgré la qualité personnelle de leurs principaux animateurs : ils ne « *s'y retrouvent pas* », les sujets traités n'étant pas le plus souvent au cœur de leurs préoccupations opérationnelles.

Certains d'entre eux confirment l'intérêt qu'ils portent à des groupes de travail, tels que le groupe observation ou celui concernant les administrateurs. Mais il n'en demeure pas moins que globalement leurs appréciations sont réservées et que plusieurs, tout en étant conscients de l'intérêt d'une coordination nationale, s'interrogent sur l'effectivité de leur participation.

Les critiques émises mettent en lumière trois types de difficultés :

– l'hétérogénéité de la représentation des agences au conseil d'administration :
En effet, l'article 5 des statuts indique que « *chaque personne morale membre de la Plate-forme est représentée par son Président ou tout autre personne de son conseil d'administration dûment mandatée, ou bien par sa directrice ou son directeur. La règle est la participation active des élus représentant les conseils d'administration des structures membres, et la représentation des directeurs l'exception* ». Ces dispositions qui rejaillissent sur la composition du conseil d'administration (5 à 7 membres actifs élus par l'assemblée générale) conduisent à réunir autour de la table des personnalités occupant des fonctions trop diversifiées.

– la difficulté de créer une culture commune :
S'ajoutant à l'hétérogénéité liée aux instances statutaires de l'association et à la diversité des agences, l'adhésion des Missions Voix à la PFI ne favorise pas, dans le contexte actuel, la création d'une culture commune : contrastant en effet fortement avec les vocations demeurées très spécialisées des Missions Voix, les profondes évolutions qu'ont connu les agences les placent dorénavant dans des problématiques différentes.

– l'absence d'une direction suffisante :
L'article 10 des statuts prévoit que « *la coordination et le suivi des actions de la Plate-forme sont conjointement mis en œuvre par un comité de suivi, composé de l'ensemble des directeurs des structures membres du conseil d'administration* » et par « *un salarié de l'association chargé de la coordination, placé sous l'autorité directe du président et dont les missions lui sont confiées par le Conseil d'administration* ».

Malgré l'engagement remarquable du Président, M. Gérard Authelain, et l'activité du coordinateur en poste, ce dispositif ne semble pas donner satisfaction, nombre de directeurs, qui s'en sentent d'ailleurs en partie responsables, estiment que l'association souffre d'un pilotage insuffisant.

Reflétant ces difficultés, il a été observé que l'existence même de la PFI n'était pas connue de nombreux interlocuteurs des Régions ou des DRAC.

La mission propose que soit engagé un débat visant à une réforme de la PFI qui demeure bien évidemment respectueuse de l'autonomie de chacune des structures adhérentes.

Il s'agit de refonder un véritable réseau d'échange professionnel des agences pluridisciplinaires intervenant dans le champ du spectacle vivant (partage de réflexions et d'analyses sur les sujets d'actualité, croisement d'expériences, mutualisation d'outils, de méthodologies et de projets...) et de donner davantage de visibilité nationale à leurs activités **(recommandation n°14)**.

Les directeurs d'agences devraient constituer le pivot de la gouvernance collective d'une structure de type fédérative à laquelle pourraient être associés quelques organismes nationaux susceptibles de contribuer utilement à ses travaux (ARF, Centres de ressources, ONDA, CPNEF-SV...).

La composition du conseil d'administration de la Fédération interrégionale du livre et de la lecture paraît à cet égard intéressante.

« L'association est administrée par un Conseil composé de 17 personnes au maximum, éligibles, avec voix délibérative :

- *Structures régionales de soutien et de coopération dans le domaine du livre, de la lecture et de la documentation : 9 membres,*
- *Institutions publiques nationales à vocation documentaire : 2 membres,*
- *Associations et organismes professionnels : 2 membres,*
- *Personnes qualifiées : 2 membres,*
- *Collectivités territoriales : 2 membres ».*

Au-delà de leurs différences, il est nécessaire que les agences mettent l'accent sur les fondamentaux qui les rassemblent et donnent d'elles-mêmes une vision commune et dynamique de leurs missions et de leur rôle effectifs.

Un tel organisme fédéral rénové constituerait un interlocuteur national précieux sur les grandes questions concernant le spectacle vivant auprès du ministère de la culture, des associations d'élus, du Conseil des collectivités territoriales pour le développement culturel, des fédérations professionnelles disciplinaires.

*
* *

Synthèse des recommandations

I- Poursuivre l'adaptation des missions des agences aux enjeux prioritaires du spectacle vivant

Recommandation n°1 : hiérarchiser les missions des agences selon les orientations suivantes :

- soutien à la diffusion des œuvres et la mobilité des équipes artistiques (régionale, inter-régionale, européenne, internationale)

- renforcement des actions au contact direct avec les équipes artistiques : conseils, mise en réseau, formation continue et emploi

- recentrage des activités de formation sur les besoins spécifiques de l'emploi régional, non couverts par l'offre du marché concurrentiel, sur les dispositifs de professionnalisation-structuration et mutualisation du secteur et sur le conseil et l'orientation de formation continue à la fois personnalisés, mais aussi par la participation à l'élaboration des plans régionaux de formation continue

- accompagnement des politiques publiques au moyen d'études, d'activités d'observation; animation et secrétariat des COREPS, des conférences régionales du spectacle vivant ou de toute autre instance locale de coopération inter-collectivités

- établir un équilibre entre les fonctions ressources et les fonctions opérationnelles en accordant une place centrale aux secondes

Recommandation n°2 : en vue de leur assurer un meilleur équilibre structurel, étudier dans les régions Lorraine et Limousin l'opportunité et les conditions de la réunion de l'Observatoire et l'agence régionale assurant des missions opérationnelles : *ARTECA* et *Spectacle vivant en Lorraine* d'une part, et *ORACLIM* et *AVEC* d'autre part

Recommandation n°3 : confier aux agences la préparation de travaux, de réflexions ou d'expérimentations qui s'avèreront nécessaires à la recherche des articulations nouvelles à établir entre les politiques publiques induites par la loi RCT

Recommandation n°4 : dans le cadre des schémas d'organisation des compétences et de mutualisation des services entre régions et départements, envisager de confier aux agences des missions relevant plus particulièrement des départements, voire des pôles métropolitains, auxquels elles fourniraient des services opérationnels ou des travaux d'observation ou d'étude

Recommandation n°5 : impliquer les agences par voie d'expérimentation dans l'organisation, notamment dans les lycées, d'actions d'éducation artistique, priorité majeure des politiques culturelles

II- renforcer les capacités des agences à contribuer au dialogue entre les professionnels et les partenaires publics

Recommandation n°6 : veiller à un bon équilibre de la représentation des professionnels aux instances statutaires des agences en examinant les modalités de cette représentation - nombre et conditions de désignation - à l'assemblée générale et au conseil d'administration. Procéder, le cas échéant, aux modifications de statuts qui s'avèreraient nécessaires

Recommandation n°7 : envisager de doter les agences de *Conseils d'orientation* principalement composé de professionnels, à l'instar de ce qui existe dans certains établissements publics

Recommandation n°8 : dans les régions où cela paraitrait nécessaire, engager un effort de clarification pour rendre plus lisible l'articulation des rôles entre les collectivités publiques et les agences, principalement dans le domaine de l'accompagnement des équipes artistiques, grâce à une meilleure communication des agences et de leurs tutelles et, le cas échéant, en précisant cette articulation dans les missions statutaires des agences

III créer ou consolider les outils stratégiques de pilotage des agences

Recommandation n°9 : structurer et organiser le « copilotage » des agences, entre les Régions et l'État au moyen d'une *Charte nationale* entre le Ministère de la Culture et l'ARF, fondée sur une clarification commune des orientations générales relatives aux missions et moyens qui leur sont dévolus.

Recommandation n°10 : dans une démarche plus globale, envisager d'étendre cette Charte à l'ensemble des agences, livre, cinéma et audiovisuel et spectacle vivant. Une *Charte des agences régionales pour la culture* concourrait à une meilleure visibilité du rôle stratégique des Régions dans ce domaine et favoriserait la détermination d'une approche plus cohérente du ministère vis à vis de ces réseaux.

Recommandation n°11 : repositionner, en cohérence avec leurs missions, le suivi des agences au sein du Département des publics et de la diffusion de la DGCA en le rattachant au Bureau des réseaux pluridisciplinaires, du multimédia et de la numérisation qui est chargé du suivi des scènes nationales, des scènes conventionnées et des autres lieux pluridisciplinaires

Recommandation n°12 : transférer les crédits actuellement attribués aux agences par les DRAC du programme 224 au programme 131

Recommandation n°13 : au moyen d'une circulaire ministérielle spécifique réaffirmer l'engagement de l'État auprès des agences régionales et fixer des orientations nationales pour le pilotage par les DRAC des agences qu'elles subventionnent.

Recommandation n°14 : refonder les missions et l'organisation de la Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel (PFI) pour en faire un véritable organe fédérateur susceptible d'être pour les agences un lieu d'échange professionnel, un interlocuteur représentatif auprès des collectivités publiques et un instrument de valorisation de leurs activités

Recommandation complémentaire : diligenter une mission d'évaluation sur la base de données du Réseau Information Culture (R.I.C.) coordonné nationalement par la Cité de la Musique.

Liste des Annexes

Annexe 1 : Lettre de mission du directeur de cabinet du ministre

Annexe 2 : Lettre du directeur de cabinet au Président de l'Association des Régions de France

Annexe 3 : Liste des personnalités auditionnées

Annexe 4 : Carte des agences régionales du spectacle vivant

Annexe 5 : Tableaux des financements publics (2008-2010)

Annexe 6 : Tableau des missions des agences régionales du spectacle vivant

Annexe 7 : Charte d'accompagnement des œuvres et des équipes artistiques professionnelles du spectacle vivant en Languedoc-Roussillon

Annexe 8 : Note du SYNDÉAC sur les agences régionales du spectacle vivant

ANNEXE 1

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de la Culture et de la Communication

Le Directeur du Cabinet

28 JUIL. 2011

Note à l'attention de
Patrick OLIVIER
Chef du service de l'inspection générale des affaires culturelles

Nos réf. : CC/2351/LLE

Objet : réalisation d'un état des lieux des agences régionales du spectacle vivant, évaluation de leur rôle dans les politiques publiques et propositions d'évolution.

Créées à l'origine à l'initiative du ministère de la Culture et de la Communication, les agences régionales du spectacle vivant représentent dorénavant un outil privilégié de dialogue et de partenariat entre les régions et l'État.

Elles contribuent à l'élaboration et à la réalisation d'une politique concertée de développement culturel régional, établie en lien avec les élus régionaux et les directions régionales des affaires culturelles (DRAC), ainsi qu'avec d'autres collectivités territoriales partenaires et les institutions culturelles et professionnelles du spectacle vivant de leur territoire.

L'accroissement du soutien apporté par les régions à la culture a favorisé une diversification de leurs missions et renforcé leur rôle dans l'articulation des différentes politiques publiques menées dans ce secteur. Elles sont souvent des acteurs importants des instances régionales de concertation, telles que les comités régionaux des professions du spectacle (COREPS) ou les conférences du spectacle vivant en région.

Si la majorité d'entre elles interviennent depuis leur création dans les domaines de la musique et de la danse, le champ de leurs interventions s'est le plus souvent élargi à l'ensemble des disciplines du spectacle vivant, voire parfois au-delà.

.../...

Les activités de ces agences sont, par nature, liées aux spécificités de leur région. Cependant, s'agissant du spectacle vivant, elles s'organisent pour tout ou partie selon l'éventail de missions suivant :

- observation régionale (structuration, financement, publics, emplois),
- centre de ressources, d'information, de conseil et de formation continue au bénéfice des professionnels,
- soutien à l'éducation artistique et aux pratiques amateurs,
- connaissance et expertise des équipes artistiques,
- aide à la production et à la diffusion.

De plus, à partir de la « plateforme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel », conclue en 2003 par la plupart des agences, un travail en réseau a été engagé en matière d'observation, d'information mais aussi dans le cadre de différents dispositifs interrégionaux de soutien à la création et à la diffusion, en relation notamment avec l'office national de diffusion artistique (ONDA).

Je vous demande de procéder à un état des lieux précis des missions et des activités des agences régionales existantes au regard de leurs objectifs et de leurs moyens : statut, budget, répartition des financements publics, ressources humaines, périmètre d'activité, coopérations interrégionales, etc. Je souhaite que vous puissiez évaluer l'impact du rôle actuel de ces structures régionales sur les politiques publiques en faveur du spectacle vivant et apprécier la place qu'elles seraient susceptibles d'occuper à l'avenir dans le développement du partenariat entre l'État et les régions en prenant en compte l'évolution des politiques culturelles territoriales. Cette évaluation devra également permettre de préciser les objectifs proposés par les DRAC, dans le cadre de leur soutien à ces structures.

Il vous appartiendra, en concertation avec l'Association des régions de France, d'examiner l'opportunité de proposer des pistes d'évolution relatives aux missions et au rôle de ces agences régionales, dans la perspective d'en améliorer l'efficacité au bénéfice des politiques du spectacle vivant.

Ces propositions ne devront pas ignorer les questions qui seront posées à échéance, par l'application de la loi réformant les collectivités territoriales, notamment pour ce qui relèvera des schémas d'organisation des compétences entre les régions et les départements.

Pour la réalisation de cette mission, qui intéresse le Conseil des collectivités territoriales pour le développement de la culture, je vous demande de veiller à ce que la représentation des régions soit étroitement associée aux différents stades de sa réalisation.

Je vous demande de bien vouloir me remettre les conclusions de cette mission avant le 31 décembre 2011.

Pierre HANOTAUX

ANNEXE 2

Liberté • Égalité • Fraternité
RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Ministère de la Culture et de la Communication

Le Directeur du Cabinet

28 JUIL. 2011

Monsieur Alain ROUSSET
Député de la Gironde
Président du conseil régional d'Aquitaine
Président de l'association des régions de France
14, rue François de Sourdis
33077 BORDEAUX

Nos réf. CC/ 2351/LLE

Monsieur le Président,

J'ai l'honneur de vous adresser copie de la lettre de mission confiée à l'inspection générale des affaires culturelles (IGAC) concernant les agences régionales du spectacle vivant (ARSV), dont le rôle s'est accru et diversifié au cours des dernières années.

Leur champ d'intervention, leurs attributions et leurs moyens sont variables selon les régions, de même que leur statut juridique : association ou établissement public de coopération culturelle.

Dans la majorité des cas, les conseils régionaux et les directions régionales des affaires culturelles (DRAC) apportent leur soutien aux ARSV.

Il apparaît utile d'analyser de manière détaillée la situation actuelle de ces agences, afin de tirer de cet état des lieux les orientations susceptibles de devoir être mises en œuvre dans le respect des choix de chaque région.

Sur la base de ce constat, le nécessaire dialogue à ce sujet entre les collectivités territoriales et le ministère de la Culture et de la Communication devrait pouvoir être renforcé.

C'est pourquoi, j'ai demandé à l'IGAC de réaliser un état des lieux de ces agences, d'évaluer leur rôle dans les politiques publiques et de proposer des pistes de réflexion prospectives sur leur évolution.

Toutefois, j'ai bien évidemment tenu à ce que cette démarche soit engagée en étroite relation avec l'association des régions de France (ARF), condition indispensable au bon déroulement de cette mission.

.../...

Aussi je me réjouis que les discussions préalables entre, d'une part, Madame Karine Gloanec-Maurin, Présidente de la commission culture de l'ARF et Madame Claire Bernard, conseillère culture, et, d'autre part, Madame Anne Chiffert et Monsieur Gilles Butaud à qui cette mission a été confiée pour l'IGAC aient abouti à un véritable accord de collaboration en ce sens, ainsi qu'en témoigne la lettre de mission ci-jointe.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Bien cordialement

Pierre HANOTAUX

ANNEXE 3

Liste des personnalités auditionnées

Ministère de la Culture et de la Communication

Cabinet du Ministre :

- Pierre Lungheretti, directeur du cabinet du ministre, rencontré dans ses précédentes fonctions de conseiller en charge du livre et de la lecture, des archives, de la valorisation du patrimoine immatériel, de l'action territoriale et de l'outre-mer, du spectacle vivant
- Claire Lamboley, conseillère en charge des affaires sociales, des enseignements et de l'éducation artistique

Direction générale de la création artistique (DGCA):

- Christopher Miles, secrétaire général adjoint du ministère, rencontré dans ses précédentes fonctions de chef de service, adjoint au directeur général de la création artistique

- Alain Brunsvick, chef du département des publics et de la diffusion
- Daniel Véron, chef du bureau de l'éducation artistique et des pratiques amateurs

- Anne Poursin, déléguée à la musique
- André Cayot, conseiller pour les musiques actuelles

- Nicolas Bourriaud, chef de l'inspection de la création artistique
- Jean-Marie Gouelou, inspecteur général de la création artistique (collège musique)
- Anne-Claire Rocton, inspectrice de la création artistique (collège musique)
- Gérard Garcin, inspecteur de la création artistique (collège musique)
- Isabelle Fuchs, inspectrice de la création artistique (collège danse)
- Marie Moreau-Descoings, inspectrice de la création artistique (collège théâtre)

Secrétariat général :

- Antoine Laurent Figuière, chef du département de l'action territoriale

Direction générale des médias et des industries culturelles (DGMIC) :

-Valérie Gaye, chef du département de la tutelle et du réseau, Service du livre

Centre National du Cinéma (CNC) :

- Anne Cochard, directrice de la création, des territoires et des publics
- Michel Plazanet, chef du service de l'action territoriale

Directions régionales des affaires culturelles (DRAC) :

- Véronique Chatenay-Dolto, directrice régionale des affaires culturelles du Nord-Pas-de-Calais et présidente de l'association des directeurs régionaux des affaires culturelles,
- François Erlenbach, directeur régional des affaires culturelles de Bretagne
- Jean-Loup Lecoq, directeur régional adjoint de la DRAC Bretagne
- Didier Deschamps, directeur régional des affaires culturelles de Languedoc-Roussillon
- François Duval, conseiller danse et théâtre DRAC Languedoc-Roussillon
- Jean-Luc Bredel, directeur régional des affaires culturelles de Lorraine
- Georges Poull, directeur régional des affaires culturelles des Pays de la Loire
- Marie-Christiane Ferrand de la Conté, directrice régionale des affaires culturelles de Picardie

- Jean-Michel Tréguer, directeur régional adjoint de la DRAC Picardie
- Denis Louche, directeur régional des affaires culturelles de Provence-Alpes-Côte-d'Azur
- Alain Lombard, directeur régional des affaires culturelles de Rhône-Alpes
- Bertrand Munin, directeur régional adjoint de la DRAC Rhône-Alpes

Associations des conseillers spectacle vivant:

Théâtre

- Elysabeth Cormier Van Dam, conseillère Théâtre en Pays de Loire, présidente de l'association des conseillers théâtre
- Bruno Mikol, conseiller théâtre en Ile-de-France, membre du bureau

Musique et danse

- Isabelle Lazzarini, conseillère musique en Ile-de-France, présidente de l'association des conseillers musique et danse
- Hervé Corriges, chef du service musique et danse Ile-de-France, membre du bureau
- Lysiane Caron, conseillère musique et danse en Haute-Normandie, membre du bureau

Association des Régions de France :

- Karine Gloanec-Maurin, présidente de la commission Culture
- Claire Bernard, conseiller ARF

Participants à la réunion de la commission Culture *(liste transmise par l'ARF):*

. Aquitaine :
- Emmanuelle Thuong-Hime, directrice Culture et patrimoine
- Frédéric Vilcocq, conseiller Culture, cabinet

. Bourgogne :
- Evelyne Goguey, directrice Culture/sport/jeunesse
- Françoise Tenenbaum, vice-présidente Culture

. Bretagne :
- Thierry Lenedic, directeur Culture

. Centre :
- Emmanuel Porcher, DGA culture, sport

. Franche-Comté :
- Sébastien Prioul, directeur de la Culture

. Lorraine :
- Pierre-Aimé Albmecht, chargé de mission Culture
- Bernard Masson, conseiller régional Culture

. Midi-Pyrénées :
- Daniel Hechinger, directeur Culture

. Basse-Normandie :
- Isabelle Labiche, directrice Culture

. Haute-Normandie :
- Hervé Le Guern, DGA Culture éducation

. Pays de la Loire :
- Daniel Ramponi, Vice-président commission Culture

. Provence-Alpes-Côte-d'Azur :
- Jean-François Gachet, conseiller Culture du Président

. Rhône-Alpes :
- Abraham Bengio, DGA
- Isabelle Chardonnier, directrice Culture
- Olivier Tur, collaborateur de la VP

. Mayotte :

- Saïd Salime, président de la commission de la Culture jeunesse et sport

Fédération Nationale des Collectivités Territoriales pour la Culture (FNCC)

-Deborah Mûnzer, vice-présidente
-Guy Dulmélie, vice-président
-Catherine Bailhache, membre du bureau

Conseils régionaux :

-Abraham Bengio, DGA Rhône-Alpes
- Jack Maignan, président de l'association des DAC de région, DGA Basse-Normandie
- Liliane Marissol, DGA Picardie
- Daniel Ramponi, vice-président de la commission Culture CR Pays de la Loire
- Emmanuelle Menguel-Jardet, vice-présidente Haute-Normandie

Organismes professionnels :

- Fabien Jannelle, directeur de l'Office National de Diffusion Artistique (ONDA)
- Hervé Biseuil, Fédération, département des arts vivants
- Pierre-Olivier Laulanne, Fédération Musique Traditionnelle
- Stéphanie Meissonnier, déléguée générale de la Fédération interrégionale du livre et de la lecture (FILL)

Organisations syndicales d'employeurs ou de salariés

- Irène Basilis, directrice du SYNDÉAC
- Jean Lambert Wild, SYNDÉAC, directeur de la Comédie de Caen
- Violaine Fenestre, directrice exécutive du Syndicat national des arts vivants(SYNAVI)
- Pierre Roba, compagnie La Tribouille Nantes (SYNAVI)
- Jean-François Pujol, secrétaire général adjoint de la Fédération CGT spectacle
- Carole Zavadski, déléguée générale de la commission paritaire nationale Emploi-Formation Spectacle Vivant

Directeurs Agences régionales :

- Francis Gelin, directeur de l'ACA - agence culturelle d'Alsace
- Bernard Maarek, directeur de l'ARCADE - Agence des Arts du Spectacle de Provence-Alpes-Côte-d'Azur
- Frédéric Hocquard, directeur d'ARCADI - Action régionale pour la création artistique et la diffusion en Ile-de-France
- Stéphane Gil, administrateur d'ARCADI
- Bernadette Grégoire, directrice de l'ARIAM Ile-de-France musique et danse
- Denis Cuniot, directeur adjoint de l'ARIAM
- Anne Gérard, directrice de l'ARSV, agence régionale du spectacle vivant de Poitou-Charentes
- Frédéric Lapique, directeur d'ARTECA Centre de ressources de la culture en Lorraine
- Christophe Blandin Estournet, directeur de Culture O Centre
- Marie-Josèphe Bour, directrice de LAB - Liaison Arts Bourgogne
- Marc Léonard, directeur de Musique et Danse en Lorraine
- Joël Brouch, directeur de l'OARA – Office Artistique de la région Aquitaine
- Thierry Bore, directeur de l'ODIA - Office de diffusion et d'information artistique de Normandie
- Marc Petry directeur de l'ORCCA - Office régional culturel de Champagne-Ardenne
- Jean-Pierre Wollmer, directeur de *Réseau en Scène* Languedoc-Roussillon

- Yvan Godard, directeur adjoint de *Réseau en Scène*
- Simon Pourret, directeur du *Transfo* Auvergne
- Natacha Sibellas, adjointe au directeur du *Transfo*
- Bernard Guinard, directeur de la NACRE - Nouvelle agence culturelle régionale de Rhône-Alpes
- Yves Menut, directeur d' ORACLIM – Observatoire régional des arts et de la culturel du Limousin
- Jean-claude Robert, administrateur de l'ORACLIM
- Paul Angleraud, directeur d'AVEC- Agence de valorisation économique et culturelle du Limousin

Plate-forme interrégionale d'échange et de coopération pour le développement culturel (PFI)

- Stéphane Grosclaude, coordinateur

- **Participants au Conseil d'administration de la PFI :**
- Gérard Authelain, Président
- Yves Menut, directeur ORACLIM
- Jean Covis, ARPA (mission Voix Midi-Pyrénées)
- Jany Rouger, secrétaire, ex-directeur de l'ARSV Poitou-Charentes
- Frédéric Menange, mission Voix Franche-Comté
- Evelyne Menancourt,
- Michel Delannoy, président de Cepravoix (région Centre)

Dans le cadre d'un « *comités des pairs* » présidé par Ann-José Arlot, chef du service de l'inspection générale, la mission a bénéficié de l'appui de membres de l'IGAC ayant assuré des fonctions de direction de DRAC : Jérôme Bouët, Dominique Chavigny, Bernard Falga, Catherine Giffard, Jean-Yves Le Corre.

ANNEXE 4

Carte des agences régionales du spectacle vivant (2012)

ANNEXE 5

Financements publics des agences régionales du spectacle vivant en M€ hors investissement exercice2008

	en dépense budget total	Subventions Conseils régionaux	Subventions ministère de la culture	Subventions Conseils généraux
Alsace : ACA – Agence	3.349.267	1.804.158	267.464	576.288
Aquitaine : OARA[1]	1.474.377	1.266.000	136.000	0
Auvergne : Le Transfo – Arts et culture	1.213.215	640.000 + 110.000 [2]	350.429	0
Bourgogne : Liaison Art Bourgogne (LAB)	958.110	395.000	400.000	12.908
Bretagne : Spectacle vivant[3]	1.542.975	826.000	507.600	0
Centre : Culture O Centre	Création de l'EPCC fin 2008	-	-	-
Champagne-Ardenne : ORCCA	3.000.000	3.000.000	0	0
Ile-de-France : ARCADI	5.680.127	4.981.845	330.973	
ARIAM	2.031.022	1.159.277	497.879	26.900
Languedoc-Roussillon : Réseau en scène	1.351.357	665.000	350.000	250.000
Limousin : ORACLIM	221.444	100.000	100.000	0
AVEC		1.001.233	-	-
Lorraine : ARTECA	636.882	254.000	197.000	19.000
Spectacle vivant en Lorraine	665.619	308.200	290.000	6.000
Nord-Pas-de-Calais : Domaine Musiques	1.992.548	830.100	413.652	340.500
Basse-Normandie : Musique en Normandie	789.898	389.485	153.000	59.300
Basse et Haute-Normandie : ODIA	941.900	735.000	143.000	111.000
Poitou-Charentes : ARSV	1.021.736	528.000	355.000	11.000
Provence-Alpes-Côte d'Azur : ARCADE	1.871.314	887.000	600.000 [4]	30.000
Rhône-Alpes : NACRE	2.274.540	952.257	694.208	0
Total	28.987.363	20.832.555	5.786.205	1.442.896

Financements publics des agences régionales du spectacle vivant en M€ hors investissement exercice 2009

1 Baisse exceptionnelle de la DRAC

2 En 2008 la baisse de la subvention de l'État, passée de 500.000€ à 350.429 € a impliqué un licenciement économique collectif. Le Conseil Régional a voté une subvention exceptionnelle de 110.000 afin de permettre la consolidation financière de la structure

3 Non compris une dépense d'investissement de 71 600€ et une subvention en investissement du Conseil Régional de 50 000€

4 Baisse exceptionnelle liée au BOP 224.

	en dépense budget total	Subventions Conseils régionaux	Subventions ministère de la culture	Subventions Conseils généraux
Alsace : ACA – Agence	3.463.307	1.893.755	294.419[1]	593 570
Aquitaine : OARA	1.569.721	1.315.000	167.000	0
Auvergne : Le Transfo – Arts et culture	1.059.447	640.000 + 62.000 [2]	272.949	0
Bourgogne : LAB	889.059	393.736	380.000	5.000
Bretagne : Spectacle vivant [3]	1.372.000	826.000	506.000	0
Centre : Culture O Centre	2.634.595	2.149.282	0	0
Champagne-Ardenne : ORCCA	3.000.000	3.000.000	0	0
Ile-de-France : ARCADI	5.930.715	5.386.000	330.973	0
ARIAM	2.187.111	1.299.207	484.724	22.300
Languedoc-Roussillon : Réseau en scène	1.392.047	610.000	360.000	230.000
Limousin : ORACLIM	208.232	100.000	100.000	-
AVEC		1.067.131	-	-
Lorraine : ARTECA	638.076	223.000	188.655	18.000
Spectacle vivant en Lorraine	667.511	303.160	250.000	0
Nord-Pas-de-Calais : Domaine Musiques	1.769.422	782.882	373.650	258.000
Basse-Normandie : Musique en Normandie	767.827	392.800	151.500	59.760
Basse et Haute-Normandie : ODIA	1.053.717	740.000	146.000	124.000
Poitou-Charentes : ARSV	969.116	528.000	317.000	10.000
Provence-Alpes-Côte d'Azur : ARCADE	1.933.275	907.440	694.208	30.000
Rhône-Alpes : NACRE	2.368.658	952.257	694.208	3.000
Total	33.873.836	23.574.650	5.711.286	1 353 63

1 Dont 19 000€ pour le spectacle vivant
2 Vote d'une subvention complémentaire
3 Non compris une dépense d'investissement de 15 000€ et une subvention en investissement du Conseil Régional à cette hauteur

Financements publics des agences régionales du spectacle vivant en M€ hors investissement exercice 2010

	budget total en dépense	Subventions Conseils régionaux	Subventions ministère de la culture	Subventions Conseils généraux
Alsace : ACA	3.401.832	1.867.915	306.226[1]	539.998
Aquitaine : OARA	1.645.011	1.400.000	170.000	-
Auvergne : Le Transfo – Arts et culture	1.046.849	950.000	60.400	-
Bourgogne : LAB	945.364	400.000	408.500	-
Bretagne : Spectacle vivant[2]	1.393.884	826.000	480.700	-
Centre : Culture O Centre	2.923.747	2.596.977	-	-
Champagne-Ardenne : ORCCA	3.000.000	3.000.000	-	-
Ile-de-France : ARCADI	6.080.968	5.290.000	331.000	-
ARIAM	2.251.043	1.216.691	482.077	26.900
Languedoc-Roussillon : Réseau en scène	1.262.640	610.000	365.000	110.000
Limousin : ORACLIM	236.756	100.000	125.000[3]	-
AVEC		1.028.762[5]	-	-
Lorraine : ARTECA	615.245[4]	281.000	395.000	-
Spectacle vivant en Lorraine	648.744	293.080	250.000	-
Nord-Pas-de-Calais : Domaine Musiques	1.424.880	782.882	374.000	23.750
Basse-Normandie : Musique en Normandie	737.946	390.893	150.000	56.460
Basse et Haute-Normandie : ODIA	1.163.522	785.000	146.000	121.000
Poitou-Charentes : ARSV	956.623	555.300	442.500 [6]	10.000
Provence-Alpes-Côte d'Azur : ARCADE	2.273.875 [7]	925.000	770.000	30.000
Rhône-Alpes : NACRE	2.244.074	908.420	897.194 [8]	0
Total	32.004.211	24.207.920	6.153.597	918.108

1 Dont 19 000€ pour le spectacle vivant
2 Non compris une dépense d'investissement de 30.000€
5 En 2011, la DRAC a apporté une subvention de 12 542€ au projet Géoculture
3 Dont 25.000 € exceptionnels sur étude public spectacle vivant.
4 Budget exceptionnel : départ du précédent directeur, étude DGCA financement du spectacle vivant, étude sur le Théâtre du Peuple de Bussang
6 Dont 120.000 € subventions activités spécifiques. Le conseil régional était stabilisé à 528.500 €, hors projets particuliers mais a annoncé son souhait de parvenir au même niveau que l'État en 3 ans (en cours de discussion).
7 Budget exceptionnel lié au financement des actions nouvelles et non pérennes : enquête financement public (DGCA), Portail ressources inter-région ; mission festivals éco-responsables avec l'Ademe.
8 Dont 694.208 en fonctionnement et 202.986 subventions exceptionnelles ou activités spécifiques.

ANNEXE 6

Missions exercées par les agences

Alsace : **ACA – Agence**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Animation conférence rég. SV – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Soutien à la création – Aide à la diffusion en région – Aide à la diffusion hors région – Promotion spectacles – Prêt de matériel – Gestion d'autres structures régionales
Aquitaine : **OARA**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Animation conférence rég. SV – Autres coopérations – Ingénierie de projet - Soutien à la création – Aide à la diffusion en région – Prêt de matériel – conseil technique - Gestion d'autres structures régionales
Auvergne : **Le Transfo – Arts et culture**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Autres coopérations – Formation professionnelle - Ingénierie de projet – Promotion spectacles – Conseil technique – Siège de réseaux – Autres missions
Bourgogne : **Musique danse**	Centre de Ressources- Observatoire – Animation COREPS et conférence rég.SV- Autres coopérations- Formation professionnelle- Ingénierie de projet- Prêt de matériel- Organisation manifestations régionales- Autres missions
Bretagne : **Spectacle vivant**	Centre de Ressources SV – Observatoire - Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Promotion spectacles
Centre : **Culture O Centre**	Centre de Ressources SV – Observatoire - Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Soutien à la création – Aide à la diffusion en région – Aide à la diffusion hors région – Promotion spectacles – Prêt de matériel – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux
Champagne-Ardenne : **ORCCA**	Centre de Ressources- Observatoire- Autres coopérations- Ingénierie de projet- Aide à la diffusion hors région- Promotion spectacles- Prêt de matériel- conseil techniques- Organisation de manifestations régionales-
Ile-de-France : **ARCADI** --- **ARIAM**	Centre de Ressources SV – Observatoire - Autres coopérations – Soutien à la création – Aide à la diffusion hors région – Organisation manifestations régionales – Autres missions Centre de Ressources SV – Observatoire - Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Soutien à la création – Promotion spectacles – Prêt de matériel – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux
Languedoc-Roussillon : **Réseau en scène**	Animation COREPS et conférence rég. SV- Autres coopérations- Formation professionnelle- Ingénierie de projet- Aide à la diffusion en région- Aide à la diffusion hors région- Promotion spectacles- Organisation de manifestations régionales- Autres missions
Limousin : **ORACLIM** --- **AVEC**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Autres missions Promotion spectacles – Prêt de matériel – Organisation de manifestations régionales – Autres missions
Lorraine : **ARTECA** --- **Spectacle vivant en Lorraine**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Animation COREPS – Animation conférence régionale SV – Autres coopérations – Promotion spectacles – Autres missions Centre de Ressources SV – Observatoire – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Promotion spectacles - Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux – Autres missions
Nord-Pas-de-Calais : **Domaine Musiques**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Soutien à la création – Aide à la diffusion hors région – Organisation manifestations régionales -
Basse-Normandie : **Musique en Normandie**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Soutien à la création – Promotion spectacles – Prêt de matériel – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux
Basse et Haute-Normandie : **ODIA**	Centre de Ressources SV – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Aide à la diffusion en région – Aide à la diffusion hors région – Promotion spectacles – conseil technique – Siège de réseaux – Autres missions

Poitou-Charentes : **ARSV**	Observatoire – Animation COREPS – Autres coopérations – Ingénierie de projet – Promotion spectacles – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux
Provence-Alpes-Côte d'Azur : **ARCADE**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Animation COREPS – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Aide à la diffusion en région – Aide à la diffusion hors région – Promotion spectacles – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux – Autres missions
Rhône-Alpes : **NACRE**	Centre de Ressources SV – Observatoire – Animation conférence rég. SV – Autres coopérations – Formation professionnelle – Ingénierie de projet – Promotion spectacles – Organisation manifestations régionales – Siège de réseaux – Autres missions

ANNEXE 7

COREPS Languedoc-Roussillon

Charte d'accompagnement des œuvres et des équipes artistiques professionnelles du spectacle vivant en Languedoc-Roussillon par les Collectivités Territoriales et l'Etat

C

Source d'échanges, d'innovation et de créativité, la diversité culturelle est, pour le genre humain, aussi nécessaire que la biodiversité dans l'ordre du vivant.

La Nation garantit l'égal accès de l'enfant et de l'adulte à l'instruction, à la formation professionnelle et à la culture.

L'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon et les Collectivités Territoriales de la région signataires de cette charte, en concertation avec les partenaires sociaux, souhaitent affirmer :

- L'importance des enjeux dans le secteur du spectacle vivant : enjeux artistiques, sociaux, économiques, territoriaux,
- Leur attachement à la liberté de création et à l'autonomie de programmation,
- Leur engagement pour la richesse et la vitalité artistique des territoires,
- Leur soutien à la diversité des esthétiques de la création et de la diffusion artistiques professionnelles en région Languedoc-Roussillon.

Périmètre

Cette charte s'inscrit dans le cadre des travaux du COREPS Languedoc-Roussillon, coprésidé par la Région et l'Etat. Le COREPS est l'instance de dialogue et de concertation dans le domaine du spectacle vivant regroupant les représentants des syndicats de salariés et d'employeurs, ainsi que les représentants des collectivités territoriales et des services de l'Etat en Languedoc-Roussillon.

Au-delà des dynamiques de concertation, le COREPS développe depuis 2005 des outils opérationnels partagés qui viennent concrétiser les travaux menés par les différentes commissions : mise en place d'une cellule de veille chargée du suivi de l'impact et des conséquences sociales des dispositions mises en œuvre pour l'amélioration de l'emploi et des conditions d'emplois en région et sur la réglementation applicable aux salariés relevant des annexes 8 et 10, mise en place de journées d'information pour les détenteurs de licences d'entrepreneur de spectacles, mise en place d'une convention de lutte contre le travail illégal, etc.

Cette charte fait par ailleurs écho à la charte des missions de service public pour le spectacle vivant du 22 octobre 1998, à la circulaire n° 2006/001 du 13 janvier 2006 relative au soutien à des artistes et à des équipes artistiques dans le cadre de résidences, à l'Accord cadre pluriannuel sur l'Emploi et la Formation Professionnelle dans le Spectacle Vivant, le Cinéma et l'Audiovisuel en Languedoc-Roussillon, signé le 27 janvier 2009 entre les partenaires sociaux, la Région Languedoc-Roussillon et l'Etat ainsi qu'à l'ADEC - Accord pour le développement de l'emploi et des compétences, signé entre les partenaires sociaux, la DIRECCTE et la DRAC le 17 septembre 2010.

Enfin, cette charte s'inscrit dans la continuité des travaux et réflexions entrepris dans le cadre des Entretiens de Valois.

Principes généraux

Par cette charte, les Collectivités Territoriales - région, départements, communautés d'agglomération et villes - signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon ont souhaité réaffirmer leurs engagements respectifs en matière de politique culturelle et les inscrire dans une démarche volontaire de concertation.

Par cette charte, les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent l'importance de l'intervention de chacun en faveur des équipes artistiques professionnelles du Languedoc-Roussillon. Ces interventions, quelles que soient leur forme, participent au dynamisme de l'offre culturelle en Région.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon sont conscients des enjeux de la professionnalisation de ce secteur et souhaitent favoriser sa structuration. Ils revendiquent l'importance de défendre sur l'ensemble du territoire des formes innovantes ou expérimentales mais aussi la présence d'équipes artistiques dans la diversité des champs artistiques, des modes de production et de fonctionnement.

Par cette charte, les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon réaffirment la priorité donnée au respect des cadres législatifs règlementant les professions du spectacle vivant.

Le champ d'application de cette charte s'étend à toutes les disciplines du Spectacle Vivant.

La charte d'accompagnement

Afin de garantir la lisibilité et l'efficience des dispositifs de soutien et d'accompagnement à la création et à la diffusion des œuvres de spectacle vivant en Languedoc-Roussillon, les Collectivités Territoriales et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon ont souhaité préciser ensemble, par la présente charte, un socle commun caractérisant leurs différentes modalités d'intervention.

Elles s'accordent ainsi sur quatre domaines convergents à partir desquels s'élabore, entre autre, leur politique culturelle :

- les dispositifs d'aide à la production artistique et d'aide au fonctionnement
- le soutien aux artistes ou aux équipes artistiques en résidence
- la mobilité des équipes artistiques
- l'évaluation des projets artistiques

Le contenu de cette charte n'exclut en rien des financements singuliers propres aux politiques culturelles de chaque collectivité territoriale.

1. Les dispositifs d'aide à la production artistique et d'aide au fonctionnement

• L'accompagnement à la production artistique

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme production artistique la création d'une œuvre, intégrant l'ensemble du processus artistique et économique allant de sa conception (recherche, expérimentation et écriture) à sa diffusion, dans toute la diversité de ses formes et la pluralité de ses esthétiques. Une œuvre contribuant ainsi à la transmission ou au renouvellement des répertoires, comme à l'évolution desdites formes et expressions artistiques.

Les aides à la production artistique attribuées par les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon visent à ce qu'en tous points des territoires concernés, des artistes et des équipes artistiques puissent trouver les moyens et les conditions professionnelles de développer leur travail de création et d'en faire bénéficier le public le plus large possible, tant sur les territoires concernés qu'au-delà.

Les aides à la production artistique attribuées par les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon prennent en compte, dans leur évaluation, la richesse artistique des projets, le parcours et l'évolution professionnelle des artistes et la professionnalisation des équipes artistiques et techniques qui les défendent (artistes, administrateurs, producteurs, techniciens, régisseurs, diffuseurs, etc.).

Elles prennent ainsi en compte par ailleurs la faisabilité économique des projets, notamment l'existence de réels apports en production et de partenariats avérés de diffusion.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme producteur la personne physique ou morale qui prend l'initiative et la responsabilité de la réalisation de l'œuvre et de sa diffusion. Le producteur en détient les droits d'exploitation. Les Collectivités Territoriales et l'Etat s'engagent à veiller au respect des cadres législatifs et règlementaires qui constituent ce statut de producteur, notamment le respect du droit du travail et la détention d'une licence d'entrepreneur du spectacle.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme production déléguée les cas dans lesquels les aides à la production sont attribuées à un producteur de spectacles à qui le concepteur du projet a délégué par contrat les risques et la responsabilité de la réalisation et de la diffusion du projet, notamment sur les plans financiers, administratifs, techniques et sociaux.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme un contrat de coproduction les cas dans lesquels la responsabilité de la production est portée, contractuellement, de façon partagée, par plusieurs personnes physiques ou morales. C'est un contrat aux termes duquel les parties règlent en commun les charges afférentes à la production et à son exploitation, dont elles partagent les risques artistiques, financiers et sociaux.

Ainsi, les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon, se situant dans leur fonction de « subventionneurs », ne sauraient en aucun cas être considérés ou identifiés en tant que coproducteur.

- Les aides au fonctionnement et à la structuration

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme des aides au fonctionnement et/ou à la structuration les aides annuelles, pluriannuelles ou éventuellement reconductibles ayant pour objet d'accompagner un projet artistique et culturel et sa structure porteuse, mené par une équipe artistique dans sa globalité, ceci afin de lui permettre de se pérenniser, de se développer ou d'accroître son rayonnement artistique et territorial.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme soutien aux artistes ou aux équipes artistiques, les résidences, actions qui permettent la mise à disposition des lieux de travail et d'hébergements - ou à défaut des défraiements conventionnels compensatoires - adaptés à l'activité des artistes accueillis et dont les périodes d'utilisation sont définies par convention répondant au strict respect des dispositions légales et réglementaires, notamment en ce qui concerne le paiement des répétitions des artistes du spectacle vivant et les modalités de rémunération des artistes auteurs (plasticiens, écrivains...).

En aucun cas, la simple mise à disposition d'un lieu de travail sans apport financier du lieu d'accueil et sans rémunération des artistes et techniciens, ne saurait être qualifiée de résidence par les Collectivités Territoriales et l'Etat – DRAC Languedoc-Roussillon.

• Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme une résidence de création et/ou d'expérimentation, une résidence qui contribue à donner à un artiste ou à un groupe d'artistes les conditions techniques et financières, pour concevoir, écrire, et créer une œuvre, ou pour préparer et conduire une recherche, et associer, le cas échéant, le public dans le cadre d'une présentation.

• Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme une résidence de diffusion, une résidence qui s'inscrit dans une stratégie de développement local, avec pour objectif de sensibiliser des publics au domaine esthétique auquel se rattachent les artistes accueillis, sans exclure toutefois les projets pluridisciplinaires. Une résidence de diffusion favorise dans la durée l'aménagement culturel du territoire de l'espace concerné, par la diffusion large et diversifiée du répertoire des artistes invités, et par des actions de sensibilisation dont l'objectif est de contribuer au repérage de nouveaux publics et de réaliser des initiatives visant à la sensibilisation et à la pratique des amateurs. Ce type de résidence peut être l'outil privilégié d'un renouveau de l'action culturelle sur les territoires.

• Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent comme résidence-association, une résidence qui répond à la nécessité d'une présence artistique forte et de longue durée dans un établissement culturel. Les artistes ont alors vocation à investir l'espace en tant que lieu de leur création et lieu privilégié de leur diffusion. Exerçant une triple mission de création, de diffusion et de sensibilisation en direction des publics, les artistes deviennent des acteurs essentiels de la politique culturelle locale, associés, aussi bien aux choix de programmation artistique qu'à la recherche, à la sensibilisation et au développement des publics.

Dans tous les cas, les aides aux résidences se portent en priorité sur les lieux d'accueil, de manière à veiller à la qualification artistique des projets accueillis. Néanmoins, il est possible d'apporter un soutien direct à une équipe lorsque le champ artistique ou le territoire concerné présente des particularités à même de le justifier.

Seules sont éligibles les dépenses spécifiquement liées à la résidence de l'équipe artistique et à son projet (salaires, défraiements, transports, coûts techniques liés au projet, etc.).

Les résidences telles que définies par les collectivités territoriales et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon font nécessairement l'objet d'un bilan qualitatif, comptable et social formalisé et cosigné par les parties (lieu d'accueil et artiste).

3. La mobilité des équipes artistiques et les projets pluridisciplinaires

Un tissu local de diffusion ne pouvant constituer une fin en soi, les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon reconnaissent que la mobilité des équipes artistiques est à même de contribuer au renforcement économique et structurel des porteurs de projets. Elle est une composante majeure de leur professionnalisme et constitue un des fondements essentiels de toute activité artistique. Elle contribue à en faire bénéficier un plus large public.

L'ancrage territorial ou un soutien territorial peuvent constituer des éléments utiles d'appréciation pour l'octroi d'une aide par les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon. Néanmoins, cette approche ne doit pas conduire à exclure du bénéfice des aides des artistes, des compagnies ou ensembles qui inscriraient la mobilité ou le rayonnement extraterritorial dans le cadre de leur projet artistique.

Les Collectivités Territoriales et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon s'engagent à ne pas pénaliser les équipes amenées à travailler sur plusieurs territoires ou à changer de territoire du fait des coproducteurs et partenaires financiers qu'elles parviennent à réunir.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon rappellent la nécessité d'être attentif à l'émergence de nouvelles écritures, de nouvelles formes, à de nouveaux modes de transmissions ou de rapports des artistes à une communauté. Elles reconnaissent que l'hybridation née des démarches pluridisciplinaires, l'innovation liée aux nouvelles technologies, à l'informatique, au numérique, sont à même de contribuer à la vitalité et à la diversité de la création artistique contemporaine tout autant que des propositions s'inscrivant dans des esthétiques définies.

3. Mise en œuvre des projets artistiques

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon s'engagent à ce que les projets et démarches artistiques faisant appel à leur soutien bénéficient d'un examen approfondi associant des compétences artistiques et culturelles dans lequel peuvent s'exprimer des points de vue diversifiés.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon veilleront à ce que l'évaluation soit réalisée en dehors de tout conflit d'intérêt.

Afin d'assurer le suivi de l'impact et des conséquences sociales des dispositions mises en œuvre pour l'amélioration de l'emploi et des conditions d'emplois en région, les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat – DRAC Languedoc-Roussillon veilleront à disposer d'un bilan d'emploi pour les équipes et les lieux qu'elles accompagnent.

4. Engagements des collectivités et de l'Etat

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon s'engagent à mettre en adéquation cette charte avec leur mode d'intervention et d'accompagnement en direction des équipes artistiques et à veiller à la juste qualification des résidences et des contrats de coproduction par les professionnels qu'elles soutiennent sur leur territoire.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon s'engagent à mettre en place des réunions annuelles de concertation sur la question spécifique des résidences, dans chacun des départements concernés par cette charte.

Les Collectivités Territoriales signataires et l'Etat - DRAC Languedoc-Roussillon s'engagent à mettre en place annuellement une réunion de concertation afin de débattre conjointement des dossiers présentés par les équipes artistiques sur le territoire, de façon à identifier les niveaux d'intervention communs dans une perspective de réalisation des projets plus efficiente.

ANNEXE 8

"SYNDEAC,

Note de problématique concernant les agences régionales

Le SYNDEAC a été auditionné dans le cadre de la mission de Mme Chiffert et de M Butaud. Jean Lambert-wild, vice-président et Irène Basilis, directrice ont pu développer leurs arguments et réflexions sur le sujet.

Voici de façon synthétique la reprise des principaux axes de leurs interventions.

1) les agences régionales : un rôle de défrichage qui doit être repensé

Les agences départementales puis régionales sont nées la plupart du temps par souci d'aider au repérage des acteurs, de créer des dynamiques et des mises en réseaux, d'aider les compagnies et les lieux à trouver des partenaires.

Aujourd'hui la plupart des territoires régionaux sont très bien équipés et les réseaux sont nombreux, les compagnies sont en capacité de dialoguer directement avec les producteurs ou diffuseurs potentiels, qui eux-mêmes ont appris à se connaître, une expertise s'est développée dans les collectivités territoriales jusque dans les plus petits échelons de territoires locaux.

L'intermédiaire d'une « agence » régionale semble la plupart du temps ajouter un niveau de décision qui parfois même s'interpose dans la relation avec les élus (le service culturel de la collectivité territoriale dialogue avec les techniciens de l'agence régionale, qui dialogue avec les professionnels : le lien artiste/élu ou professionnel/élu est de moins en moins direct). La « technostructure » génère parfois ses propres démarches administratives, son propre calendrier, ses modalités d'aides et d'étude de demandes.

La question de l'expertise est cruciale. Parfois concentrée sur quelques personnes, à la fois incontournables au niveau de l'agence régionale et sollicitées pour faire partie de la commission consultative DRAC ou pour d'autres comité d'experts sur le même territoire. La diversité des regards est de ce fait parfois très restreinte.

Souvent les équipes artistiques ont l'impression de subir la double peine : pas de conventionnement en DRAC car il n'ont pas su convaincre la commission consultative et par voie de conséquence leur travail n'est pas non plus pris en compte au plan des collectivités locales car l'avis de l'agence et de ses experts suit ou rejoint celui de la DRAC.
Les responsables des agences agissent parfois comme des « opérateurs » qui s'intègrent dans la chaine de décision et cherchent à faire valoir « leurs choix » et à avoir un retour sur « leurs soutiens »...
Par ailleurs, nous avons pu noter que dans bien des cas les compagnies qui sont soutenues par des structures labellisées se voient refuser un soutien de la part de l'agence régionale qui estime qu'elle n'en a pas besoin, puisqu'elle est co-produite pas une « institution », cela fragilise considérablement la situation de la compagnie vis à vis de son ou ses co-producteurs, cela ne prépare pas non plus la fin de la résidence ou de l'accompagnement ... Parfois la DRAC adopte la même attitude et dans ce cas c'est encore plus difficile pour la compagnie d'envisager l'avenir sans « son » ou « ses » partenaires institutionnels.

Les structures de diffusion sont également soumises à des « incitations » fortes pour accueillir des équipes soutenues par l'agence de leur région, cela conduit parfois à des programmations par « effet d'aubaine » qui ne débouchent pas forcément sur une implantation ou un compagnonnage authentique et constructif. En revanche, quand les diffuseurs mettent en place des projets visant à se regrouper pour soutenir une compagnie, ils ont parfois un refus de l'agence de reconnaître cette initiative.

2) les missions multiples posent des questions d'efficacité et d'impartialité

Certaines agences ont diversifié leurs activités au fil du temps, parce que le travail de défrichage est passé au second plan ou parce que les collectivités leur confiaient de plus en plus de missions.

Nous arrivons alors dans certains cas à des situations problématique sur le plan de l'éthique : telle agence qui fait du « conseil » ou propose des DLA ou des accompagnements divers aux entreprises, se positionne aussi sur le marché de la formation.
Telle agence qui propose des formations techniques ne tient pas compte de celles déjà existantes sur son territoire et se met en concurrence directe avec des organismes reconnus par les professionnels.
La formation est un secteur concurrentiel, on ne peut l'ignorer aujourd'hui, il ne paraît pas souhaitable que les agences régionales recherchent ici une rentabilité, voir des ressources, alors qu'elles ont par ailleurs des missions « d'intérêt général », financées par des fonds publics... sans compter la nécessaire reconfiguration en terme de moyens humains et de ce fait la nécessité, une fois augmenté le nombre de salariés, de rentabiliser des nouveaux « services ».

Cet aspect est encore plus délicat quant une agence est amenée à faire des audits pour le compte d'une collectivité, tout en ayant un rôle d'arbitrage concernant les aides et financements apportés au secteur.

Les agences qui diversifient leurs activités dans le souci de trouver des ressources et des marchés nouveaux, se transforment parfois en outil lourd sur le plan du fonctionnement. L'élargissement de leurs missions ne va pas toujours de pair avec de réelles compétences dans des domaines très spécialisés.

3) la régionalisation peut nuire à la cohérence nationale nécessaire

Nous pouvons remarquer que, dans le domaine de l'observation la multiplication des enquêtes régionale, ne produit pas forcément une ressource fiable.
D'abord parce que si des enquêtes sont faites dans certaines régions pour mieux appréhender certains domaines (financements publics, nombre d'emploi du secteur, entreprises artistiques...) elle restent spécifiques à certains territoires et ne sont pas généralisées à toutes les régions ; avec, de surcroit, des critères et indicateurs souvent différents d'une région à l'autre. Ensuite ces enquêtes sont menées sans une véritable mise en commun avec les ressources dont le ministère de la Culture dispose en régions et en centrale. Enfin, la présence de représentants des professionnels dans les comité de pilotage est parfois très faible, voir inexistante.
Ces enquêtes sont généralement financées pour une période donnée mais pas reconduites ou instituées en terme d'observation continue.

Le SYNDEAC demande la création d'un observatoire national du spectacle vivant en travaillant sur un regroupement de tous les bureaux, offices, agences et départements d'études chargés nationalement et localement d'études des fréquentations et des flux pour alimenter et centraliser les ressources statistiques disponibles. La gouvernance de cet observatoire soit associer l'État, les collectivités territoriales et les organisations professionnelles représentatives.

Dans le domaine des dispositifs de soutien, notamment aux compagnies, il nous paraitrait également important, tout en conservant aux collectivités leur capacité de mettre en place leur propre politique artistique et culturelle, d'avoir une vision nationale cohérente, c'est pourquoi le SYNDEAC a lancé un travail d'étude des dispositifs de financement des compagnies région par région pour avoir une vision exhaustive des différentes modalités, à tous les niveaux de collectivités.

Les agences régionales doivent aujourd'hui se recentrer sur des missions nouvelles de soutien au développement des structures artistiques et culturelles. Les compagnies comme les institutions ont besoin de trouver de nouvelles ressources, de nouveaux partenaires, au delà des réseaux et dispositifs qu'elles connaissent très bien et dont elles doivent directement pouvoir négocier les objectifs et les modalités.

Mais deux domaines pourraient par contre être utilement explorés par les agences: le mécénat et la mobilité internationale et des projets européens.

Aujourd'hui, il faut mettre en place des aides à la diffusion au-delà des territoires de chaque région et non seulement aider à la circulation inter-régionale mais aussi et surtout à la mobilité européenne, voir internationale.

Très peu d'agences régionales sont compétentes et outillées pour conseiller et faire avancer les projets de diffusion européenne ou internationale, les points d'information et de ressources manquent malgré la décentralisation de Relais Culture Europe dans certaines régions. Les DRAC aident au montage de projets, type FEDER, mais les compagnies sont souvent démunies pour connaître les dispositifs, les interlocuteurs et pour monter les dossiers de demande de financement auprès de l'Europe.

Les moyens consacrés à la diffusion internationale ont fondu depuis cinq ans, les contrats de plan Région/AFAA qui avaient permis des projets ambitieux sont en panne.

Le SYNDEAC demande la constitution d'un office de soutien à la diffusion nationale (et évidemment interrégionale) et internationale et à l'accueil de productions et d'artistes étrangers.

Une approche du mécénat sous l'angle d'une « fondation nationale» est une piste que le SYNDEAC souhaite explorer (à l'instar de la Fondation pour le mécénat). Néanmoins des PME sont présentes en régions et il n'est pas toujours facile de provoquer la rencontre entre les structures artistiques et culturelles et les dirigeants de ces entreprises, souvent plus tournés vers les événements sportifs locaux que vers les projets artistiques. Les agences régionales pourraient organiser des rencontres et faciliter ainsi les contacts entre entreprises artistiques et culturelles et PME ou chambres de commerce.

Paris, le 8 mars 2012