

Ministère de la culture et de la communication

Examen professionnel de repyramidage en attaché d'administration

Annales 2008

Épreuve écrite d'admissibilité qui consiste en une rédaction, à partir d'un dossier qui ne peut excéder vingt pages, d'une note permettant de vérifier les qualités d'analyse et de synthèse du candidat ainsi que son aptitude à dégager des solutions et à formuler des propositions appropriées.

Durée : 4 heures / Coefficient : 1

Vous êtes chargé de mission à la direction régionale des affaires culturelles (DRAC) de la région X qui envisage de signer un contrat d'objectifs avec une nouvelle scène nationale.

Au vu des documents joints, vous adressez une note au directeur rappelant tout d'abord le contexte dans lequel s'inscrit cet exercice. A partir d'une analyse des deux contrats déjà signés dans la région, vous attirez ensuite son attention sur les améliorations qu'il paraît nécessaire d'apporter au dispositif dans le cadre de la négociation du futur contrat.

Dossier joint : Quatre documents paginés de 1 à 19

- Document 1 (6 pages)
- Document 2 (3 pages)
- Document 3 (5 pages)
- Document 4 (5 pages)

Charte des missions de service public pour le spectacle vivant (transmise le 22 octobre 1998 par une circulaire aux préfets)

Depuis l'institution d'un ministère des affaires culturelles il y a près de quarante ans, l'Etat a su maintenir, au travers des évolutions profondes de la société et des alternances politiques, un engagement constant en faveur de l'art et de la culture, au côté des artistes, des acteurs culturels et artistiques et des collectivités territoriales.

La réaffirmation de cet engagement prend aujourd'hui une importance singulière. La situation de la culture dans notre pays est à l'évidence étroitement dépendante des évolutions économiques, sociales et idéologiques en France et dans le monde : la mondialisation des échanges, la primauté de l'audiovisuel, les grandes potentialités qu'offre la construction européenne transforment l'environnement de la production artistique et les modalités d'accès à la culture. De même, la contestation croissante, sans discernement, du principe de financement public de certaines activités et la remise en cause, minoritaire mais brutale, des valeurs d'universalité et de pluralisme placent l'art et la culture au cœur du débat et des choix politiques.

Dans ce contexte, la présente charte est d'abord le rappel de la volonté du ministère de la culture et de la communication d'un engagement fort de l'Etat en faveur de la création artistique et du développement culturel dans le domaine du spectacle vivant.

Ce texte apparaît d'autant plus nécessaire qu'il intervient au moment d'une réforme importante du mode de fonctionnement de l'Etat, tant à travers la déconcentration de ses moyens d'action au niveau régional, chargé de la mise en œuvre concrète de la politique culturelle, que de la réorganisation de son administration centrale, renforcée dans ses missions de pilotage, d'impulsion et d'évaluation de l'action de l'Etat.

Enfin, dans une période où les collectivités territoriales assurent de manière croissante leurs responsabilités culturelles, cette charte veut répondre à une demande générale des élus comme des artistes et des responsables culturels d'une parole forte et claire de l'Etat, ouverte au dialogue et au contrat.

Les fondements de l'intervention publique en matière culturelle

Quatre textes constitutifs fondent et légitiment, aujourd'hui, l'intervention des pouvoirs publics en matière culturelle et artistique :

- * *le préambule de la constitution*, qui depuis 1946 dispose que « la Nation garantit l'égal accès de l'enfant et de l'adulte à l'instruction, la formation professionnelle et à la culture »
- * *le traité de Maastricht* sur l'Union européenne qui fait figurer dans son article 3 au nombre des objectifs de l'action de la Communauté : « une contribution à une éducation et à une formation de qualité ainsi qu'à l'épanouissement des cultures des Etats membres ». En outre, l'article 128 permet la réalisation d'actions d'encouragement destinées, dans le respect de la diversité nationale et régionale, et en rappelant l'héritage culturel commun, à appuyer et à compléter les actions des Etats membres.
- * *le décret relatif aux attributions du ministre chargé de la culture* qui lui donne pour missions de rendre accessibles au plus grand nombre les œuvres capitales de l'humanité, et d'abord de la France, d'assurer la plus vaste audience à notre patrimoine culturel, de favoriser la création des œuvres de l'art et de l'esprit et de développer les pratiques artistiques
- * *les lois de décentralisation de 1982 et 1983* qui n'ont pas réservé de compétence particulière à une collectivité publique en matière de spectacle vivant.

Au regard des responsabilités générales énoncées par la constitution, l'Etat, la Région, le Département et la Commune sont donc également fondés à intervenir dans ce domaine.

L'engagement de l'Etat en faveur de l'art et de la culture relève d'abord d'une conception et d'une exigence de la démocratie :

- * favoriser l'accès de tous aux œuvres de l'art comme aux pratiques culturelles
- * nourrir le débat collectif et la vie sociale d'une présence forte de la création artistique, en reconnaissant aux artistes la liberté la plus totale dans leur travail de création et de diffusion
- * garantir la plus grande liberté de chaque citoyen dans le choix de ses pratiques culturelles.

La politique culturelle s'est enrichie depuis l'après-guerre d'une histoire encore brève mais riche qui va de la décentralisation dramatique, en passant par la création du ministère, jusqu'au fort développement depuis une quinzaine d'années des politiques culturelles de l'Etat et des collectivités locales. Elle conserve son objectif majeur affirmé par la constitution de démocratisation des pratiques culturelles, sachant qu'elle ne peut en approcher qu'en mettant l'art et les artistes au centre de ce projet. Il n'y a pas de développement culturel sans dynamique artistique forte et la vitalité artistique est en partie tributaire de la rencontre et du dialogue avec la société.

L'organisation des responsabilités de service public dans le domaine du spectacle vivant

La présente charte a pour premier objet de rappeler, préciser ou redéfinir les responsabilités du ministère chargé de la culture et des organismes subventionnés dans le domaine de la création et de la diffusion du spectacle vivant. Elle ne concerne pas l'enseignement artistique.

Les responsabilités du ministère chargé de la culture

L'action publique dans le domaine de la culture engage la responsabilité de l'Etat dans son ensemble et concerne de nombreux départements ministériels. Au-delà de ses responsabilités propres, le ministère chargé de la culture a donc aussi celle de proposer à l'ensemble du Gouvernement une stratégie cohérente de développement culturel.

La définition des missions

Le ministère agit directement :

- * par l'aide à la création, sous forme de commandes musicales ou dramatiques à des artistes, ou bien de soutien aux projets de création artistique des compagnies dramatiques, chorégraphiques, des ensembles musicaux ou lyriques, après avoir recueilli l'avis de commissions ou de comités d'experts indépendants.
- * par les nominations qu'elle effectue et les agréments que donne le ministre dans le cadre de l'administration de réseaux nationaux ou d'organismes d'ampleur nationale ou internationale.
- * par l'aide aux échanges artistiques internationaux.
- * par la protection d'ordre patrimonial de certains théâtres historiques ainsi que des salles de spectacles relevant de l'ordonnance du 13 octobre 1945 modifiée.
- * par la régulation d'ordre économique ou réglementaire des secteurs du spectacle vivant les plus insérés dans le marché (le théâtre privé, les variétés, le cirque, les musiques actuelles, les industries musicales notamment).
- * par la définition d'un cadre juridique adapté aux professions du spectacle.

Le ministère confie des missions à des établissements publics sous sa tutelle :

- * l'Opéra national de Paris, la Comédie-Française, les théâtres nationaux de l'Odéon, de la Colline, de Chaillot et de Strasbourg, la Cité de la Musique, le Centre national de la Danse, l'établissement public du parc et de la grande halle de la Villette.

Le ministère soutient l'action des collectivités territoriales :

Dans le cadre de leurs politiques culturelles, les collectivités territoriales sont en partenariat fréquent avec l'Etat pour soutenir des équipes artistiques et des institutions culturelles. Elles sont également conduites, compte tenu des cadres juridiques et statutaires actuellement en place, à gérer directement des services culturels. Elles disposent enfin de la plupart des lieux affectés, ou susceptibles d'être affectés au spectacle vivant.

Les subventions du ministère aux collectivités locales sont justifiées par une convergence d'objectifs culturels relevant de l'intérêt général afin de favoriser un projet de portée nationale et de contribuer à l'aménagement culturel du territoire.

Ces interventions peuvent s'appliquer par exemple :

- * aux constructions ou aux travaux d'équipement.
- * à des théâtres lyriques, à leurs ballets, à certains orchestres et aux théâtres de ville.
- * à des programmes et projets concertés inscrits dans les conventions de développement culturel ou dans les contrats de plan.
- * aux aides à la création d'emplois en matière de médiation ou d'éducation artistique et culturelle.

Les collectivités territoriales (régions, départements, communes ou leurs regroupements) interviennent en outre de leur propre initiative, en faveur des équipes artistiques et de l'offre de spectacle vivant, dans le cadre de la compétence générale qui leur est reconnue. Elles sont ainsi responsables des théâtres de ville.

Le ministère confie enfin à des personnes de droit privé des missions de service public

Cette démarche repose sur un projet d'orientation et un contrat afin que soient fixés : l'objet et la durée de la mission ; les engagements mutuels qui en résultent pour l'Etat et ses partenaires ; les règles professionnelles et administratives qui s'y attachent ; les modalités d'évaluation.

Ce mode de coopération a pris une ampleur particulière dans le domaine du spectacle vivant, jusqu'à structurer, pour une bonne part, le fonctionnement et l'économie de ce secteur, notamment en favorisant la constitution de réseaux formels ou informels.

Il concerne :

- * les centres dramatiques (avec les contrats de décentralisation dramatique).
- * les centres chorégraphiques nationaux (conventions).
- * les scènes nationales (avec les projets d'orientation et les contrats d'objectifs).
- * les orchestres symphoniques (contrats d'objectifs).

- * les ensembles vocaux et musicaux missionnés (conventions).
- * les scènes de musiques actuelles conventionnées.
- * les compagnies, théâtre, danse, marionnette, arts de la rue et de la piste, les associations lyriques et les centres de création musicale conventionnés.
- * les festivals d'intérêt national comme certains lieux de fabrication et de production de spectacles vivants.
- * les associations départementales et régionales de développement musical et chorégraphique.
- * des organismes de ressources pour la diffusion (Office national de diffusion artistique) ou l'information du public (Centre national du théâtre, Centre d'information et de ressources pour les musiques actuelles...).

Les organismes qui composent ces ensembles bénéficient généralement, et parfois de manière prépondérante, du soutien des collectivités territoriales.

L'organisation de l'Etat

Le mouvement de déconcentration administrative progressivement mis en place par l'Etat depuis une trentaine d'années s'applique pleinement au secteur culturel.

Sous l'autorité du ministre chargé de la culture, responsable de la globalité de la politique culturelle de l'Etat, les services déconcentrés sont chargés de la mise en œuvre des actions, dans le cadre de directives annuelles.

Dans le champ de responsabilité du ministre chargé de la culture et sous son autorité, ***la conception et la définition de la politique culturelle de l'Etat relèvent de l'administration centrale :***

- * la conception et l'animation des politiques nationales : définition des critères et des modalités de mise en œuvre des objectifs et des priorités politiques ; action sur le cadre juridique, social, économique de l'activité des entreprises de spectacle vivant ; action sur la cohérence et la dynamique des politiques artistiques ; attention particulière et soutien aux actions innovantes, tant du point de vue artistique que social.
- * la préparation du choix des nominations de directeurs d'entreprises artistiques, quand la règle en est posée statutairement ou par convention.
- * l'agrément préalable à la nomination des directeurs, comme à celle des administrateurs dans certains cas.
- * l'approbation préalable à la signature des conventions-cadre ou contrats d'objectifs liant l'Etat à certaines entreprises artistiques et culturelles relevant de la présente charte.
- * l'évaluation de l'ensemble des actions conduites, en particulier par les réseaux participant à des missions de service public, allant d'un suivi général de l'activité jusqu'à des inspections approfondies, en assurant, notamment, une évaluation systématique de chaque institution à l'occasion de l'échéance d'un mandat ou d'une convention.
- * la responsabilité spécifique de l'Etat à l'égard de l'enseignement artistique spécialisé comme des enseignements à vocation professionnelle.

Les responsabilités des directions régionales des affaires culturelles sont renforcées et clarifiées.

Sous l'autorité des Préfets, il revient aux directions régionales des affaires culturelles d'assurer la mise en œuvre de la politique culturelle de l'Etat dans le cadre des directives ministérielles.

Cette mise en œuvre suppose un suivi et une animation de la vie artistique et culturelle dans la région ainsi qu'une coopération étroite avec les collectivités territoriales.

Les directions régionales des affaires culturelles sont en particulier chargées : de l'expertise, du conseil et de l'information ; de l'élaboration et du suivi du partenariat avec les collectivités territoriales ; de l'animation des partenaires culturels au niveau régional ; de l'attribution de la majeure partie des subventions ; du contrôle des organismes et des actions qu'elles subventionnent, le cas échéant avec l'appui de l'administration centrale.

L'articulation de l'activité des directions régionales des affaires culturelles avec celle de l'administration centrale est assurée notamment par des échanges réguliers d'informations et d'analyses, par la production de schémas directeurs nationaux et de schémas pluriannuels d'action régionale, par les bilans d'activité des directions régionales et par la fonction de suivi et d'évaluation de l'inspection de la création et des enseignements artistiques.

Les responsabilités des équipes subventionnées et conventionnées

L'Etat attend que les organismes et équipes composant les réseaux nationaux qu'il soutient assument clairement leurs responsabilités artistiques, territoriales, sociales et professionnelles, pour la meilleure utilisation des deniers publics.

La responsabilité artistique

La création contemporaine témoigne de la vitalité artistique et du renouvellement de chaque discipline. Les écritures d'aujourd'hui expriment les émotions, l'imaginaire, le regard des artistes sur notre société et fondent le patrimoine de demain. La recherche en art, dont l'importance pour la société est aussi grande que la recherche scientifique qu'elle côtoie et croise souvent, est une nécessité absolue.

Les programmations et les activités doivent, par conséquent, accorder une attention prioritaire et une place essentielle à l'actualité des différents courants artistiques et des débats esthétiques qui animent les artistes et leur production.

Pour cette raison, il convient prioritairement de développer la permanence artistique dans les entreprises, c'est à dire la présence constante, perceptible au sein des lieux du spectacle vivant, et donc au cœur de la cité et de la vie collective, d'artistes en recherche, en travail, en dialogue avec la population. Quelles qu'en soient les formes, cette présence constitue un atout important pour la création artistique elle-même et favorise les rapprochements entre la population et l'art. Des résidences sur la durée ou des associations à long terme avec des artistes ou équipes artistiques doivent être systématiquement recherchées. Elles peuvent concerner des créateurs (auteurs, compositeurs, chorégraphes...) ou des interprètes (musiciens, comédiens, danseurs, chanteurs...). Elles permettent la tenue d'ateliers ouverts, de répétitions ou de débats publics, l'expression régulière des artistes dans les documents produits par l'établissement et favorisent la démultiplication des manifestations artistiques dans et hors les murs de l'institution.

La responsabilité artistique signifie également l'ouverture à d'autres disciplines, comme la danse et les musiques actuelles, que celles qui sous-tendent naturellement l'action des établissements. Il convient donc, après avoir apprécié la réalité de l'ensemble de l'offre artistique sur le territoire d'intervention de la structure, de proposer au public des occasions de rencontrer des formes ou des disciplines qui lui sont trop rarement offertes. La responsabilité artistique porte également sur la prise en compte de l'intérêt artistique et culturel des rencontres et des croisements de disciplines dans la création des œuvres d'aujourd'hui. De telles initiatives doivent rechercher l'appui et le concours de partenaires extérieurs, en faisant jouer la solidarité des réseaux entre eux.

La responsabilité artistique, trouve enfin dans la dimension internationale, à commencer par l'espace européen, un terrain concret d'application. L'action internationale des établissements doit être fondée sur la recherche du pluralisme culturel et du dialogue entre les cultures.

La responsabilité territoriale

L'étendue géographique et le degré de la responsabilité territoriale d'une équipe ou d'une structure artistique dépendent des engagements respectifs des partenaires publics qui la soutiennent.

Dans le domaine de la création, il est indispensable, en règle générale, que toute nouvelle réalisation à laquelle concourent des fonds publics soit produite en s'assurant du réalisme économique des conditions nécessaires à son exploitation en tournée. L'ampleur ou la singularité des dispositifs scéniques et techniques, par exemple, ne doivent pas être contradictoires avec la nécessité d'une exploitation durable à l'échelle régionale et nationale.

Concernant la diffusion de proximité (à l'échelle départementale voire régionale), les entreprises doivent pallier l'éloignement d'une partie de la population, en facilitant les déplacements collectifs, mais aussi en sortant de leurs murs avec des formes adaptées, ou encore en collaborant avec d'autres organismes comme les théâtres de villes, les centres culturels, les associations de spectateurs, les festivals.

Les entreprises soutenues par l'Etat doivent enfin être perçues et utilisées par la population, à commencer par les jeunes, les étudiants, les groupes d'amateurs, les relais d'opinion, comme des lieux de savoir, de documentation et d'information.

La coopération entre les partenaires artistiques et culturels à l'échelle d'une ville, d'un département ou d'une région doit être recherchée et développée. Cette coopération recevra un soutien actif des services de l'Etat. Il est très souhaitable qu'elle aboutisse à des conventions, entre les organismes de spectacle vivant d'une zone déterminée, par exemple un centre chorégraphique national, une scène nationale, un centre dramatique national, une scène de musiques actuelles, un théâtre lyrique, un conservatoire national de région ou une école nationale de musique, conventions bilatérales ou les associant plus collectivement.

L'attention portée à une offre artistique équitable sur un territoire, et à un service régulier offert à sa population, est l'une des missions fondamentales qui justifie le soutien de l'Etat au fonctionnement des institutions du spectacle vivant.

La responsabilité sociale

Cette responsabilité s'exerce, au-delà des relations que chaque organisme entretient avec le public le plus fidèle, par tous les modes d'action susceptibles de modifier les comportements dans cette partie largement majoritaire de la population qui n'a pas pour habitude la fréquentation volontaire des œuvres d'art. Dans cette perspective, un large réseau de partenaires et de relais inscrits dans la vie professionnelle ou associative, comprenant notamment le secteur socio-éducatif, doit être recherché, voire suscité. Une politique tarifaire simple, cohérente et attractive constitue également un élément important dans un processus de démocratisation des pratiques d'accès aux institutions et productions du spectacle vivant.

La sensibilisation, dans le cadre de l'éducation, de nouvelles classes d'âge aux réalités de la pratique et de l'offre artistique doit être une priorité stratégique. Cette action peut être directe, par l'organisation de rencontres, de stages, de classes culturelles et plus généralement par l'utilisation de toutes les possibilités qu'offrent les procédures partenariales entre l'éducation nationale et la culture, ou indirecte par une large diffusion de documents pédagogiques, un esprit de dialogue et de service identifié en tant que tel par le corps enseignant. Elle doit être une composante régulière et prioritaire de l'activité des institutions, au plus près de leur projet artistique. Dans le même esprit, des liens particuliers doivent être tissés avec l'Université.

La responsabilité sociale s'exerce également à l'égard des personnes exclues pour des raisons éducatives, économiques ou physiques. Il est aujourd'hui du devoir civique de chacun des organismes culturels bénéficiant de fonds publics de prendre une part dans l'atténuation des inégalités.

La responsabilité professionnelle

Les institutions artistiques et culturelles, chargées de mission d'intérêt général, peuvent constituer des pôles de référence pour les professionnels de leur secteur.

Les compétences, les savoir faire, les espaces de travail et les équipements techniques qu'elles concentrent doivent pouvoir bénéficier :

- * aux équipes artistiques ou culturelles situées dans l'environnement géographique, qui n'ont pas toujours de lieu fixe ou dont l'espace de travail est très limité ; toutes les formes de collaboration peuvent être envisagées, du prêt d'espace ou de matériel à la coproduction en passant par l'association, sous forme de stages, ou d'assistantat aux productions et aux autres activités de l'établissement.

- * aux équipes d'amateurs qui souhaitent recevoir des conseils, des informations, parfois une assistance et la possibilité de présenter leur travail à un public différent, dans un cadre technique professionnel.

Enfin, une attention constante doit être consacrée aux jeunes artistes, techniciens ou professionnels de la médiation et de la gestion culturelle, pour lesquels les réseaux institutionnels doivent constituer un espace d'apprentissage et d'insertion privilégié.

Les règles relatives à la direction et à la gestion des établissements assurant des missions de service public

La contractualisation avec l'Etat et les collectivités territoriales sur des missions de service public implique :

- * une cohérence entre la définition même de ces missions, les objectifs qu'elles recouvrent et les règles internes de fonctionnement des institutions artistiques et culturelles.
- * des responsabilités particulières quant aux règles d'utilisation de l'argent public.

Les conditions de nomination des directeurs

- * Le choix des personnes appelées à assurer les responsabilités de direction se fait nécessairement sur un projet d'orientations artistiques, pédagogiques et culturelles.

- * La présentation de ce projet s'inscrit, pour chaque candidat à un poste de directeur, dans le cadre défini par la présente charte et, de manière spécifique, par les textes contractuels engageant l'Etat et les collectivités territoriales partenaires de l'institution concernée.

- * Selon la nature de l'institution et les statuts qui la régissent, les procédures de nomination prennent des formes variables ; dans tous les cas, la transparence de la procédure et la concertation entre les collectivités publiques impliquées durablement dans le projet doivent être assurées.

- * Certaines nominations peuvent relever de l'autorité directe du ministre chargé de la culture ou appeler son agrément.

La responsabilité artistique et culturelle du directeur

- * Le projet d'orientations artistiques du directeur (ou, exceptionnellement, d'une équipe de codirection), adopté par les partenaires publics à l'occasion de sa désignation, contribue à l'élaboration d'un contrat entre ceux-ci et l'établissement, définissant des objectifs précis.

- * Le mandat du directeur s'exerce sur la durée déterminée par ce contrat. En règle générale, un contrat peut être renouvelé, après évaluation, à deux reprises au plus.

- * Le directeur est pleinement responsable de la conduite et de la réalisation de son projet. Cette responsabilité implique nécessairement une autonomie de décision artistique qui doit être définie statutairement.

- * Un bilan annuel d'activité est établi dans des cadres permettant une appréciation et un suivi au niveau national de l'ensemble des établissements de même nature.

- * L'évaluation des résultats obtenus sur la durée d'un mandat et d'une convention ou d'un contrat d'objectifs est assurée, notamment, par une mission d'inspection du ministère chargé de la culture, préalablement à la fin de ce mandat et à toute décision sur son éventuel renouvellement.

Les responsabilités financières et de gestion du directeur

- * Les décisions artistiques, sociales et techniques sont prises avec le souci de maîtriser les coûts de production, d'accueil et de gestion dans le plus juste rapport aux objectifs artistiques et culturels.

- * Dans la gestion de l'entreprise et les arbitrages budgétaires internes, la priorité doit être donnée à la valorisation du budget artistique et aux dépenses directement liés à la production, et plus particulièrement à l'emploi artistique.

- * L'équilibre de la gestion est une obligation pour les responsables des institutions artistiques et culturelles. Il doit être absolument réalisé au terme de l'exercice qui marque la fin du mandat du directeur.

- * L'apparition de tout déséquilibre financier doit faire l'objet, dans les délais les plus courts, d'une proposition de redressement de la part du directeur.
- * Les conventions liant l'établissement aux financeurs publics doivent prévoir les conditions d'information de ceux-ci sur les résultats de la gestion, selon des cadres analytiques définis au niveau national pour l'ensemble des établissements, ainsi que des procédures d'alerte en cas de difficultés imprévues.
- * La responsabilité des administrateurs pouvant être engagée au même titre que celle des directeurs, il peut être prévu, contractuellement avec l'Etat, ou statutairement, que le choix de leur désignation fasse l'objet d'un agrément du ministère chargé de la culture.
- * Les grilles de salaires, notamment pour les entreprises qui ne sont pas régies par une convention collective de branche, doivent être soumises à l'approbation des instances délibératoires et de tutelle.

Le statut et la rémunération des dirigeants des entreprises

- * La direction des institutions représente une charge à plein temps. Les cumuls d'emplois et de rémunérations sont donc exceptionnels et, en tout état de cause, précisés dans le contrat et conformes aux règles fixées par le décret-loi du 29 octobre 1936. Ce principe entraîne une obligation de résidence dans la région, ou de présence contractuellement définie.
- * La rémunération au titre de l'activité au sein de l'entreprise artistique et culturelle prend normalement la forme d'un seul salaire rémunérant l'ensemble des responsabilités assumées, artistiques ou autres.
- * Le niveau et les éventuelles modalités particulières de la rémunération fixés par le contrat peuvent être soumis à un comité réunissant les représentants de l'Etat et des principales collectivités publiques partenaires.

Dans les cas où, statutairement, la détermination de la rémunération emprunte d'autres procédures, un plafond de rémunération pourra être fixé par le ministère chargé de la culture.

Le suivi des coûts de production et de diffusion

Les contrats liant l'Etat à des entreprises assurant des responsabilités de production artistique, ou gérant des masses artistiques permanentes, doivent préciser le niveau recherché des indicateurs économiques et financiers les plus appropriés au suivi propre à chaque type d'entreprises.

A titre d'exemple : le niveau du budget artistique ; la part minimale consacrée à la production et la part maximale affectée à des productions propres des directeurs artistiques ; la part des salaires artistiques dans la masse salariale globale, ou un nombre minimal de paiement de mois de salaires artistiques.

Une transparence totale doit être assurée sur le coût de vente des spectacles proposés en tournée.

L'application des réglementations

Les entreprises visées par la présente charte ont pour règle et pour obligation d'adopter une attitude exemplaire de respect des réglementations érigées par l'Etat, qu'elles s'appliquent à toute entreprise et tout citoyen, ou qu'elles soient spécifiques au spectacle vivant (réglementation des entrepreneurs de spectacles, régime des intermittents du spectacle, règles relatives au droit d'auteur notamment).

MAI
12 MAI 1997

Ministère de la Culture

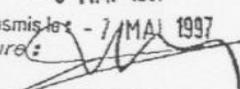
11, rue de Valenciennes, 75042 Paris Cedex 01 - Téléphone : 01 40 15 80 00

12 MAI 1997

Le Ministre

Le Ministre de la Culture

063204 - 30 AVR. 97

PRÉFECTURE RÉGION S.G.A.R.
Reçu le : - 8 MAI 1997
Vu et transmis le : - 7 MAI 1997
Signature: 

à

M. le Préfet de la région

-Direction régionale des affaires culturelles-

Nos Réf : DTS/TS2

Objet : Scènes nationales
Contrats d'objectifs

La politique de large déconcentration des attributions et des crédits que, conformément aux directives du Premier Ministre, je mets en oeuvre dans mon département ministériel, se traduit, en particulier, par un transfert en région des crédits consacrés aux scènes nationales, dans la seule limite de l'appréciation de quelques cas particuliers où l'établissement se voit confier une mission de production-diffusion à caractère national, voire international.

Ce transfert, initié en 1993, va s'achever en 1998.

Il m'a paru indispensable, à ce stade, afin de préserver la cohérence d'une politique nationale en régions et l'homogénéité de cet important réseau, que la déconcentration des scènes nationales soit accompagnée par la mise au point de contrats d'objectifs entre les parties prenantes.

Vous trouverez ci-joint un cadre de référence à partir duquel chaque scène nationale se dotera d'un contrat d'objectifs, selon les modalités et échéances précisées ci-dessous.

I - MODALITES DE MISE EN OEUVRE

a) - Les services de l'Etat associés à la négociation du contrat.

Les scènes nationales constituent un réseau national pour le spectacle vivant. La négociation de chaque contrat suppose en conséquence un suivi conjoint entre services centraux du ministère de la culture pour ce qui relève de la cohérence des attentes et des missions d'un réseau national, et administration déconcentrée de l'Etat pour ce qui relève de leur déclinaison sur un territoire.

Le directeur régional des affaires culturelles négocie les termes du contrat sur la base de la proposition du directeur de l'établissement. L'inspection générale de la création et des enseignements artistiques apporte son concours à cette élaboration.

Le Préfet est le signataire du contrat d'objectifs après avoir recueilli l'accord du Ministre de la Culture. Le Directeur du théâtre et des spectacles assure la coordination et la synthèse des avis techniques relevant des directions sectorielles compétentes au sein du Ministère de la Culture.

b) - L'élaboration du contrat

Le contrat d'objectifs est conclu pour une période de quatre saisons pleines, la quatrième étant réservée à l'évaluation puis à la négociation éventuelle d'un nouveau contrat, entre le directeur de l'établissement, l'Etat et les collectivités territoriales dès lors que celles-ci apportent chacune plus de 15 % des ressources budgétaires annuelles du dit établissement. Une saison s'entend ici comme allant du 1er septembre au 31 août de l'année suivante.

Le projet de contrat est rédigé par le directeur, à la demande du Président, selon les principes développés par le texte cadre annexé à la présente circulaire.

Il est convenu avec tout nouveau directeur d'une scène nationale, d'une période d'adaptation n'excédant pas un an, au terme de laquelle il sera invité à rédiger son premier contrat d'objectifs.

S'agissant des directeurs actuellement en exercice, il leur revient de proposer à la délibération de son conseil d'administration un projet de contrat avant le 31 décembre 1998.

Dans sa forme, le contrat s'organise en 4 développements portant respectivement sur :

- l'activité artistique de l'établissement,
- son rapport au public,
- l'inscription de la scène nationale dans son environnement,
- son économie et son organisation fonctionnelle.

Chacun de ces développements précise les orientations proposées par le directeur à l'occasion de son recrutement et fixe les objectifs que celui-ci s'assigne pour concrétiser, durant la période de référence, ces orientations.

Le contrat s'inscrit dans le cadre budgétaire que constituent le compte de résultat du dernier exercice écoulé et le bilan certifiés de l'établissement.

Le document indiquera les principaux partenaires (équipes artistiques, entreprises culturelles, établissements d'enseignement, organismes sociaux....), nécessaires à la mise en oeuvre de ces objectifs.

Le Président de l'association de gestion de la scène nationale le soumet au conseil d'administration. Le débat auquel il donne lieu avec le directeur permet de valider ou d'affiner ces objectifs. Après adoption, le Président y appose son contresceau.

II - EVALUATION ET RENOUELEMENT DU CONTRAT

Le directeur régional des affaires culturelles est chargé pour l'Etat du suivi régulier du contrat d'objectifs durant sa mise en oeuvre. Ce suivi peut faire l'objet d'un examen annuel par le conseil d'administration, via le rapport d'activité du directeur.

Au cours du premier trimestre de la dernière saison de validité du contrat :

- Il sera procédé à une évaluation des résultats pour chacun des objectifs visés. Pour l'Etat, elle sera menée par l'Inspection générale de la création et des enseignements artistiques en liaison avec la direction régionale des affaires culturelles et donnera lieu à un rapport au Ministre.

- Le Ministre saisit le Préfet (DRAC) des conclusions de cette évaluation afin qu'elles puissent être transmises au Président et afin d'alimenter le débat contradictoire au conseil d'administration.

Le directeur pourra, au cours de cet échange, analyser et commenter les inflexions qui auraient été, le cas échéant, constatées entre les objectifs initiaux et les résultats effectivement atteints.

- Les partenaires publics signataires du contrat seront alors réunis à l'invitation du Président de l'association de gestion au plus tard le 30 novembre précédant le terme de validité du contrat.

Au cours de cette réunion, les représentants de l'Etat et des collectivités partenaires s'entendront sur la pertinence à demander au directeur de leur proposer un nouveau contrat d'objectifs qui devra, dans l'affirmative, être conclu au plus tard le 31 mai suivant pour prendre effet le 1er septembre.

En cas de refus de confier la préparation d'un nouveau contrat au directeur en poste, le Président de l'association de gestion l'en informe immédiatement. Il revient alors au Président d'engager une procédure de licenciement et d'ouvrir un appel à candidature.

Cette rupture de contrat ne saurait, sauf cas avéré, être prononcée pour faute lourde ou grave.

Le directeur non renouvelé est maintenu en poste jusqu'à l'échéance du 31 août terme de la validité du contrat.

III - MODALITES DE RECRUTEMENT D'UN DIRECTEUR

Les modalités de recrutement d'un directeur demeurent inchangées : ce recrutement est effectué sur projet demandé à quelques candidats présélectionnés, assorti d'une simulation budgétaire.

Les collectivités publiques établissent au préalable, avec le bureau de l'association, une fiche descriptive du poste où sont consignées leurs principales attentes, et qui est communiquée aux candidats.

**

Ces dispositions prennent effet dès réception de la présente circulaire. Je vous demande de veiller à ce que chaque scène nationale de votre région ait conclu un contrat d'objectif avant le terme de la prochaine année civile.

Ph. Douste-Blazy

Philippe DOUSTE-BLAZY

CONTRAT D'OBJECTIFS **Scène nationale de W.** **(novembre 2005 à novembre 2009)**

PREAMBULE

L'Etat (Ministère de la culture et de la communication), le Conseil général et la Ville de W., par la présente convention, entendent formaliser leur aide au projet artistique et culturel porté par le Directeur de l'association scène nationale de W.

Les tutelles s'engagent à financer l'association, afin de lui donner les moyens, dans le cadre d'un contrat d'objectif quadriennal, de conduire son projet artistique et culturel défini par le Directeur. Elles reconnaissent ainsi le label « Scène Nationale », qui impose à l'association de contribuer à la création artistique contemporaine par la diffusion de spectacles de haute qualité et par la création.

Il est convenu ce qui suit :

I – PROJET ARTISTIQUE ET CULTUREL

L'inscription de la scène nationale dans son environnement commence par son architecture.

Il convient d'affirmer « l'esprit du lieu », la jouissance des espaces en définissant une nouvelle scénographie évolutive, afin d'affirmer sa vocation, placer le spectateur en état de réceptivité et recentrer les missions du lieu sur la création artistique.

Dans cet esprit, les tutelles et l'association expriment un objectif commun quant à l'aménagement du lieu, qui pourrait notamment comporter les transformations suivantes :

- l'adaptation de l'ancienne salle de cinéma en salle de répétition ;
- la transformation du forum et des vitrines à des fins de performance et d'installation ;
- l'adaptation de la salle Louis Guilloux pour un meilleur rapport scène-salle ;
- le remplacement d'une politique de location de salle par une dynamique de projets et de partenariats avec les acteurs locaux.

Cette inscription dans son environnement se poursuit par des partenariats clairement identifiés et cohérents avec les missions de la scène nationale. Ce sont, uniquement mais sans exclusive, des partenariats de projets.

Le festival Art Rock :

A chaque édition, le partenariat portera sur un programme spécifique défini au plus tard 6 mois avant sa réalisation. Les conditions financières et d'accueil de ce programme feront l'objet d'une convention annuelle. Chacun veillera à ne pas empiéter sur les spécificités des projets culturels.

La Compagnie Folle Pensée :

La collaboration avec la Compagnie portera essentiellement sur l'écriture dramatique contemporaine et se concentrera sur le chantier de l'écriture africaine.

La scène nationale veillera à ce que toute collaboration soit mise en réseau avec d'autres partenaires clairement identifiés et aidera la compagnie dans ce sens.

L'activité artistique de la scène nationale se concrétise par l'accueil d'une compagnie de danse, la production théâtrale, la production déléguée, la diffusion pluridisciplinaire et l'ouverture à une programmation internationale.

- Une compagnie de danse en résidence :

On privilégiera l'aspect international de la compagnie et sa capacité à aborder son art de façon transversale, à le confronter à la réalité de la danse dans la région et sa réactivité aux projets de l'association. Elle s'inscrira également dans les activités de développement culturel de la scène nationale : stages, pratique amateur, rencontres.

La scène nationale tentera de mutualiser la compagnie en résidence avec le réseau national de la région.

La durée de la résidence sera de trois ans.

- Une production théâtrale :

On privilégiera le texte contemporain, peu connu, français ou étranger. Il est envisagé une production par an.

- Une production déléguée :

Toute l'équipe de la scène nationale porte et diffuse un projet léger, adaptable, pour les petits lieux.

- La diffusion :

Elle suivra une ligne artistique cohérente caractérisée par la régularité des programmations, le suivi et la présence des artistes et la cohérence d'un propos.

La scène nationale évitera les représentations isolées et déclinera un genre comme on crée une collection pour faire œuvre et donner des repères au public. Dans ce cadre, elle sera amenée à faire des choix : un concert de jazz par mois. Elle cherchera la complémentarité avec les lieux environnants comme Bleu Pluriel sur la chanson et le jeune public, ou sur le cirque.

- Hors les murs :

A partir de sa dynamique artistique, la scène nationale développera une présence « hors les murs » dans le cadre de ses partenariats de projets et dans le respect des lieux d'accueil.

Cette présence s'appuiera sur un partenaire et pourra prendre diverses formes : accompagnement d'un projet artistique émergent amateur ou professionnel, diffusion d'un spectacle.

La réussite de ce projet sera d'autant plus importante que la scène nationale aura pu faire évoluer son équipe vers des tâches d'actions artistiques et culturelles.

- L'ouverture à l'international :

Elle sera régulière et clairement identifiée en tant que telle. A ce titre, la scène nationale participera aux dynamiques de l'A.F.A.A. et aux missions de l'ONDA-international.

Dans le cadre de son rapport au public, la scène nationale suit le cheminement d'une œuvre dans son milieu en respectant l'un et l'autre. L'assimilant à une véritable écologie de l'art, elle privilégie le « faire » au « commentaire ».

- La mise en jeu du public :

Un(e) comédien(ne) est embauché(e) pour mettre en scène les projets d'initiation du public jeune comme du public adulte, qui vont de la rencontre ponctuelle au stage de longue durée. Sa mission est de participer, comme comédien(ne), aux activités de formation de l'Education Nationale comme de l'Université, de construire avec les établissements scolaires des parcours et des jumelages sous forme de lectures et de mise en jeu de micro-spectacle.

La scène nationale invente de nouveaux modes d'approches du public, comme les Priz' uniques, qui côtoient les formules plus traditionnelles des abonnements. Ces formules souples et réactives, programmées par trimestre à un prix attractif, permettent de présenter au public des spectacles moins repérés et de s'ouvrir à des expérimentations au sein de soirées thématiques. Ces formules pourront faire l'objet d'un financement fléché et repérable par une ou plusieurs tutelles.

Une place sera accordée à la formation des amateurs dans le cadre des partenariats de projets. La scène nationale peut être amenée à accueillir un spectacle amateur à partir du moment où il se situe dans un projet et dans un cursus pédagogique.

La communication profitera des nouvelles avancées technologiques comme Internet pour favoriser l'accès à l'information.

Pour mettre en œuvre ce projet, dans le cadre de son économie et son organisation fonctionnelle, la scène nationale s'appuie sur une équipe professionnelle. Elle y applique une morale de l'action.

- Les moyens humains :

Un nouvel organigramme prend en compte le passé de la scène nationale et l'évolution de son personnel. Il est mis en perspective par des groupes de projet qui bouleversent ponctuellement l'organigramme en substituant aux notions de Fonction, de Grade et de Titre celles de Missions, de Projets et d'Objectifs.

II – DUREE DE LA CONVENTION ET CONDITIONS FINANCIERES

Art. II.1. : Durée

La présente convention est conclue pour une durée de quatre années à compter de sa signature, sous réserve du respect des dispositions générales mentionnées au chapitre III.

Art. II.2. : Engagements financiers et moyens

Pour mener à bien les missions décrites au chapitre I, l'association bénéficie pour l'année 2005 de subventions totalisant un montant de 1 567 008 €

Les financements annuels minima des partenaires signataires sont fixés comme suit :

- subvention de l'Etat (Ministère de la culture et de la communication – DRAC de la région X.) : **555 000 €**;
- subvention du Conseil général pour un montant de **168 668 €**;
- subvention de la Ville de **843 340 €**

L'association s'engage à maintenir une structure budgétaire dont les grandes masses se présenteront comme suit (base année 2004) :

CHARGES	
Fonctionnement	12 %
Masse salariale	42 %
Investissements	3 %
TOTAL CHARGES DE STRUCTURE	57 %
Diffusion	31 %
Production	5 %
Autres activités artistiques ¹	5 %
Activités complémentaires ²	2 %
TOTAL CHARGES ARTISTIQUES	43 %
PRODUITS	
Subventions	80 %
Recettes de billetterie et de production	17 %
Autres produits ³	3 %

III – DISPOSITIONS GENERALES

Art. III.1. : Permanence

L'association s'engage sur la durée de la présente convention à justifier d'une activité artistique et culturelle permanente et régulière.

¹ Les autres activités artistiques : Priz' uniques, événements, conférences, exposition, festival

² Les activités complémentaires : ateliers, actions de sensibilisations, stages

³ Les autres produits : mécénats, produits de gestion

Art. III.2. : Direction artistique et culturelle

La présente convention est conclue à la condition expresse que la responsabilité de l'exploitation artistique et culturelle soit assurée par son directeur.

Art. III.3. : Comptabilité, dispositions législatives et réglementaires

L'association s'engage à tenir une comptabilité conforme à la nouvelle réglementation comptable en vigueur et au guide comptable professionnel des entreprises de spectacles. Elle s'engage par ailleurs à remplir toutes ses obligations à l'égard des organismes fiscaux et sociaux, et à respecter les dispositions législatives et réglementaires concernant le personnel notamment en matière salariale.

La clôture des comptes annuels sera visée par le Commissaire aux comptes, expert comptable ou comptable agréé désigné par l'association.

Art. III.4. : Suivi annuel

Ce contrat fera l'objet d'un suivi annuel par le conseil d'administration ou à l'occasion de la présentation par le directeur de son bilan d'activités.

Art. III.5. : Remise des comptes annuels

L'association adressera chaque année dans le mois de leur approbation par l'assemblée générale les documents suivants aux partenaires publics signataires :

- **avant le 31 décembre :**
 - un compte rendu d'activités artistiques et culturelles y compris les chiffres de fréquentation des spectacles de l'année écoulée ;
 - un programme artistique de l'année à venir ou de la saison en cours ;
 - le budget prévisionnel y afférent ;
 - un état du personnel en service relatif à l'année précédente.
- **avant le 30 avril :**
 - un compte rendu d'exploitation comptable (compte de résultat) de l'exercice écoulé ;
 - un bilan financier certifié ;
 - un bilan d'application de la convention sera ainsi établi chaque année par les parties signataires.

Art. III.6. : Evaluation

Au début de la dernière saison, une évaluation sera menée pour chacun des objectifs visés. Pour l'Etat, cette évaluation sera réalisée par l'inspection de la création et des enseignements artistiques, en liaison avec la DRAC et fera l'objet d'un rapport au ministre. Les conclusions de cette évaluation seront transmises par la DRAC au président de l'association afin d'alimenter le débat au sein du conseil d'administration.

Art. III.7. : Bilan d'exécution de la convention pluriannuelle

Ce bilan se compose :

- de celui dressé par le directeur de l'association ;
- du rapport d'évaluation de l'Etat (cf. Art. III.6.) ;
- de ceux établis par les autres partenaires publics signataires.

Art. III.8. : Renouvellement de la convention

Les co-contractants conviennent de se réunir avant le 31 décembre 2008 pour déterminer s'ils entendent ou non demander au directeur un nouveau contrat d'objectifs.

Art. III.9. : Dénonciation de la convention

La présente convention ne pourra être dénoncée en cours d'exécution par l'une ou l'autre des parties qu'en cas de manquement grave susceptible d'empêcher l'accomplissement de la mission qu'elle définit.

La partie responsable du manquement visé à l'alinéa ci-dessus sera informée par les autres parties des griefs invoqués contre elle et bénéficiera d'un délai de 30 jours pour présenter ses observations.

Ce n'est qu'à l'expiration de ce délai que la dénonciation prendra effet.

Les partenaires se réservent la possibilité d'engager un recours devant le tribunal administratif de Z, seule juridiction compétente.

Fait le 29 décembre 2005

Signataires :

Le Président et le Directeur de l'association scène nationale de W.

Le Maire de la Ville de W.

Le Président du Conseil Général du Département

Le Préfet du Département

Contrat d'objectifs 2007 – 2010 Scène nationale de Y.

Entre :

L'Etat,
Le Conseil Général du Département,
Le Syndicat d'Agglomération Nouvelle (SAN) de Y.,
La Ville de Z.1.,
La Ville de Z.2.

Et,

La scène nationale de Y, association

Article 1

Le présent contrat a pour but de fixer des objectifs pertinents, susceptibles d'évaluation, qui marquent de manière concrète les orientations de la scène nationale de Y.

Article 2 :

Le présent contrat est conclu pour une période de quatre années, à compter du 1^{er} janvier 2007.

Article 3 :

Le contrat s'inscrit dans le cadre économique et financier que constituent le compte de résultat de l'exercice de l'année 2005 et le bilan de l'établissement. Chaque collectivité co-contractante garantit à la scène nationale, au minimum pendant la durée du contrat et sous réserve du vote par le parlement des lois de finances correspondantes, pour l'Etat et celui de leur budget, pour les collectivités territoriales concernées, les ressources budgétaires annuelles figurant à ce cadre. Pour l'Etat, une convention financière pluriannuelle avec l'association interviendra ultérieurement pour fixer son engagement financier et les modalités de son versement.

Article 4 :

Ce contrat fera l'objet d'un suivi annuel par le conseil d'administration, à l'occasion de la présentation par le Directeur de son bilan d'activités.

Chaque année, le Directeur fournira au Ministère de la culture et de la communication les éléments permettant le calcul des indicateurs du projet annuel de performance de la mission Culture, programme Création.

Au début de la dernière saison, une évaluation sera menée pour chacun des objectifs visés. Pour l'Etat, cette évaluation sera réalisée par l'inspection de la création et des enseignements artistiques, en liaison avec la DRAC et fera l'objet d'un rapport. Les conclusions de cette évaluation seront transmises par la DRAC au Président de l'association afin d'alimenter le débat au sein du conseil d'administration.

Les co-contractants conviennent de se réunir avant le 31 décembre 2009 pour déterminer s'ils entendent ou non demander au Directeur de préparer un nouveau contrat d'objectifs.

Article 5 :

Chacun des contractants peut demander l'abandon ou la renégociation du contrat en vigueur si l'une des collectivités publiques réduit son apport de plus de 5 % et dans tout autre cas où il estimerait son exécution gravement compromise.

I – L'ACTIVITE ARTISTIQUE DE L'ETABLISSEMENT**A – LA PLACE DES DISCIPLINES ARTISTIQUES ET DES DYNAMIQUES DE LA PLURIDISCIPLINARITE****1 – Théâtre – Arts de la piste... : 2 titres par mois**

Les propositions balayent un répertoire allant des textes classiques (qui pourrait s'en passer ?) aux écritures contemporaines (essentielles pour contribuer à faire pousser la forêt !).

Si nous valorisons la clef d'entrée des interprètes, nous continuerons néanmoins à présenter, autant que faire se peut, quelques grands noms de metteurs en scène référents. Dans tous les cas, il s'agit bien de proposer au public des équipes artistiques référencées au niveau national ou international.

Nous tenons également à offrir aux publics d'autres aspects de la création théâtrale. En pleine expansion dans le paysage culturel d'aujourd'hui, le théâtre du mouvement ou d'objets, les arts de la piste, pour exemples, proposent des formes novatrices, inventives et ludiques. Souvent à la frontière des genres, elles n'hésitent pas à flirter avec des grands textes classiques et à taquiner joyeusement nos préjugés. La présence d'équipes « émergentes » trouvera naturellement toute sa place.

Objectif 1 : Dans les prochaines années, une de nos préoccupations sera de continuer à développer encore plus loin les séries. Ainsi 2 à 3 rendez-vous dans la saison feront l'objet d'un accueil sur deux semaines. Au-delà des problèmes de jauge, il s'agit bien de créer une relation de fidélité entre le public et les artistes.

2 – Danse : presque 1 rendez-vous par mois

La programmation danse s'appuie principalement sur le répertoire contemporain. Qui dit contemporain, ne dit pas obligatoirement réservé à un public d'initiés. Au contraire, il s'agit de nous adresser à un public aussi large que possible à travers des spectacles éveillant la curiosité, l'amusement, la surprise et incitant à aller plus avant dans la découverte de ce genre artistique en plein « mouvement »... Cependant nos intentions sont limitées par la réalité technique et scénographique de nos plateaux.

Objectif 2 : Malgré les difficultés techniques, il s'agit pour nous de maintenir ce rythme et cette diversité. Il s'agit de « tenir » afin de garder un lien avec le public portant un intérêt pour la danse, jusqu'à l'ouverture d'un théâtre permettant d'aller plus loin dans les propositions artistiques.

3 – Musiques : 2 rendez-vous par mois

Depuis 4 ans, le développement des différents genres musicaux dans la programmation nous a permis de toucher un public qui ne fréquentait que trop rarement la scène nationale.

- Musique classique : 3 à 4 rendez-vous par saison. A noter que l'absence de fosse d'orchestre nous permet rarement d'accueillir de formes opératiques.
- Jazz et musiques du monde : 3 à 4 rendez-vous par saison. A l'image des 4 années passées, nous continuerons à proposer une offre nourrissant l'actualité musicale.
- Chanson française et musiques actuelles : 2 à 3 rendez-vous par saison. Peu présentes jusqu'à maintenant dans la programmation, leur développement favorisera réellement un rééquilibrage et une présence des jeunes ou des trentenaires dans notre public.

Objectif 3 : Il s'agit de renforcer le rôle de la scène nationale et de son action en faveur des musiques en complétant le réseau d'offres, en lien avec les autres structures musicales.

Objectif 4 : Nous restons particulièrement intéressés à la mise en place de résidence d'un compositeur pouvant inscrire son projet sur le territoire, en lien avec les autres structures : concerts à domicile, travail avec les musiciens amateurs ou professionnels du territoire, actions culturelles auprès des différents publics...

B – LA PLACE DES ARTISTES ET DE LA PRODUCTION DES ŒUVRES : DES COMPAGNONNAGES AUX PRODUCTIONS DELEGUEES

Chaque saison, la scène nationale accompagne ou se trouve à l'origine de plusieurs projets de création : le compagnonnage en est l'expression la plus simple, la production la forme la plus élaborée. Il est bien là question pour nous du partage de l'outil et de faire rayonner le nom de l'établissement au-delà des limites de notre territoire.

Par ailleurs consacrer un peu plus de 20 % de son budget artistique à l'aide à la création nous semble la valeur minimale à laquelle devraient prétendre les institutions telles que la nôtre.

Objectif 5 : Nous maintiendrons l'aide financière apportée aux équipes artistiques structurées avec lesquelles se sont créés des liens au fil du temps. Nous pourrions également ouvrir le « cercle » en répondant aux sollicitations émanant des établissements du réseau (Scènes nationales, Centres dramatiques...) avec lesquels nous avons une réelle complicité programmatique. Economiquement, nous plafonnerons notre aide financière à 5 % du budget artistique.

Par notre volonté affirmée de « produire », il s'agit de lire une tentative de réponse aux questions de permanence artistique et à la mise en place de relations plus complices entre un territoire et des équipes artistiques.

Cela sous-entend qu'à l'endroit où nous pouvons agir, nous appliquons un certain nombre de règles économiques et quelques principes déontologiques :

- Nombre de dates en dessous duquel le projet n'est pas viable.
- Nature du salariat : recours systématique à la mensualisation dans un premier temps.
- Calcul cohérent du prix de vente des spectacles.
- Mise en place de la diffusion et réexploitation des spectacles.
- Mise en place d'outils de développement des publics liés à la création.

Objectif 6 : Nous assumerons au moins 6 productions déléguées dans les 4 prochaines années dans au moins 2 disciplines (théâtre, danse, arts du cirque...). Notre aide financière ne dépassera pas 15 % du budget artistique.

II – LE PUBLIC

A – LA FREQUENTATION DES PUBLICS

La fréquentation de la scène nationale par le public se porte globalement bien avec une moyenne de 30 000 entrées payantes par saison. Cependant force est de constater au quotidien, nous sommes de plus en plus à l'étroit. Les jauges ne semblent plus correspondre ni à notre projet, ni aux attentes du public souhaitant la fréquenter. Seule l'ouverture du nouveau théâtre nous permettra, tout en conservant l'appui des salles d'origine, un véritable changement d'échelle en terme de fréquentation.

Objectif 7 : Afin de maintenir une dynamique de fréquentation optimale et dans la perspective d'un changement d'échelle, nous devons conserver la référence de 120 000 entrées payantes sur quatre ans. Par ailleurs, nous devons progresser sur le nombre d'abonnés pour atteindre 3 000 abonnés sur la programmation « généraliste » et 2 200 abonnés sur la programmation « jeune public ».

Objectif 8 : Afin de développer et renforcer nos réseaux de publics, nous envisagerons différentes opérations comme : multiplier le nombre de présentations de saisons sous différentes formes et dans chacune des 10 villes de la SAN Y., avoir une relation plus suivie avec nos groupes de relais « militants », proposer aux anciens lycéens ayant fréquenté la scène nationale de bénéficier du tarif scolaire sur une saison...

B – L’ACCOMPAGNEMENT ET LES ACTIONS CULTURELLES AUPRES DES PUBLICS

A côté de son travail de programmation et de production, la scène nationale développe un très grand nombre d’opérations relevant de l’action culturelle. L’engouement des équipes pédagogiques ou des acteurs sociaux par exemple, témoigne d’une réelle motivation d’amener leur « public » vers le spectacle vivant. Nous ne pouvons que les encourager et les soutenir. Cependant, les réductions budgétaires que subit le Ministère de l’éducation nationale, pour ne citer que lui, ne nous laissent pas sans inquiétude sur le devenir des actions que nous avons menées jusqu’à présent. Malgré nos capacités de « débrouillardise » auxquelles nous sommes accoutumés avec nos partenaires directs, nous ne serons bientôt plus en mesure d’être à la hauteur de nos missions, faute de moyens.

Forts de ce constat et souhaitant rester positifs, il est bien question de continuer à développer encore plus loin le public, tout en lui gardant son caractère hétérogène...

D’une manière caricaturale mais utile, nous pouvons répartir ces opérations en deux familles :

- a. Les actions d’animation ou d’amplification autour de la programmation destinées à augmenter et solidifier la fréquentation des publics.
- b. Les actions d’accompagnement, d’aide éducative et de promotion des arts de la scène avec un objectif de formation des publics à moyen terme.

Objectif 9 : Mise en place d’une carte d’adhérent pour les spectateurs occasionnels. Cette carte donnerait, outre une offre tarifaire préférentielle, la possibilité d’accéder aux différents ateliers.

Objectif 10 : Nous solliciterons les associations ou structures du territoire (réseau associatif socio-culturel, réseau des pratiques musicales, théâtrales ou chorégraphiques, réseau des bibliothèques...) afin de bâtir ensemble, au moment de leur conception, des projets d’actions culturelles en lien avec la programmation. Cette concertation bien en amont, devrait donner aux publics concernés une lisibilité de ces projets à l’échelle du territoire.

Objectif 11 : Nous souhaiterions développer et mettre en place des actions de formations (pratiques artistiques, conférences sur l’action culturelle...) à destination du corps enseignant ou du secteur social afin de leur donner les outils nécessaires à l’accompagnement de leur public à la sensibilisation des spectacles de la programmation.

III – ELEMENTS BUDGETAIRES

Le principe économique à partir duquel nous avons réalisé les budgets de ce contrat, notamment en 2007, est basé sur une répartition entre quatre grands agrégats :

- les dépenses artistiques : 43 %¹
- les dépenses salariales : 33 %¹
- les dépenses de fonctionnement : 24 %¹
- les ressources propres et les subventions

L’équilibre entre ces quatre volumes a conduit nos projections budgétaires jusqu’en 2010, terme du présent contrat.

¹ Les pourcentages correspondent au budget global en 2007.

Objectif 12 : Il nous faut établir, pour les années civiles 2007, 2008, 2009 et 2010 un plan d'investissement, garantissant à l'outil de conserver des moyens de fonctionnement performant et rationnel.

CONCLUSION

Si l'enjeu de la Scène nationale est toujours de revendiquer encore plus haut et fort :

- l'éclectisme de la programmation,
- rendre encore plus lisible notre politique d'accompagnement des artistes en termes de production et de coproduction,
- de continuer à développer et équilibrer plus avant la constitution de notre public et de nos salles,
- de rayonner toujours et encore plus loin et surtout là où l'on ne nous attend pas.

Il ne pourra être mené qu'avec un accompagnement réel des moyens alloués afin que l'ambition artistique puisse être maintenue et que l'équipe puisse se développer et se stabiliser.

C'est, objectivement, l'ensemble de ce processus qui, tant dans ces moyens que dans son contenu, nous permettra d'aborder de façon sereine et dynamique une nouvelle étape de l'évolution de la scène nationale dans ses nouveaux murs.

Fait le 7 janvier 2007

Signataires :

Le Préfet du Département,
Le Président du Conseil Général du Département,
Le Président du SAN de Y.,
Les Maires des Villes de Z1 et de Z.2.,
Le Président et le Directeur de l'association Y.