



MINISTÈRE  
DE LA CULTURE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



31 mai 2024

# Méridien #3

## Atelier sur la diffusion de la création musicale

En partenariat avec l'Association des Centres nationaux de création musicale, l'Association des Scènes Nationales, la FEVIS, Futurs Composés, l'IRCAM, la Maison de la Musique Contemporaine et l'Office national de diffusion artistique.



# — Introduction

La **rencontre professionnelle pour la diffusion de la création**, Méridien#3, s'est déroulée le 31 mai 2024 au Centre Pompidou.

Cet événement s'inscrit dans le cadre des actions du ministère de la Culture qui visent à **renforcer la place de la musique dans les lieux pluridisciplinaires**. L'État soutient la création musicale à travers différents axes :

- Le **soutien aux lieux de création, de production, de recherche et de diffusion** tels que les centres nationaux de création musicale (CNCM) ou l'Ircam ;
- L'**accompagnement des professionnels**, notamment par les aides aux ensembles indépendants (26% des aides pour les ensembles de musique contemporaine), par les aides à l'écriture d'une œuvre musicale originale, par le dispositif de compositeur associé, ou encore par le soutien de structures-ressources telles que la Maison de la Musique Contemporaine.

Méridien est une initiative pour **favoriser les rencontres entre créateurs et diffuseurs** tout en offrant des outils pratiques pour en **encourager des partenariats et améliorer la compréhension des réalités de chacun**.

Pour cette troisième édition, Méridien s'est déroulé **sous forme d'ateliers** animés par le Laboratoire d'innovation managériale du ministère de la Culture. Soixante participantes et participants sélectionnés pour leur diversité (**équipes artistiques, lieux de diffusion dédiés à la musique, lieux pluridisciplinaires, organisations professionnelles et partenaires publics**) ont travaillé ensemble. Le nombre limité de

participants a permis de renforcer la dimension participative des échanges.

Les ateliers ont débuté par un **partage de pratiques de coopération, de programmation et de production**, suivi de **l'identification des freins et des leviers** à actionner. Les participants se sont ensuite répartis entre les trois thématiques suivantes :

- Quelles **coopérations régionales et inter-régionales** possibles pour la création ?
- Comment **coconstruire une programmation** musicale ?
- Comment **améliorer la production musicale** dans un cadre pluridisciplinaire ?

Le présent document est la synthèse du travail commun élaboré par les participants.

## LES PARTICIPANTS

AVISSE Anouck - BALASSE Thierry - BERTHY Suzanne - BERTIN Fanny - BERTOCCHI Christine - BLANCHARD Jean-Marie - BLOCH Jérôme - BOISBOUVIER Bénédicte - BOURRET Emmanuelle - BRÉTEL Agnès - CARDONNE Emma - CHESNAY Ludwig - CUNIOT Laurent - DABROWSKI Elise - DE ROMANCE Chantal - EIL Julien - ELIE Sylvain - EVANNO Véronique - FELDMAN Marc - GIRARD Raphaëlle - GORDIANI Philippe - KRİKORIAN Morgane - LEANDRI Vincent - LÉBOUCHER Valentine - LOWRY Estelle - MACADOUX Aurélie - MADLENER Frank - MARTIN Florence - MAS Louise - MASMONDET Julien - MASSETAT Lionel - MAUREL Olivier - MENSION Jérémie - MIRAMON Jeanne - MULLER Dominique - NICODEAU Marine - PARADON Michèle - PERALTA Lucia - PICARD Timothée - PIQ Sandrine - POUZACHE Françoise - PRESLES Elodie - PRESSET Louis - PRÉTREL Agnès - RANCHAIN Patrick - REPIQUET Maud - RIDEL Fany - ROUGIER Laurence - ROY Frédéric - SANSON David - SEBILLE Christian - SEVEILLAC Fabienne - SIMON Claudine - SINIVIA Alvisé - STÉPHANE Roth - TANGUY Anne - THIRION Nicolas - TURIN Françoise - ZEKRI Camel

## LES FACILITARICES DU LABO

BELLET Carole - CRAIGNOU Monica - LANDOLSI Jihen - MARTIN-LAPRADE Marion - RIOTTO Cécile - ROBERTINE Fatima - VINCENT Roxane

# — Construire un modèle de coopération

## — Pourquoi coopérer ?

La coopération artistique représente **un levier pour renforcer les dynamiques de création et favoriser la diffusion des œuvres**. Elle permet de mettre en relation **divers acteurs aux profils variés** tels que des artistes, des réseaux professionnels, des structures de diffusion, des producteurs et des publics.

La coopération favorise la **connaissance du territoire et des acteurs** qui le constituent. Elle donne lieu à un **ancrage territorial plus fort** et à des relations plus étroites avec les **habitants**.

## — Huit étapes clés d'une coopération

Bien que la méthodologie puisse varier en fonction des partenaires, du projet du contexte, les participants ont identifié huit étapes communes pour la mise en œuvre d'une coopération réussie.

### 1. IDENTIFIER LES TYPOLOGIES D'ACTEURS

Il est essentiel de commencer par identifier les différents types d'acteurs impliqués dans le projet. L'identification de ces acteurs passent également par **la reconnaissance des individus** qui les composent **et leur périmètre d'action géographique**. Cela permet de **créer une cartographie précise des compétences et des rôles de chacun** :

#### Équipes artistiques :

Ensemble, collectif, compositeur, metteur en scène, chorégraphe, scénographe, artiste associé, professionnel ou personne ayant un pratique amateur, etc.

#### Structures culturelles :

En définitive, la coopération permet de **créer un « écosystème de curiosité »**.

Grâce à la **mutualisation des moyens disponibles** (partage d'expériences, transmission des compétences et de savoir-faire), la coopération renforce la **circulation des musiques de création** et stimule la **diversité des propositions artistiques et culturelles**.

Association, médiathèque, bibliothèque, festival, musée, théâtre de ville, scène nationale, opéra, scène conventionnée d'intérêt national, scène de musiques actuelles, centre national de création musicale, autre lieu de diffusion, etc.

#### Structures de formation et de recherche :

École, collègue, université, école de musique locale, conservatoire, pôle supérieur de musique, etc.

#### Structures sociales :

Centre d'animation, hôpital, prison, maison de retraite, EHPAD, etc.

#### Entreprises, commerces

#### Organismes de gestion collective :

SACEM, SACD, SPEDIDAM, SCPP, etc.

#### Syndicats

#### Fédérations, réseaux, structures ressources :

ACNCM, AJC, FEVIS, Be spectactive, Traverses, Ulysse, Réseaux de musiques actuelles (RIF),

Maison de la Musique Contemporaine, ONDA, Futurs Composés, etc.

#### Partenaires institutionnels :

Union européenne, État, collectivités territoriales (régions, départements, EPCI, communes), CNM, Institut Français, etc.

#### Habitants :

Enfants, jeunes, étudiants, personnes en reconversion, adultes, retraités, familles, jeunes parents

## 2. METTRE EN RESEAU

La mise en réseau est un processus essentiel pour **construire des relations de confiance et favoriser des partenariats durables**. Cette étape passe par exemple par l'organisation de rencontres professionnelles, la participation à des événements artistiques et culturels et la formalisation de réseaux locaux, nationaux voire internationaux.

Il est important **d'encourager la diversité et l'ouverture** dans ses réseaux en collaborant avec des acteurs extérieurs au monde de la musique contemporaine.

Un **réseau d'influence pour les musiques de création**, qui inclurait les lieux pluridisciplinaires, favoriserait une meilleure production et diffusion des œuvres.

Les **réseaux spécialisés** pourraient créer un **organe de communication inter-réseaux**, qui proposerait des temps d'échanges (en visioconférence ou lors d'événements déjà existants) afin de sensibiliser ces autres lieux. Ces outils inter-réseaux favoriseraient le travail de coopération sur des thématiques transversales (e.g. observation de l'égalité FH).

## 3. DEFINIR L'OBJECTIF D'UN PROJET PARTAGE ET LES PUBLICS CIBLES

La définition des objectifs d'un projet commun, qu'ils soient informels ou formels, repose sur **l'identification des besoins et des désirs des partenaires impliqués**. Il s'agit de déterminer un

objectif partagé qui serve de guide pour les actions à venir.

Les publics cibles du projet devront être identifiés dès le début, en utilisant divers canaux de communication (réseaux sociaux, newsletter etc.) pour les atteindre efficacement.

## 4. PARTAGER LES RESSOURCES CLES DES PARTENAIRES

Pour garantir le succès de la coopération, les partenaires doivent partager leurs ressources.

- **Ressources humaines** : participation, information, savoir-faire, compétences ;
- **Ressources matérielles et techniques** : mise à disposition de lieux, d'outils, d'équipements ;
- **Ressources financières** : mécénat, dons, subventions.

La mutualisation de ces ressources **renforce la faisabilité des projets** et permet d'en optimiser les résultats.

## 5. METTRE EN PLACE DES OUTILS COMMUNS

Pour faciliter le travail collectif, il est nécessaire de **mettre en place une gouvernance la plus horizontale et transparente possible**. Parmi ces outils, on peut inclure par exemple :

- Un calendrier partagé
- Une liste de diffusion partagée
- Une cartographie des compétences des différents acteurs (CNM, festivals, programmeurs, artistes, collectivités, réseau de scènes etc.)
- Un catalogue présentant, d'une part, les projets artistiques, et d'autre part, les lieux de diffusion et leurs attentes

## 6. BUDGETISER LE PROJET COMMUN

Une planification budgétaire rigoureuse est indispensable pour assurer la viabilité du projet. Cela comprend l'identification et la prise en compte des coûts (salaires, frais de production, droits d'auteur, etc.) ainsi que l'identification

des sources de financements (subvention, ventes de spectacles, mécénat, etc.).

## **7. METTRE EN ŒUVRE LE PROJET**

Une fois les étapes précédentes réalisées, il s'agit de concrétiser le projet en veillant à respecter les délais, les objectifs et les engagements financiers. Cette étape demande une coordination étroite entre les différents acteurs impliqués.

## **8. ETABLIR LE BILAN OPERATIONNEL ET FINANCIER, RETOURS D'EXPERIENCE**

Enfin, il est crucial d'établir un bilan complet à l'issue du projet. Cela permet de mesurer son impact, d'analyser les succès et les difficultés rencontrées, et d'en tirer des enseignements pour de futures collaborations. Ce retour d'expérience favorise l'amélioration continue des pratiques de coopération.



# — Les actions possibles de coopération

Après avoir identifié les huit étapes-clés pour mener une action de coopération, les participants ont étudié les possibilités de coopération dans trois axes spécifiques : la création, la programmation et la production. La synthèse ci-dessous résulte des échanges entre les participants.

## — La création

### L'HYBRIDATION DISCIPLINAIRE DES PROJETS MUSICAUX

L'hybridation des projets musicaux pourrait jouer un rôle clef dans l'élargissement du public. Elle permet de mobiliser un plus grand nombre de structures de programmation.

Pour maximiser la diffusion, il est essentiel d'éviter les coproductions uniques : plusieurs coproducteurs offrent une portée plus étendue.

Les lieux de diffusion peuvent jouer un rôle moteur en facilitant les rencontres entre artistes et en créant des liens entre les différentes disciplines.

Un accompagnement renforcé est crucial pour les artistes qui s'orientent vers d'autres disciplines car le montage de production hybride nécessite des conseils et des retours spécifiques. Une bonne coordination entre les différents corps de métiers est indispensable.

Par ailleurs, les participants ont proposé la généralisation de commissions d'experts au sein des DRAC dédiées à ces projets hybrides afin

de mieux accompagner les équipes artistiques travaillant sur des projets mêlant plusieurs disciplines telles que la vidéo ou le numérique.

### LES RÉSIDENCES

Bien que les pratiques entre une scène de musiques actuelles et une scène pluridisciplinaire diffèrent, des points de convergences existent. La résidence de création, en particulier celle de longue durée, permet de constituer et d'élargir le réseau de diffusion tout en construisant des relations avec les publics et en explorant la diversité des partenaires.

Ces résidences offrent aussi l'opportunité de tisser des liens avec divers secteurs du territoire (carcéral, scolaire etc.) tout en reflétant les évolutions artistiques au fil du temps de la création.

Un modèle de résidence partagé où un artiste est accueilli par plusieurs structures sur un territoire entier plus que dans un lieu unique serait une excellente manière de multiplier les rencontres avec les publics.

## — La production

La coproduction vise à mutualiser les moyens pour la création d'un spectacle.

Associer plusieurs partenaires dès la conception des projets permet de partager les ressources et d'améliorer la diffusion. Une activation du réseau, pour identifier les opportunités de

partenariat, est primordiale, tout comme **l'implication des équipes de production dès le début du processus.**

La production doit **prendre en compte la capacité des projets à perdurer et à être diffusés.** Bien que les grandes formes symphoniques ou multimédias puissent être plus difficiles à tourner, il ne faut pas les abandonner, mais veiller à rester en phase avec les besoins artistiques des créateurs.

**Proposer des laboratoires de coproduction** dans les lieux permettrait d'expérimenter et de mieux ajuster les productions

Il est nécessaire de **rester à l'écoute des artistes et de dialoguer régulièrement avec eux** tout au long du processus de production.

#### **QUATRE PRECONISATIONS DES PARTICIPANTS POUR AMELIORER LES MOYENS DE PRODUCTION :**

1. Renforcer par des **moyens supplémentaires le dispositif de compositeur associé** par la DGCA-SACEM pour augmenter la durée (trois au lieu de deux ans) et le nombre de

bénéficiaires sans diminuer l'enveloppe des projets

2. **Obtenir un pourcentage supérieur de crédit d'impôt** pour inciter la production des musiques de création
3. **Introduire des objectifs de soutien ambitieux dans les conventions d'objectifs et de moyens des scènes nationales et des scènes conventionnées dans les conventions pluriannuelles d'objectifs** : par exemple créer un plancher du budget devant être consacré à l'aide à la création et la production musicale, avoir sur la durée d'une convention pluriannuelle d'objectifs à minima un projet de création musicale soutenu.
4. **Actualiser les indicateurs d'évaluation des conventions pluriannuels d'objectifs et créer un système de bonus et malus** pour le respect ou non des indicateurs cibles : faire évoluer ces indicateurs, prendre en compte les réalités d'aujourd'hui.

## **— La programmation**

La programmation peut naître **d'une réflexion collective ou d'une concertation.** Une structure peut **impliquer toute son équipe dans la réflexion** et ainsi garantir un meilleur relais auprès des publics. Mener une telle réflexion permet de mieux communiquer et de susciter la curiosité auprès des publics.

#### **COMMENT PROGRAMMER ?**

La co-construction de la programmation peut prendre de nombreuses formes. **Plusieurs personnes** peuvent intervenir **pour donner le cadre, conseiller ou mener une veille** : la direction de la structure, plusieurs membres de l'équipe, les artistes invités ou associés, un comité de programmation, des « ambassadeurs-

spectateurs ». Ces derniers peuvent être responsables de certains choix dans la programmation et contribuer à engager les spectateurs.

#### **PARLER DES PROJETS MUSICAUX**

Travailler sur le récit autour des projets musicaux aide à **bâtir la programmation** et peut aussi **faciliter l'obtention de financement** de la part de mécènes.

#### **COMMENT REPÉRER LES PROJETS ?**

Les méthodes de repérage varient : discuter avec des réseaux professionnels, participer à des salons et rencontres, assister à des spectacles, écouter des enregistrements, suivre

l'actualité artistique à travers la presse, les réseaux sociaux et les newsletters, ou encore faire appel à des curateurs. Il est également crucial de **rester à l'écoute des besoins et des envies du territoire**

## **SIX FACTEURS-CLES DES CHOIX DE PROGRAMMATION**

Avant de concevoir une programmation, il est primordial de **définir le contexte dans lequel les projets vont de développer**. Voici les six facteurs-clés à prendre en compte pour établir une programmation.

### **Identité et récit du lieu**

- Créer un récit porté par une programmation en direction des artistes, du public et de l'équipe
- Élaborer une programmation thématique : jeunesse et émergence, parité, etc.
- Programmer en lien avec le territoire, en fonction des lieux, des partenaires, des publics, des projets artistiques
- Créer des programmes en cohérence avec l'identité du lieu pour mieux penser la durabilité

### **Capacité d'accueil des lieux**

- Prendre en compte la capacité d'adaptation des lieux et des équipes pour accueillir différentes propositions artistiques
- Penser à l'œuvre, la forme et l'espace dans lequel la rencontre avec un public serait le plus réussie

### **Capacité d'accompagnement**

- Accompagner la création
- Montrer différents aspects du travail de création, encourager les actions de médiation et éviter les concerts « secs »

- Programmer des artistes, des ensembles et compagnies associés dans les lieux voisins

### **Diversité des formats**

- Rechercher différents équilibres dans les propositions artistiques : formats, genres, nouveautés, répertoires, etc.
- Définir le modèle de programmation : proposer des formes itinérantes légères, des voyages de l'écoute, des circuits de partenariats, donner une carte blanche à un festival, un lieu ou un artiste, définir un quota de spectacles musicaux dans une saison pluridisciplinaire
- Développer des projets pluridisciplinaires et ouvrir progressivement la forme pluridisciplinaire vers des formes plus radicales

### **Diversité sociale**

- Chercher la diversité sociale (âge, genre, diversité, origine) des artistes
- Rechercher l'équilibre entre les artistes programmés confirmés et émergents, locaux, nationaux ou internationaux

### **Nouveauté, innovation**

- Rechercher de nouvelles initiatives
- Favoriser les résidences sur un temps long pour laisser le temps à l'expérimentation
- Activer le laboratoire de l'opéra de demain