

Ministère de la Culture
Concours externe et interne d'inspecteur et conseiller de la création,
des enseignements artistiques et de l'action culturelle
Session 2021

Épreuve écrite d'admissibilité n° 2 : cas pratique

SPÉCIALITÉ MUSIQUE

21-MC-ICCEAAC-ECRIT-CP-MU-P

Cette épreuve écrite consiste en un cas pratique avec mise en situation professionnelle à partir d'un dossier documentaire.

Cette épreuve doit permettre de sélectionner les candidats sur leur connaissance de la spécialité choisie lors de l'inscription, sur leur méthodologie ainsi que sur leur capacité à analyser, rédiger et mettre en perspective les enjeux d'un dossier soumis à l'expertise de l'inspecteur-conseiller.

Pour cette épreuve, le dossier documentaire ne peut excéder trente pages.

Durée 4 heures

Note éliminatoire < 5/20

Coefficient 1

À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET

- L'usage de la calculatrice, d'un dictionnaire ou de tout autre document est interdit.
- Le candidat ne doit faire apparaître **aucun signe distinctif** dans sa copie, ni son nom ou un nom fictif, ni signature ou paraphe.
- **Pour rédiger, seul l'usage d'un stylo noir ou bleu est autorisé (bille, plume ou feutre).** L'utilisation d'une autre couleur, pour écrire ou souligner, sera considérée comme un signe distinctif, de même que l'utilisation d'un surligneur.
- Le candidat doit rédiger sa copie **dans une seule et même couleur (bleu ou noir)** : tout changement de couleur dans sa copie est considéré comme signe distinctif.
- Les **feuilles de brouillon ou tout autre document ne sont pas considérés comme faisant partie de la copie et ne feront par conséquent pas l'objet d'une correction.**

Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.

Ce document comporte 30 pages au total :

- Page de garde (1 page)
- Sujet (1 page)
- Sommaire du dossier documentaire (1 page)
- Dossier documentaire (27 pages)

Ministère de la Culture
Concours externe et interne d'inspecteur et conseiller de la création,
des enseignements artistiques et de l'action culturelle
Session 2021

Épreuve écrite d'admissibilité n° 2 : cas pratique

SPÉCIALITÉ MUSIQUE

SUJET :

Suite à son élection à la mairie de Neuville-en-Plaine (*tous les noms de lieu et de structure utilisés dans le texte de l'épreuve sont fictifs*) et à son accession à la présidence de l'agglomération du Grand-Champ qui compte 110 000 habitants, le nouvel édile, issu de l'ancienne opposition, annonce qu'il fusionnera les structures culturelles labellisées installées sur son territoire, au sein d'un établissement unique : une scène nationale et une SMAC sont concernées. Il vise à réaliser des économies de structure, la ville étant financeur majoritaire des deux établissements. Il soutient pouvoir ainsi maintenir voire améliorer la visibilité culturelle du territoire.

Structure ancienne, le théâtre municipal, renommé *L'Homo Faber* lors de sa labellisation « scène nationale » en 1998, est très repéré pour son activité théâtrale et chorégraphique mais beaucoup moins pour la musique. Son directeur est proche du nouvel élu. La SMAC *Le Casablanca*, fortement désirée par le tissu des acteurs des musiques actuelles qui ne trouvaient un établissement de ce genre que dans un rayon de 80 kilomètres, a été récemment créée et labellisée en 2017. La directrice exprime en sous-main de très fortes inquiétudes quant à la capacité de la SMAC à survivre suite à cette fusion si elle était mise en œuvre. Le tissu professionnel et le public interrogent rapidement cette volonté municipale qui est perçue comme une menace de réduction de l'offre culturelle.

Au-delà de ces deux établissements, la ville est dotée d'un conservatoire à rayonnement intercommunal qui enseigne la musique et la danse et dont le directeur entretient des liens réguliers avec les deux structures labellisées, en développant notamment un secteur des musiques actuelles très actif.

Très attaché aux labellisations nationales et à l'apport financier du ministère de la Culture, le maire entreprend des démarches tous azimuts pour faire aboutir son projet sans y perdre, comme il l'a promis. Il s'en ouvre au préfet de région, qui interroge le DRAC sur l'intérêt de cette proposition pour les publics. La région, consultée elle aussi, ne s'oppose pas totalement à l'idée du nouveau président du Grand-Champ puisque cela permettrait d'ajouter à la scène nationale l'axe musique manquant à son projet.

La DRAC, référente pour l'analyse des labels nationaux, est de fait très attendue pour donner son positionnement et des éléments concrets par rapport à cette situation. Le directeur régional demande au conseiller musique une note complète pour démêler les éléments et lui proposer des préconisations ainsi qu'une ou plusieurs stratégies.

Par rapport à la politique du ministère de la Culture, quels éléments concrets vont permettre au DRAC de se positionner ? Vous proposerez une analyse des avantages, des inconvénients, des opportunités et dangers de cette décision, en prenant appui sur les textes régissant les labels nationaux et en référence à des expériences similaires sur les territoires.

Ministère de la Culture

Concours externe et interne d'inspecteur et conseiller de la création, des enseignements artistiques et de l'action culturelle Session 2021

Épreuve écrite d'admissibilité n° 2 : cas pratique

SPÉCIALITÉ MUSIQUE

SOMMAIRE DU DOSSIER DOCUMENTAIRE

Document n° 1	Textes législatifs et réglementaires : extraits de la Loi LCAP et du décret consécutif ; cahier des charges SMAC et des scènes nationales	Pages 4 à 20
Document n° 2	Articles de presse : <i>Vosges matin</i> (La Souris Verte nouvellement labellisée SMAC) et <i>La Dépêche</i> d'Évreux (interview de la nouvelle directrice de la scène nationale Le Tangram)	Pages 21 à 25
Document n° 3	Étude de cas : extrait d'une étude publiée par la FÉDÉLIMA à propos du territoire de Quimper	Pages 26 à 30

**Textes législatifs et réglementaires : extraits de la Loi LCAP et du décret consécutif ;
cahier des charges SMAC et des scènes nationales**

**Loi n° 2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et
au patrimoine (extraits)**

[...]

DISPOSITIONS RELATIVES À LA LIBERTÉ DE CRÉATION ET À LA CRÉATION ARTISTIQUE

CHAPITRE I^{er}

Dispositions relatives à la liberté de création artistique

Article 1er

La création artistique est libre.

Article 2

I. – La diffusion de la création artistique est libre. Elle s'exerce dans le respect des principes encadrant la liberté d'expression et conformément à la première partie du Code de la propriété intellectuelle.

II. – L'article 431-1 du Code pénal est ainsi modifié :

1° Après le premier alinéa, il est inséré un alinéa ainsi rédigé : « Le fait d'entraver, d'une manière concertée et à l'aide de menaces, l'exercice de la liberté de création artistique ou de la liberté de la diffusion de la création artistique est puni d'un an d'emprisonnement et de 15 000 euros d'amende. » ;

2° Au second alinéa, les mots : « à l'alinéa précédent » sont remplacés par les mots : « aux alinéas précédents ».

Article 3

L'État, à travers ses services centraux et déconcentrés, les collectivités territoriales et leurs groupements ainsi que leurs établissements publics définissent et mettent en œuvre, dans le respect des droits culturels énoncés par la convention de l'Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture sur la protection et la promotion de la diversité des expressions culturelles du 20 octobre 2005, une politique de service public construite en concertation avec les acteurs de la création artistique.

La politique en faveur de la création artistique poursuit les objectifs suivants :

1° Soutenir l'existence et le développement de la création artistique sur l'ensemble du territoire, en particulier la création d'œuvres d'expression originale française et la programmation d'œuvres d'auteurs vivants, et encourager l'émergence, le développement et le renouvellement des talents et de leurs modes d'expression ;

2° Favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes dans tous les domaines de la création artistique ;

3° Garantir la diversité de la création et des expressions culturelles, en mobilisant notamment le service public des arts, de la culture et de l'audiovisuel ;

4° Garantir la liberté de diffusion artistique en développant l'ensemble des moyens qui y concourent ;

5° Favoriser la liberté de choix des pratiques culturelles et des modes d'expression artistique ;

6° Favoriser, notamment au travers des initiatives territoriales, les activités de création artistique pratiquées en amateur, sources de développement personnel et de lien social ;

7° Garantir, dans le respect de l'équité territoriale, l'égal accès des citoyens à la création artistique et favoriser l'accès du public le plus large aux œuvres de la création, dans une perspective d'émancipation individuelle et collective, et mettre en valeur ces œuvres dans l'espace public par des dispositifs de soutien adaptés, dans le respect des droits des auteurs et des artistes ;

8° Favoriser le dynamisme de la création artistique sur les plans local, national et international, ainsi que le rayonnement de la France à l'étranger ;

9° Mettre en œuvre, à destination de toutes les personnes, notamment de celles qui sont les plus éloignées de la culture, des publics spécifiques, ainsi que des jeunes, des actions d'éducation artistique et culturelle permettant l'épanouissement des aptitudes individuelles et favorisant l'égalité d'accès à la culture, en veillant notamment à la conception et à la mise en œuvre du parcours d'éducation artistique et culturelle mentionné à l'article L. 121-6 du code de l'éducation et en favorisant l'implication des artistes dans le cadre de leur activité professionnelle ;

10° Favoriser une politique de mise en accessibilité des œuvres en direction du public en situation de handicap et promouvoir les initiatives professionnelles, associatives et indépendantes visant à favoriser l'accès à la culture et aux arts pour les personnes en situation de handicap ainsi que leur contribution à la création artistique et culturelle ;

11° Favoriser l'accès à la culture dans le monde du travail ;

12° Soutenir les artistes, les auteurs, les professionnels, les personnes morales et les établissements de droit public ou de droit privé, bénéficiant ou non d'un label, qui interviennent dans les domaines de la création, de la production, de la diffusion, de l'enseignement artistique et de la recherche, de l'éducation artistique et culturelle, de l'éducation populaire et de la sensibilisation des publics et, à cet effet, s'assurer, dans l'octroi de subventions, du respect des droits sociaux et des droits de propriété intellectuelle des artistes et des auteurs ;

13° Garantir la transparence dans l'octroi des subventions publiques à des personnes morales publiques et privées intervenant en faveur de la création artistique et une évaluation régulière et partagée des actions menées ;

14° Contribuer au développement et au soutien des initiatives portées par le secteur associatif, les lieux intermédiaires et indépendants, les acteurs de la diversité culturelle et de l'égalité des territoires ;

15° Encourager les actions de mécénat des particuliers et des entreprises en faveur de la création artistique et favoriser le développement des actions des fondations reconnues d'utilité publique qui accompagnent la création ;

16° Promouvoir la circulation des œuvres sur tous les territoires, la mobilité des artistes et des auteurs ainsi que la diversité des expressions culturelles, et favoriser les échanges et les interactions entre les cultures, notamment par la coopération artistique internationale ;

17° Contribuer à la formation initiale et continue des professionnels de la création artistique, à la mise en place de dispositifs de reconversion professionnelle adaptés aux métiers artistiques ainsi qu'à des actions visant à la transmission des savoirs et savoir-faire au sein des et entre les générations ;

18° Contribuer au développement et à la pérennisation de l'emploi, de l'activité professionnelle et des entreprises des secteurs artistiques, au soutien à l'insertion professionnelle et à la lutte contre la précarité des auteurs et des artistes ;

19° Participer à la préservation, au soutien et à la valorisation des métiers d'art ;

20° Favoriser une juste rémunération des créateurs et un partage équitable de la valeur, notamment par la promotion du droit d'auteur et des droits voisins aux niveaux européen et international ;

21° Entretenir et favoriser le dialogue et la concertation entre l'État, l'ensemble des collectivités publiques concernées, les organisations professionnelles, le secteur associatif, les acteurs du mécénat et l'ensemble des structures culturelles et leurs publics.

Dans l'exercice de leurs compétences, l'État, les collectivités territoriales et leurs groupements ainsi que leurs établissements publics veillent au respect de la liberté de programmation artistique.

Article 4

Le III de l'article L. 1111-9-1 du code général des collectivités territoriales est ainsi modifié :

1° Le deuxième alinéa est complété par une phrase ainsi rédigée : « Chaque conférence territoriale de l'action publique comprend au moins une commission thématique dédiée à la culture. » ;

2° Après la première phrase du troisième alinéa, est insérée une phrase ainsi rédigée : « Au moins une fois par an, il inscrit à l'ordre du jour un débat sur la politique en faveur de la culture. »

Article 5

Le ministre chargé de la Culture peut attribuer des labels aux structures, aux personnes morales de droit public ou de droit privé ou aux services en régie d'une collectivité territoriale qui en font la demande et dont le projet artistique et culturel présente un intérêt général pour la création artistique dans les domaines du spectacle vivant ou des arts plastiques.

Le ministre chargé de la Culture peut également conventionner dans la durée, après avis des collectivités territoriales concernées, avec des structures du spectacle vivant ou des arts plastiques, personnes morales de droit public ou de droit privé, auxquelles il garantit la liberté de création artistique. Ce conventionnement concerne les structures qui en font la demande et dont le projet artistique et culturel présente un intérêt général pour la création artistique et le développement de la participation à la vie culturelle.

Dans le cadre de l'attribution d'un label ou d'un conventionnement, l'intérêt s'apprécie au regard d'un cahier des missions et des charges, qui fixe des objectifs de développement et de renouvellement artistique, de coopération entre établissements, d'engagement au service de la diversité artistique, de démocratisation culturelle par des actions de médiation, dont celles concernant l'éducation artistique et culturelle, de traitement équitable des territoires, d'éducation artistique et culturelle ainsi que de professionnalisation des artistes et des auteurs des secteurs du spectacle vivant et des arts plastiques.

Le dirigeant d'une structure labellisée est choisi à l'issue d'un appel à candidatures validé par l'instance de gouvernance de la structure, associant les collectivités territoriales, leurs groupements partenaires et l'État. Ceux-ci veillent à ce que les nominations des dirigeants des structures labellisées concourent à une représentation paritaire des femmes et des hommes. La nomination du dirigeant, proposé par le jury dont l'État, les collectivités territoriales et leurs groupements font partie, est validée par l'instance de gouvernance de la structure et fait l'objet d'un agrément du ministre chargé de la Culture. En cas de refus, la décision motivée est notifiée aux membres du jury.

Un décret en Conseil d'État fixe la liste des labels et définit les modalités de mise en œuvre du présent article, notamment les conditions d'attribution et, le cas échéant, de suspension ou de retrait du label qui ne peuvent intervenir qu'après consultation des collectivités territoriales concernées, et la procédure de sélection du projet artistique et culturel et du dirigeant de la structure labellisée ainsi que les modalités de renouvellement des labels et de création de nouveaux labels. Ceux-ci doivent respecter les principes de transparence et d'égalité d'accès des femmes et des hommes aux responsabilités, et porter une attention particulière au renouvellement des générations et à la diversité.

[...]

Décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques (extraits)

Publics concernés : toutes structures, personnes morales de droit public ou de droit privé ou services en régie d'une collectivité territoriale, exerçant leurs activités dans les domaines du spectacle vivant ou des arts plastiques.

Objet : dispositif de labellisation et de conventionnement à destination des structures dont le projet artistique et culturel présente un intérêt général pour la création artistique.

Entrée en vigueur : le texte entre en vigueur le 1^{er} juillet 2017.

Notice : le décret définit les principes communs à l'ensemble des labels relevant du régime fixé par l'article 5 de la loi n°2016-925 du 7 juillet 2016 relative à la liberté de la création, à l'architecture et au patrimoine : les structures éligibles au label, la liste des labels dont le cahier des missions et des charges sera défini par arrêté, les conditions permettant l'attribution d'un label, la procédure d'attribution, les obligations liées à l'attribution, la procédure de sélection du dirigeant de la structure labellisée qui fait l'objet d'un agrément du ministre chargé de la culture, la procédure d'évaluation, de renouvellement, de suspension et de retrait du label. Il prévoit également, en application de l'article 57 de la loi susmentionnée, des dispositions spécifiques pour l'attribution et le retrait du label « fonds régional d'art contemporain » (FRAC) ainsi que pour l'enrichissement la gestion et la protection des collections des structures labellisées FRAC. Il prévoit enfin des dispositions particulières pour le conventionnement de projet pour les structures qui développent un programme d'actions artistiques et culturelles présentant un intérêt général pour la création artistique et le développement de la participation à la vie culturelle.

[...]

Chapitre I^{er} : Dispositions générales relatives aux labels du spectacle vivant et des arts plastiques (Articles 1 à 7)

Article 1

I - Les labels institués par l'article 5 de la loi du 7 juillet 2016 susvisée et précisés, en ce qui concerne les fonds régionaux d'art contemporain, par l'article L. 116-1 du code du patrimoine sont :

1° « Centre chorégraphique national », au titre d'une activité de création, production et diffusion de spectacles de danse;

2° « Centre d'art contemporain d'intérêt national », au titre d'une activité d'exposition et production d'œuvres et de diffusion des arts visuels contemporains ;

3° « Centre de développement chorégraphique national », au titre d'une activité de diffusion et de mise en valeur de la diversité de la création chorégraphique ;

4° « Centre dramatique national », au titre d'une activité de création, production et diffusion de spectacles de théâtre ;

5° « Centre national de création musicale », au titre d'une activité de création, production et diffusion de musique contemporaine ;

6° « Centre national des arts de la rue et de l'espace public », au titre d'une activité de création, production et diffusion de spectacles et œuvres conçus pour l'espace public ;

7° « Fonds régional d'art contemporain », au titre de l'activité mentionnée à l'article L. 116-1 du Code du patrimoine ;

8° « Opéra national en région », au titre d'une activité de création, production et diffusion de spectacles lyriques, musicaux et chorégraphiques ;

9° « Orchestre national en région », au titre d'une activité de valorisation des répertoires de musique symphonique et de leur renouvellement par la création contemporaine ;

10° « Pôle national du cirque », au titre d'une activité de création, production et diffusion de spectacles des arts du cirque ;

11° « Scène de musiques actuelles », au titre d'une activité de création, diffusion et accompagnement des pratiques dans le domaine des musiques actuelles ;

12° « Scène nationale », au titre d'une activité pluridisciplinaire de diffusion et de soutien à la création.

Au titre du présent décret, le terme « structures » désigne les personnes morales de droit public ou de droit privé et les services en régie d'une collectivité territoriale auxquels le ministre chargé de la culture peut attribuer un label dans les conditions définies à l'article 5 de la loi du 7 juillet susvisée.

II. - Le cahier des missions et des charges attaché à chaque label est établi par arrêté du ministre chargé de la culture après consultation des associations représentant les collectivités territoriales et les organisations professionnelles concernées. Il précise les missions et les charges, qui incombent aux structures bénéficiaires du label, de développement et de renouvellement artistiques, de diversité et de démocratisation culturelles, de traitement équitable des territoires, de participation à l'éducation artistique et culturelle, d'action et de médiation culturelle dans le champ social pour l'élargissement et le renouvellement du public, de professionnalisation des artistes interprètes et, le cas échéant, des artistes auteurs dans les disciplines spécifiques au label. Il mentionne leurs

principales actions de coopération avec les organismes artistiques, culturels et éducatifs, aux niveaux régional, national et international, notamment avec les autres structures bénéficiaires du label. Il prévoit des modalités d'évaluation de l'accomplissement des missions et charges.

[...]

Article 2

L'attribution d'un label est subordonnée au respect par la structure qui le demande des conditions suivantes :

- 1- Présenter un projet artistique et culturel d'intérêt général, de création, de production ou de diffusion d'envergure nationale ou internationale dans les domaines du spectacle vivant ou des arts plastiques, conforme au cahier des missions et des charges mentionné à l'article 1^{er} ;
- 2- Garantir la liberté de programmation artistique, notamment en confiant à la direction responsable de celle-ci la gestion autonome d'un budget identifié ;
- 3- Favoriser par tout moyen, y compris tarifaire, l'accès du public le plus large et le plus diversifié aux productions et aux œuvres, en portant une attention particulière à ceux qui, pour des raisons géographiques, sociales, économiques ou physiques, sont éloignés de l'offre artistique ;
- 4- Mettre en œuvre un programme d'actions et de médiation culturelles notamment vis-à-vis des jeunes et dans le champ de l'action sociale ;
- 5- Disposer d'une direction unique, de moyens humains affectés à la mise en œuvre du projet artistique et culturel et de locaux et d'équipements adaptés à ses missions ;
- 6- Bénéficier, pour son fonctionnement général et la conduite du projet qu'elle met en œuvre, du soutien financier d'au moins une collectivité territoriale, hors mise à disposition de locaux ou de moyens humains. Cette condition n'est pas applicable aux structures qui demandent le label « centre dramatique national », et dont les statuts prévoient que la mission principale s'exerce à travers une itinérance sur le territoire national ;
- 7- S'engager à ce que le poste de dirigeant de la structure, dès lors que le label lui serait attribué, soit pourvu selon la procédure de sélection prévue à l'article 5.

Article 3

I. - La demande d'attribution d'un label est adressée par la structure au préfet de région dans le ressort duquel se situe son siège, après concertation avec les collectivités territoriales qui la financent.

La composition du dossier de demande est fixée par arrêté du ministre chargé de la culture.

II. - Le directeur régional des affaires culturelles accuse réception du dossier de demande dès lors que celui-ci est complet, ou, le cas échéant, informe le demandeur des pièces manquantes. En l'absence d'une telle information dans un délai d'un mois suivant la saisine du préfet de région, le dossier de demande est réputé complet.

Dans un délai de deux mois à compter de la réception du dossier complet, le préfet de région rend un avis motivé sur la demande qu'il transmet, accompagné du dossier, au ministre chargé de la Culture.

III. - Le label est attribué par arrêté du ministre chargé de la Culture.

Dans un délai de six mois au plus tard à compter de la réception du dossier complet, le ministre chargé de la Culture notifie au demandeur sa décision. Passé ce délai, le silence gardé par le ministre vaut rejet de la demande.

Article 4

I. - L'attribution d'un label donne lieu dans les six mois à la conclusion d'une convention pluriannuelle d'objectifs entre la structure bénéficiaire du label et l'État, et, le cas échéant, les collectivités territoriales et leurs groupements partenaires.

Cette convention a pour objet de définir les modalités de mise en œuvre et d'évaluation du projet artistique et culturel d'intérêt général à travers des objectifs concrets et mesurables, y compris financiers, pour l'application du cahier des missions et des charges attaché au label.

II. - La convention pluriannuelle d'objectifs est conclue pour une période de trois à cinq ans.

III. - Pour son fonctionnement général et la mise en œuvre du projet, la structure bénéficiaire du label reçoit un soutien financier de l'État.

IV. - Six mois avant l'échéance de la convention pluriannuelle d'objectifs, la structure bénéficiaire du label transmet au préfet de région, aux collectivités territoriales et à leurs groupements partenaires un bilan détaillé de la mise en œuvre du projet artistique et culturel, précisant notamment les résultats obtenus pour chacun des objectifs fixés par la convention.

Article 5

I. - Pour la nomination de son dirigeant, la structure bénéficiaire du label met en œuvre une procédure de sélection assurant l'égalité de traitement des candidats et comportant :

- 1- Un appel public à candidatures, préparé en concertation avec les collectivités territoriales, leurs groupements partenaires et l'État et validé par son instance de gouvernance compétente ;

2- Sur la base des lettres de candidatures, une présélection d'un nombre restreint de candidats, prenant en compte le respect du principe d'égal accès des femmes et des hommes aux responsabilités de direction, opérée par un comité de sélection comportant notamment des représentants de l'État et des collectivités territoriales ou de leurs groupements partenaires ;

3- L'élaboration par chaque candidat présélectionné d'une note présentant les moyens qu'il entend mettre en œuvre pour la réalisation du projet artistique et culturel de la structure ;

4- La soutenance de ce projet devant un jury, composé dans la mesure du possible d'un nombre égal d'hommes et de femmes, comportant notamment des représentants de l'État et des collectivités territoriales ou de leurs groupements partenaires ;

5- La validation de la proposition du jury par l'instance de gouvernance de la structure.

II. - L'autorité compétente pour la nomination transmet au ministre chargé de la culture la proposition du jury validée par l'instance de gouvernance.

La nomination du dirigeant fait l'objet d'un agrément préalable du ministre chargé de la Culture dans un délai de deux mois à compter de la réception de la proposition validée. Passé ce délai, l'agrément est réputé délivré.

En cas de refus, le ministre notifie sa décision motivée aux membres du jury et à l'instance de gouvernance.

Article 6

Lorsqu'elle est relative à une entreprise de spectacles bénéficiaire du label « centre dramatique national », la convention pluriannuelle d'objectifs est complétée par un contrat de décentralisation dramatique conclu entre l'État et le dirigeant de ladite structure.

Le contrat de décentralisation dramatique comporte les stipulations prévues au contrat type annexé à l'arrêté du ministre chargé de la Culture fixant le cahier des missions et des charges attaché au label.

Article 7

I. - Dans le cas où la structure ne respecte pas les conditions et obligations prévues aux articles 2, 4 et 5, et plus généralement dans celui où elle manque à ses obligations légales au regard, notamment, du Code du travail, du Code de la Sécurité sociale et du Code de la propriété intellectuelle, le ministre chargé de la Culture, après consultation des collectivités territoriales partenaires, peut mettre en demeure la personne bénéficiaire du label de s'y conformer dans un délai maximum de six mois. La mise en demeure est notifiée au dirigeant de la structure bénéficiaire du label. Les collectivités partenaires en sont informées.

II - Si la mise en demeure prévue au I reste sans effet à l'expiration du délai, le ministre chargé de la Culture, après consultation des collectivités territoriales partenaires, peut prononcer par arrêté la suspension ou le retrait du label. La décision de suspension ou de retrait, qui est motivée, est notifiée à la personne bénéficiaire du label. Les collectivités partenaires en sont informées.

III - La suspension du label est prononcée pour une durée maximale d'un an. Si au terme de la période de suspension, les manquements constatés persistent, le label est retiré.

Durant la période de suspension, le ministre chargé de la Culture, après consultation des collectivités territoriales partenaires, peut décider du retrait partiel ou total du soutien financier de l'État.

Durant la période de suspension, la structure ne peut se prévaloir du label. La suspension peut, en outre, être retenue comme fait déclencheur des clauses résolutoires de la convention pluriannuelle d'objectifs et, le cas échéant, des autres conventions signées par l'État avec la structure.

Chapitre II : Dispositions relatives au conventionnement (Article 8)

Article 8

En application du deuxième alinéa de l'article 5 de la loi du 7 juillet 2016 susvisée, une convention pluriannuelle d'une durée maximale de cinq ans peut être conclue entre l'État et une structure pour la mise en œuvre d'un programme d'actions artistiques et culturelles présentant un intérêt général pour la création artistique et le développement de la participation à la vie culturelle.

Pour chaque type de conventionnement, le cahier des missions et des charges mentionné au troisième alinéa de l'article 5 de la loi du 7 juillet 2016 susvisée est établi par arrêté du ministre chargé de la Culture.

Arrêté du 5 mai 2017 relatif au label « Scène de musiques actuelles-SMAC » :

cahier des missions et des charges

Préambule

La création des lieux de musiques actuelles est issue d'initiatives de la société civile, militant pour la reconnaissance de ces pratiques artistiques et culturelles dans une démarche de découverte esthétique et de renouvellement artistique.

À partir de 1981, le ministère de la Culture reconnaît ces expressions musicales de façon emblématique avec la fête de la musique et intervient par des mesures fondatrices telles que la mise en place du programme Zénith, le soutien apporté au Centre d'information du rock (CIR) à l'Orchestre national de jazz, au Studio des variétés et au Fonds d'action et d'initiative rock (FAIR).

Des mesures d'ordre législatif, réglementaire ou fiscal déterminantes sont aussi prises par ailleurs comme la loi Lang de 1985 sur les droits voisins et l'extension du champ d'activité des sociétés de perception et de répartition de ces droits, ainsi que la création en 1986 du Fonds de soutien à la chanson aux variétés et au jazz.

Des premières mesures sont posées en termes d'investissement par l'État avec l'Agence des petits lieux musicaux, pour accompagner les collectivités territoriales qui commencent dans la même période à s'engager significativement sur la problématique des lieux de musiques actuelles.

Le programme « café musiques » mis en place en 1991 par l'État, dans le cadre d'une politique interministérielle d'aide aux lieux de diffusion, constitue le début d'une dynamique originale qui associe non seulement les collectivités territoriales et l'État mais aussi les acteurs engagés dans une structuration professionnelle qui trouvera sa concrétisation dans le dispositif SMAC initié dès 1996.

Cette dynamique de coconstruction franchit une étape majeure en 1998 avec, d'une part, la mise en place, d'une « Commission nationale des musiques actuelles », qui inscrit durablement les musiques actuelles dans les politiques publiques de la culture et, d'autre part, l'élaboration concertée d'un dispositif de soutien au fonctionnement des « scène de musiques actuelles-SMAC », devenu label d'État par la circulaire du 31 août 2010.

Elle donne lieu dans le même temps à un plan signé par l'ensemble de la profession, les collectivités territoriales et l'État, « pour le développement national et territorial en faveur des musiques actuelles ». C'est de ce plan qu'est issue la méthode de travail de co-construction sur le plan territorial dénommé « schéma d'orientation pour le développement des musiques actuelles », SOLIMA, associé au label dans le présent arrêté.

L'origine particulièrement diverse des « Scène de musiques actuelles-SMAC », renforcée par des politiques publiques répondant au départ à différents enjeux d'intérêt général (jeunesse, social, insertion, environnement, politique de la ville, ruralité...), génère un réseau de lieux labellisés extrêmement riche par la diversité de leurs histoires, de leurs territoires et de leurs projets.

L'objectif d'équité territoriale et de réponse aux réalités des pratiques des musiques actuelles conduit l'État et les collectivités territoriales à assurer la présence, dans chaque département, d'au moins une structure labellisée « Scène de musiques actuelles-SMAC », ou d'un projet de structures en réseau ou en coopération, en prenant en compte la densité de la population, les spécificités territoriales (cadre rural notamment) et la diversité des esthétiques.

Section 1

Missions des structures bénéficiaires du label « Scène de musiques actuelles-SMAC »

Les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » organisent leurs projets artistiques autour des axes suivants :

1. La création/production/diffusion ;
2. L'accompagnement des pratiques musicales professionnelles et amateurs ;
3. L'action culturelle.

À partir de ces trois axes, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » définissent leur projet en fonction de leur environnement, des bassins de vie et des moyens dont elles disposent tout en s'inscrivant dans une ambition artistique et culturelle nationale.

Dans la mise en œuvre de l'ensemble de leurs engagements, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » porteront une attention particulière à l'application effective des principes de :

- diversité tant au travers des œuvres produites ou présentées au public que des artistes accompagnés par la structure et des autres métiers artistiques ou techniques ;
- parité entre les femmes et les hommes tant dans l'accès aux moyens de travail, de production et à la programmation qu'aux postes à responsabilité de la structure et à l'égalité de rémunération.

1. Engagement artistique

Au titre de leur engagement artistique exercé en toute indépendance, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » :

- développent un projet artistique et culturel affirmant une ligne artistique originale et indépendante contribuant à la diversité des esthétiques ;
- programment des artistes et accueillent des artistes en résidence ;
- accordent une attention particulière à des projets impliquant d'autres champs musicaux et d'autres disciplines artistiques situées au croisement des genres et des esthétiques ;
- participent au développement des pratiques artistiques en amateur en menant des actions d'accompagnement propres ou en coopération avec les structures d'enseignement et d'accompagnement en présence sur leur territoire ;
- sont actrices de la transition numérique qui favorise la création, la créativité des personnes mais aussi la transmission de ces musiques.

2. Engagement professionnel

Au titre de leur engagement professionnel, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » inscrivent leur action pour la structuration professionnelle du secteur musical sur le plan national à travers les orientations suivantes :

- développer un travail d'accompagnement/de formation au profit des artistes débutants et/ou inscrits dans une phase d'insertion professionnelle en lien avec les conservatoires, les écoles, l'enseignement supérieur ;
- favoriser la formation professionnelle, initiale et continue, collective et individuelle, dans le champ des musiques actuelles ;
- proposer aux musiciens qui ont un projet professionnel, un accompagnement adapté, en lien avec la filière musicale ;
- initier et développer des actions de mutualisation de leurs moyens pour permettre la structuration et le développement professionnel de la filière musicale ;
- mettre en œuvre des activités de production ou de coproduction, visant à développer l'emploi artistique notamment direct ;
- participer à l'élaboration et à la mise en œuvre des programmes de formations professionnelles au niveau régional, et d'enseignement artistique au niveau départemental et au niveau régional ;
- mettre en œuvre des relations avec les autres acteurs de la filière musicale qui participent de la diversité et, notamment, les producteurs-tourneurs et diffuseurs de spectacles, les médias et les réseaux de production et de distribution de musique enregistrée indépendants ;
- inscrire la structure dans les réseaux professionnels, locaux, nationaux, européens et internationaux des musiques actuelles et plus généralement du champ culturel.

3. Engagement culturel

Les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC », par leur histoire, contribuent au développement des cultures attachées aux différentes esthétiques des musiques actuelles et aux respects des droits culturels des personnes par :

- le développement de projets de médiation, de sensibilisation, et d'action culturelle auprès des populations du territoire, en particulier lors de résidences d'artistes en relation avec les structures intervenant ou non dans le même secteur et notamment : associations, établissements d'enseignement général, équipements spécialisés, associations d'éducation populaire, du champ social. À cet égard elles portent une attention particulière aux artistes des territoires ultramarins en facilitant notamment leur accueil et l'accompagnement de leur création ;
- l'ouverture à des partenariats avec d'autres structures sociales, culturelles et éducatives du territoire pour faciliter la circulation des personnes et enrichir leur capacité à développer leur pratique notamment les structures socioculturelles du territoire concerné, menant des actions dans le secteur des musiques actuelles ;
- la recherche de conditions d'actions sur l'ensemble du projet qui favorisent un dialogue interculturel constant, la participation, la rencontre, le partage et une meilleure connaissance des personnes ;
- une facilité d'accès par une politique tarifaire adaptée et modulable.

4. Engagement territorial et citoyen

Les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » participent de la vie des territoires. Elles sont parties prenantes des processus de concertation et de coconstruction de politiques publiques nécessitant leur implication ou intérêt à agir pour la collectivité et l'intérêt général. Pour ce faire, elles peuvent s'appuyer sur la méthode du schéma d'orientation pour le développement des musiques actuelles (SOLIMA), dont le texte est joint à cette annexe.

À ce titre les projets labellisés visent à :

- participer au développement local et à l'équité sur les territoires ;
- proposer un lieu de vie ouvert à la population locale dans toute sa diversité y compris intergénérationnelle ;
- favoriser l'implication de la population dans la mise en œuvre du projet ;
- accorder une attention particulière à la prise en compte de l'environnement du projet (écologique, territorial, social, sociétal...);
- proposer et/ou accompagner des initiatives citoyennes.

Pour l'accès et la participation de tous les habitants à la vie culturelle des territoires, les structures labellisées « Scène de Musiques Actuelles-SMAC » développent une politique d'actions de médiation et de diffusion « hors les murs », qui peut notamment se déployer à travers des formes artistiques itinérantes, des structures mobiles ou l'investissement temporaire de lieux publics existants (gymnases, bibliothèques, centres sociaux...).

Section 2

Caractéristiques de l'organisation et du fonctionnement des structures bénéficiaires du label

« Scène de musiques actuelles-SMAC »

II.-1. Modalités d'organisation

Gouvernance :

Pour prétendre au label, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » doivent disposer d'un mode d'organisation permettant au moins à l'équipe de direction une gestion autonome et personnalisée pour la mise en œuvre du projet artistique et culturel.

Direction :

Le recrutement de la direction est effectué conformément aux modalités prévues par l'article 5 du décret N°2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques en portant une vigilance particulière au respect des principes de non-discrimination conformément à l'article 225-1 du Code pénal et de parité notamment dans la phase de présélection des candidats et dans la composition du comité et du jury de sélection.

Cahier des charges et convention pluriannuelle d'objectifs :

Le projet artistique et culturel de la structure est défini en cohérence avec le présent cahier des missions et des charges, précisé et complété en fonction des caractères propres à chaque « Scène de musiques actuelles-SMAC ». Sur la base du projet artistique et culturel, est établie une convention pluriannuelle d'objectifs (CPO) d'une durée de quatre ans entre la « Scène de musiques actuelles-SMAC » et ses partenaires publics. Celle-ci précise les activités et les missions détaillées de la structure labellisée « Scène de musiques actuelles-SMAC », les outils mis à disposition et prévoit un certain nombre d'indicateurs permettant une évaluation quant à la réalisation des objectifs. Les conventions pluriannuelles d'objectifs font l'objet d'une évaluation à l'issue de leur durée.

Comité de suivi :

Les « Scène de musiques actuelles-SMAC » font l'objet d'un suivi régulier dans le cadre d'un comité de suivi réunissant au minimum une fois par an la direction de la SMAC et les représentants des collectivités partenaires et de l'État et, sur proposition de la direction de la structure labellisée SMAC, d'une personnalité qualifiée dans le champ des musiques actuelles.

Coopération :

Tout ou partie des engagements mentionnés dans cet arrêté peuvent être portés par une structure labellisée en coopération avec d'autres structures (labellisées ou non labellisées).

II.-2. Moyens**II-2-1. Moyens artistiques**

La présence des artistes amateurs ou professionnels, individuels ou en groupe, se manifeste par :

- la diffusion de concerts et de spectacles dans toutes leurs configurations de production (dates isolées, tournées nationales ou internationales...);
- la création : les artistes sont accueillis en résidence qui peut prendre notamment la forme d'une pré-production scénique ou d'une résidence de création mais aussi la mise à disposition des cadres d'accompagnement et des espaces de travail (répétition) ou de rencontres, pour constituer des répertoires et trouver ainsi des compétences et des moyens techniques adaptés (sur scène ou en studio) ;
- l'action culturelle et l'éducation artistique : ces démarches peuvent être associées à des moments de diffusion ou de création. Ces derniers peuvent notamment être spécifiques, dans le cadre de dispositifs conduits avec l'éducation nationale.

II-2-2. Moyens humains

Les structures labellisées SMAC sont constituées d'une équipe de professionnels salariés remplissant les fonctions de direction, de programmation artistique et culturelle, d'administration, de communication, de technique, d'accompagnement des pratiques et d'action culturelle.

La gestion de l'équipe s'élabore dans le respect des obligations sociales, fiscales et conventionnelles.

Bilan social :

Un bilan social simplifié est produit chaque année par l'établissement de manière à suivre l'évolution de l'emploi administratif, artistique et technique, permanent et non permanent. Ce bilan comprend un organigramme fonctionnel annexé à la convention pluriannuelle d'objectifs.

Ce bilan comportera également un volet spécifique à l'application de la parité dans la mise en œuvre des engagements de la section 1 du présent cahier des charges.

II-2-3. Moyens matériels

Chaque structure labellisée « Scène de musiques actuelles-SMAC » répond à des besoins spécifiques relevant de son projet artistique et culturel. Le bâti et les équipements techniques et scéniques doivent être adaptés et répondre aux normes et à la législation en vigueur.

Selon les projets qu'elles portent, les structures labellisées « Scène de musiques actuelles-SMAC » peuvent disposer de :

- une à deux salles de diffusion, en configuration assise et/ou debout ;
- de studios de répétition permettant parfois l'enregistrement ;
- d'espaces d'accueil, de convivialité et notamment d'un bar ;
- d'espaces d'information/documentation/multimédia voire de formation.

Une « Scène de musiques actuelles-SMAC » peut, dans certains cas, comporter des équipements distincts répartis sur un territoire.

Les locaux utilisés par la « Scène de musiques actuelles-SMAC » font l'objet d'une convention d'utilisation ou d'occupation. Celle-ci doit définir clairement le mode d'occupation (gratuit ou payant) ainsi que les modalités de prises en charge et d'entretien du bâti.

II-4. Moyens financiers

Pour le fonctionnement général de la structure et la mise en œuvre de son projet artistique et culturel, la structure bénéficie d'un soutien financier de l'État et des collectivités territoriales partenaires. Ce soutien doit contribuer à asseoir le modèle économique de la structure, de façon à assurer la pérennité du projet d'intérêt général qu'elle porte.

Section 3

Dispositions relatives à l'évaluation

Un an et au plus tard six mois avant l'expiration de la convention pluriannuelle d'objectifs, la direction de la structure présente aux partenaires publics une autoévaluation sur la base du présent cahier des missions et des charges. Celle-ci prend la forme d'un bilan argumenté des actions développées et de la réalisation des objectifs. Elle est assortie d'un document de synthèse des orientations envisagées dans la perspective d'une nouvelle convention.

Ces deux documents sont remis au directeur général de la création artistique, aux collectivités territoriales partenaires et au préfet de région (direction régionale des affaires culturelles) qui transmet son avis au directeur général de la création artistique avec copie au chef de l'inspection de la création artistique.

À tout moment, le ministre chargé de la Culture peut en outre décider de diligenter une mission d'évaluation de ses services d'inspection. Celle-ci fait l'objet d'une procédure contradictoire à l'issue de laquelle le rapport est transmis au préfet de région (direction régionale des affaires culturelles) en vue de sa communication à l'établissement et aux partenaires.

À l'issue de cette procédure et, le cas échéant, au vu de l'avis de l'inspection ou du rapport de la mission d'évaluation, les partenaires publics signataires de la convention pluriannuelle d'objectif décident de demander ou non à la directrice ou au directeur de leur proposer un projet de nouvelle convention. Cette décision doit lui être notifiée.

Ce projet comporte une introduction résumant, le cas échéant, les évolutions de contexte relatives aux territoires et à l'établissement, actualise les objectifs maintenus de la précédente convention et précise les nouveaux objectifs et leurs modalités de mise en œuvre.

Arrêté du 5 mai 2017 relatif au label « Scène nationale » : cahier des missions et des charges

ANNEXE

CAHIER DES MISSIONS ET DES CHARGES RELATIF AU LABEL « SCÈNE NATIONALE »

L'implantation et les activités des structures labellisées « Scène nationale » résultent d'un projet initié par André Malraux dès la création du ministère des affaires culturelles en 1959. Leur réseau, dédié à la création contemporaine et à sa diffusion, épouse la diversité de la géographie française.

Des premières « Maisons de la culture » aux « scènes nationales » actuelles, la continuité avec laquelle le réseau s'est développé est fortement liée aux principes artistiques et humanistes qu'il porte ainsi qu'aux volontés politiques dont il résulte. Fortes de ces principes fondamentaux, les « scènes nationales » ont toujours su trouver une réponse adaptée aux évolutions artistiques, culturelles et sociétales.

Aujourd'hui, à l'échelle de leur territoire, les structures labellisées « Scène nationale » restent souvent les seuls équipements à proposer une programmation permanente, pluridisciplinaire et exigeante. Elles jouent ainsi un rôle essentiel dans l'aménagement et l'irrigation du territoire. En soutenant et participant activement à la création et à la diffusion artistique, elles sont des lieux de rassemblement des populations et une source d'emplois au sein de leurs territoires d'implantation.

Section I

Missions des établissements bénéficiaires du label

Une structure labellisée « Scène nationale » assure une offre permanente de rencontre publique avec tous les arts du spectacle qui peut s'étendre aux arts plastiques et au cinéma.

Dans la mise en œuvre de l'ensemble de leurs engagements les structures labellisées « Scène nationale » portent une attention particulière à l'application effective des principes de :

- diversité tant au travers des œuvres produites ou présentées au public que des artistes accompagnés par la structure et des autres métiers artistiques ou techniques ;
- parité entre les femmes et les hommes tant dans l'accès aux moyens de travail, de production et à la programmation qu'aux postes à responsabilité de la structure et à l'égalité de rémunération.

L'activité d'une structure labellisée « Scène nationale » répond à un triple engagement :

1. Engagement artistique

Une structure labellisée « Scène nationale » :

- propose sur l'ensemble de chaque saison une programmation pluridisciplinaire conçue pour permettre au plus grand nombre d'accéder à l'actualité de la création de référence nationale et internationale. Recherchant un équilibre entre les différentes disciplines, la programmation présente la diversité des esthétiques, les principaux courants et les approches artistiques les plus singulières à travers la diffusion des œuvres des artistes et des équipes artistiques dans toute la diversité des expressions, notamment en matière de création contemporaine musicale, chorégraphique, théâtrale, circassienne et plastique. Elle prévoit une part spécifiquement destinée à la jeunesse dès la petite enfance dans un cadre éducatif et familial. La programmation est proposée dans et hors les murs de l'établissement, y compris dans des lieux en dehors du champ

culturel, comme dans l'espace public. Elle veille, dans sa construction, à s'appuyer sur des partenariats avec les structures artistiques, culturelles, sociales et éducatives.

- organise une présence artistique constante au sein de la structure, réservant une attention particulière aux artistes implantés sur son territoire. Cette présence a pour but d'accompagner le travail de recherche et de création des artistes choisis en cohérence avec le projet artistique et culturel, à travers des dispositifs pouvant aller de l'accueil en résidence à la production déléguée et de favoriser leur rencontre avec les populations. Les dispositifs d'accompagnement doivent faire l'objet d'engagements réciproques dans la durée, inscrivant ainsi les artistes, compagnies ou ensembles qui en bénéficient au cœur du projet de l'établissement. Cet engagement, notamment lorsqu'il se traduit par des préachats, par la participation à des productions ou encore par des commandes, doit favoriser la proposition au public de démarches inédites encourageant la découverte des formes les plus innovantes de la création.
- porte une attention particulière aux artistes des territoires ultramarins en facilitant notamment leur accueil et l'accompagnement de leur création.
- contribue à la promotion et aux actions de coopération de la scène artistique française à l'international.

2. Engagement citoyen, culturel et territorial

Une structure labellisée « Scène nationale » :

- conçoit et met en œuvre un programme d'action culturelle volontariste en partenariat avec les collectivités territoriales et les différents acteurs issus du champ culturel, social, éducatif et solidaire. Ce programme d'action culturelle porte une attention particulière aux enfants et aux jeunes ainsi qu'aux personnes qui, pour des raisons sociales, économiques, géographiques ou physiques, sont éloignées de l'offre et des références artistiques proposées par la programmation. Il participe d'une éducation artistique et culturelle tout au long de la vie qui contribue à l'appropriation de références communes, encourage l'expression des personnes et de leur culture, et concourt au développement de leur autonomie dans leur rapport à la vie artistique et culturelle. Il privilégie le partage des processus créatifs dans toute leur diversité tels que résidences, projets participatifs, ateliers artistiques, visites commentées, répétitions accompagnées.
- est actrice du numérique au service des populations et de la création. À cet égard, elle veille à prendre en compte les évolutions des techniques et des modes de représentation artistique et à s'adapter aux transformations des pratiques culturelles, en particulier celle des jeunes. Dans ce cadre, elle développe les savoir-faire numériques de son équipe.

Pour l'accès et la participation de tous les habitants à la vie culturelle des territoires, les structures labellisées « Scène nationale » développent une politique d'actions de médiation et de diffusion « hors les murs », qui peut notamment se déployer à travers des formes artistiques itinérantes, des structures mobiles ou l'investissement temporaire de lieux publics existants (gymnases, bibliothèques, centres sociaux...)

3. Engagement professionnel

Une structure labellisée « Scène nationale » :

- est, en cohérence avec le projet de la direction, un point d'appui en particulier pour les structures labellisées et conventionnées dans l'objectif d'augmenter les potentialités de soutien aux créations des artistes, des ensembles et des équipes artistiques dans toute la diversité des expressions ;
- est un lieu d'animation, de conseil et de formation pour les professionnels et futurs professionnels des réseaux de création et de diffusion artistiques de son territoire ;

- organise la conservation des archives de ses différentes activités, y compris numériques, concernant la création, la diffusion et les relations avec les publics. Elle valorise et transmet l'histoire et le patrimoine de l'établissement. Le cas échéant, elle s'appuie sur les centres de ressources ou de conservation compétents.

Par ailleurs, à l'échelle du réseau national qu'elles constituent, les structures labellisées « Scène nationale » contribuent collectivement à :

- L'organisation de temps de réflexion et de prospective sur des sujets culturels, artistiques ou techniques ouverts à tous les professionnels qui travaillent, partout en France, auprès des créateurs et des publics ;
- Fine communication médiatique régulière autour de la diversité des pratiques qu'elles développent ou de leur caractère novateur tant en direction des artistes que de la population.

Pour une structure labellisée « Scène nationale » les modes et les volumes d'actions retenus pour répondre à la mise en œuvre de ces missions, résultent des moyens dont elle dispose en termes budgétaire, humain et architecturaux ainsi que des réalités géographique, démographique et socio-économique de son territoire de responsabilité.

Section II

Critères relatifs à l'organisation et au fonctionnement de la structure

II-1 Gouvernance et moyens humains

La gouvernance

Pour prétendre au label « Scène nationale », l'établissement doit relever d'une forme juridique qui lui permet de disposer d'une autonomie de gestion. Dans ce cadre et celui de ses statuts, la responsabilité de la directrice ou du directeur de l'établissement s'exerce autant dans l'élaboration, la mise en œuvre et le suivi du projet artistique et culturel que dans la bonne gestion du budget et des équipes de la structure.

Les modalités de recrutement de la directrice ou du directeur

Le recrutement s'effectue selon les modalités définies dans l'article 5 du décret n° 2017-432 du 28 mars 2017 relatif aux labels et au conventionnement dans les domaines du spectacle vivant et des arts plastiques en portant une vigilance particulière au respect des principes de non-discrimination conformément à l'article 225-1 du Code pénal et de parité notamment dans la phase de présélection des candidats et dans la composition du comité et du jury de sélection.

Pour l'élaboration de la note mentionnée dans cet article, chaque candidat présélectionné reçoit une note d'orientation élaborée conjointement par la structure et les partenaires publics et préalablement validée par la direction générale de la création artistique.

Elle a pour objet, au regard d'une présentation détaillée des spécificités de la structure et de son territoire d'implantation, de préciser les attentes des partenaires pour chacun des engagements d'une scène nationale.

Les instances de suivi annuel

Le suivi annuel de la structure s'effectue dans le cadre des instances statutaires de la structure labellisée « Scène nationale ». Dans le cas où certains partenaires publics réguliers ne siègent pas dans ces instances, un comité de suivi peut être mise en place, réunissant, au moins une fois par an, la directrice ou le directeur de la structure labellisée « Scène nationale » et l'ensemble des partenaires publics participant au financement régulier de ses activités.

Les moyens humains

L'attribution du label implique que toute structure labellisée « Scène nationale » dispose d'une équipe permanente en matière de direction, d'administration, d'accompagnement des artistes et de relations avec les publics.

Par la qualité de leurs équipes permanentes, les structures labellisées « Scène nationale » se doivent de faire référence entérines de maîtrise et d'efficacité professionnelle, qu'il s'agisse :

- des métiers techniques du spectacle et des arts visuels ;
- des métiers de la communication, de la médiation et de l'accueil ;
- des métiers de l'administration et de la gestion particulières que réclame le secteur artistique.

Il revient à chaque directrice ou directeur de structure labellisée « Scène nationale » de veiller à ce que l'engagement de l'équipe qu'il (elle) anime, au service du projet global mis en œuvre, s'effectue avec autant de compétence dans tous les secteurs artistiques abordés par l'établissement, tant pour l'accueil et l'accompagnement des artistes et des activités artistiques qu'en ce qui concerne le travail de sensibilisation et de formation des populations.

Un bilan social simplifié est produit chaque année par l'établissement de manière à suivre l'évolution de l'emploi administratif, artistique et technique, permanent en non permanent. Ce bilan comprend un organigramme fonctionnel annexé à la convention pluriannuelle d'objectifs. Ce bilan comporte également un volet spécifique à l'application de la parité dans la mise en œuvre des engagements de la section I du présent cahier des charges.

II-2 Le cadre conventionnel et les moyens

La convention pluriannuelle d'objectifs

Le label « Scène nationale » impose à chaque structure qui en bénéficie de conclure, avec l'État et autant que possible l'ensemble des collectivités territoriales ou leurs groupements participant au financement structurel, une convention pluriannuelle d'objectifs, traduction exécutive du projet à partir duquel s'est effectué le choix de la directrice ou du directeur. Toute nouvelle directrice ou nouveau directeur élabore sa première convention pluriannuelle d'objectifs dans un délai n'excédant pas six mois après sa prise de fonction. Aux fins d'assurer la transition, la convention pluriannuelle d'objectifs en vigueur peut dans ce cas exclusif continuer à s'appliquer.

La convention est conclue pour une période de quatre années civiles ou saisons pleines au maximum. Dans le cas où la directrice ou le directeur dispose d'un contrat à durée déterminée, la convention pluriannuelle d'objectifs coïncide avec le mandat de la directrice ou du directeur. La dernière saison ou année est celle de l'évaluation.

Le cas échéant, pourront être signataires les collectivités accompagnant un volet d'actions de la structure sur la durée de la convention.

Cette convention est attachée au projet artistique et culturel conçu par la directrice ou le directeur de la structure labellisée « Scène nationale » qui la cosigne. Elle a pour objet de définir les conditions de mise en œuvre, les moyens architecturaux, humains et financiers et les modalités d'évaluation de ce projet. Elle décline les trois engagements à travers des objectifs concrets et mesurables associés d'un corpus d'indicateurs partagés par le réseau des scènes nationales.

Les moyens financiers

Pour son fonctionnement général et la mise en œuvre de son projet artistique et culturel, la structure bénéficie d'un soutien financier de l'État et des collectivités territoriales partenaires. Ce soutien doit contribuer à asseoir le modèle économique de la structure, de façon à assurer la pérennité du projet d'intérêt général qu'elle porte.

Les moyens architecturaux

Les structures labellisées « Scène nationale » doivent disposer de locaux à titre permanent voués à la rencontre de tous les arts du spectacle (théâtre, danse, musique, cirque...), mais aussi aux arts visuels (arts plastiques, cinéma) pour celles qui ouvrent leur projet à ces disciplines.

Maisons communes des artistes et des publics, maisons d'échanges culturels, de curiosité et de libre expression artistique, les scènes nationales doivent disposer d'un ensemble architectural repérable et accueillant, accordant une égale importance :

- aux espaces de travail pour l'équipe permanente ;
- aux espaces destinés au travail artistique (espaces de répétition et de vie pour les artistes ...) ;
- aux conditions de présentation des œuvres (visibilité, acoustique, salles de jauges modulables ou complémentaires, espaces adaptés aux arts visuels, le cas échéant) ;
- aux lieux de convivialité pour le public (accueil, espaces de rencontres, de loisir, de restauration).

Afin de maintenir les locaux en bon état de fonctionnement, chaque structure labellisée « Scène nationale » assure une veille permanente aux aménagements nécessaires à l'amélioration ou la modernisation de l'outil qui lui est confié et soumet à la collectivité propriétaire des locaux une programmation annuelle de travaux.

Cette veille doit notamment prendre en compte les évolutions rapides des règles de sécurité et d'accessibilité, des techniques et des modes de représentation artistiques mais aussi celles liées aux attentes et aux pratiques culturelles des nouvelles générations. L'évaluation de l'état des équipements et des travaux nécessaires est inscrite à l'ordre du jour d'au moins un conseil d'administration par an.

Lorsque les locaux appartiennent à une collectivité territoriale ou tout autre tiers, une convention d'occupation et d'utilisation, d'une durée au moins égale à la convention pluriannuelle d'objectifs est annexée à cette dernière. Elle doit être établie afin de garantir à la structure labellisée « scène nationale » les moyens et les conditions de la mise en œuvre de son projet.

Le suivi comptable et budgétaire

Les budgets prévisionnels et les comptes de résultat font chaque année l'objet d'une présentation normalisée selon les critères analytiques définis par le ministère de la Culture et de la Communication.

Section III.

Engagements relatifs à l'évaluation

Un an et au plus tard six mois avant l'expiration de la convention pluriannuelle d'objectifs, la direction de la structure présente aux partenaires publics une autoévaluation sur la base du présent cahier des missions et des charges. Celle-ci prend la forme d'un bilan argumenté des actions développées et de la réalisation des objectifs. Elle est assortie d'un document de synthèse des orientations envisagées dans la perspective d'une nouvelle convention.

Ces deux documents sont remis au directeur général de la création artistique, aux collectivités territoriales partenaires et au préfet de région (direction régionale des affaires culturelles) qui transmet son avis au directeur général de la création artistique avec copie au chef de l'inspection de la création artistique.

À tout moment le ministre chargé de la Culture peut décider de diligenter une mission d'évaluation de ses services d'inspection. Celle-ci fait l'objet d'une procédure contradictoire à l'issue de laquelle le rapport est transmis au préfet de région (direction régionale des affaires culturelles) en vue de sa communication à l'établissement et aux partenaires.

À l'issue de cette procédure et, le cas échéant, au vu de l'avis de l'inspection ou du rapport de la mission d'évaluation tel que précisé au dernier alinéa, les partenaires publics signataires de la convention pluriannuelle d'objectifs décident de demander ou non à la directrice ou au directeur de leur proposer un projet de nouvelle convention. Cette décision doit lui être notifiée.

Ce projet comporte une introduction résumant, le cas échéant, les évolutions de contexte relatives aux territoires et à l'établissement, actualise les objectifs maintenus de la précédente convention et précise les nouveaux objectifs et leurs modalités de mise en œuvre.

Articles de presse : *Vosges matin* (La Souris Verte nouvellement labellisée SMAC) et *La Dépêche d'Évreux* (interview de la nouvelle directrice de la scène nationale Le Tangram)

Concernant La Souris Verte à Épinal (Vosges)

Vosges Matin, 29 juillet 2018

Par S. L.

Label SMAC pour la Souris Verte



Arrêté du 10 juillet 2018 portant attribution du label « Scène de musiques actuelles - SMAC » à la régie personnalisée « La Souris Verte », gestionnaire du lieu « La Souris Verte »

[Afficher le panneau de navigation](#)

JORF n°0163 du 18 juillet 2018
texte n° 27

Arrêté du 10 juillet 2018 portant attribution du label « Scène de musiques actuelles - SMAC » à la régie personnalisée « La Souris Verte », gestionnaire du lieu « La Souris Verte »

NOR: MICD1818560A
ELI: <https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrrete/2018/7/10/MICD1818560A/fo/texte>

Par arrêté de la ministre de la culture en date du 10 juillet 2018, le label « Scène de musiques actuelles - SMAC » est attribué à la régie personnalisée « La Souris Verte », gestionnaire du lieu la Souris Verte, situé à Épinal.

« Bonne nouvelle au cœur de l'été torride spinalien, la Souris verte, salle de musique actuelle, vient d'obtenir son label SMAC. Le Journal Officiel a publié la décision il y a quelques jours. Ce label était très attendu par l'équipe qui gère cet établissement et qui a ouvert ses portes en 2014. Un dossier avait été instruit dès l'ouverture. Mais visiblement, le fait que la Souris verte soit une entité de Scène Vosges au départ, n'avait pas plaidé en sa faveur.

Depuis, la communauté d'agglomération d'Épinal, qui gère les deux entités, a prononcé une séparation des deux structures afin qu'elles soient autonomes. Grand bien lui en a pris. La Souris verte vient d'entrer par la grande porte dans le cercle des SMAC labellisées [...]. Ce label est un sésame précieux pour l'obtention, entre autres, de subventions. »

TANGRAM. Valérie Baran : « J'ai envie d'amener le monde à Évreux »

Installée aux commandes des scènes culturelles d'Évreux, la directrice du Tangram, Valérie Baran, dévoile son plan d'actions.

Valérie Baran a pris la direction du Tangram au mois de septembre. On voulait faire un premier bilan avec elle, à mi-saison, savoir ce qui fonctionnait, ce qui pouvait être amélioré, tout en sachant qu'elle imprimera réellement sa patte la saison prochaine – celle en cours ayant été concoctée par son prédécesseur. Installée aux commandes des scènes culturelles d'Évreux pour 5 ans, elle nous dévoile son plan d'actions. Avec plus de spectacles internationaux, promet-elle, un nouveau festival en remplacement de Dédale(s), la disparition du Club Ivoire dans sa forme actuelle et l'arrivée d'un directeur délégué pour le théâtre.

[...] En une heure, dans son bureau du Cadran [...], on aura eu le temps d'aborder tous les sujets en lien avec l'établissement public de coopération culturelle (EPCC). Ce Tangram qu'elle dirige depuis la rentrée du mois de septembre et qui mutualise depuis trois ans déjà : et la Scène nationale Évreux-Louviers, et la Scène des musiques actuelles (ex-Abordage) et le Palais des congrès. Une structure qui regroupe toutes les scènes ébroïciennes : celles du Cadran, du Kubb et du Théâtre Legendre retrouvé.

Une grande blessure

Si elle a été menée à bien par son prédécesseur, Christian Mousseau-Fernandez, ladite mutualisation ne s'est pas faite sans heurts. « Je pense que ça a été hyper violent », admet Valérie Baran. « Je vois, aujourd'hui encore, des gens qui sont tout à fait blessés. La question de l'Abordage reste une grande blessure. On sent qu'elle est encore à vif. Je croise énormément d'Ébroïciens qui m'en parlent, même au sein de l'équipe ». On lui fait remarquer qu'on s'épanche moins sur celle du Cadran qui a été dissoute de la même manière dans le grand tout du Tangram. « C'est vrai, admet-elle. Depuis que j'ai pris mes fonctions, il y a quatre mois, je me plais à répéter en permanence que c'est un EPCC tout à fait singulier en France. À ma connaissance, c'est le seul qui est bâti de cette façon, qui repose sur trois piliers : le pilier Scène nationale – évidemment –, le pilier salle des musiques actuelles – avec un label Smac en devenir proche – et il y a le palais des congrès. Et c'est assez inédit qu'au sein d'un établissement public, il y ait en plus un pôle économique – qui comprend aussi une partie culturelle. »

Redonner sa place au palais des congrès

C'est par ce troisième pilier qu'on décide de commencer. « On est en train de travailler pour essayer de faire revenir vers nous les producteurs privés pour pouvoir étoffer l'offre artistique et culturelle à Évreux. Car il y a effectivement des gens qui souhaitent voir d'autres types de spectacles et le Cadran est là pour ça, pour présenter d'autres formes, d'autres esthétiques que celles proposées par la Scène nationale, rappelle-t-elle. Avec la réouverture du théâtre Legendre qui redevient le cœur de la Scène nationale – ce qu'il a été pendant très longtemps -, on va dégager du temps disponible au palais des congrès pour d'autres spectacles, plus de congrès, de salons, je l'espère. On est en train de mener une réflexion pour essayer de redonner sa place au palais des congrès. »

Près de 79 000 spectateurs par an

Valérie Baran observe que cette mutualisation « fonctionne plutôt bien. Mon prédécesseur a quand même abattu un travail de folie. Il a mis en place cet EPCC dans les difficultés que l'on sait », insiste-t-elle, avant de souligner que le Tangram commence à récolter les fruits de ce travail. « Il faut savoir que la fréquentation de l'établissement, dans l'ensemble de ses composantes, c'est plus de public que le nombre d'habitants des villes d'Évreux et Louviers réunies. On fait près de 79 000 spectateurs par an. C'est énorme ! » On la lance sur la politique des passerelles entre les publics défendue par son prédécesseur et les limites de celle-ci. Elle préfère se projeter sur l'avenir. « Déjà, nous sommes en train de mener une étude des publics, avec l'université du Havre qui possède probablement les chercheurs les plus pointus en matière de connaissance des publics des lieux de spectacle vivant. On fait une étude transversale pour connaître les publics des trois piliers. Effectivement, il y a des tendances qui paraissent très claires. Un

public un petit peu plus masculin au Kubb, un public très féminin à la Scène nationale, beaucoup plus jeune au Kubb, plus âgé à la Scène nationale. Il y a une porosité, observe-t-elle. Et c'est là où c'est quand même extrêmement intéressant. Je suis moi-même saisie de voir qu'il y a des gens qui voient tout ! Le Palais des congrès est un peu à part. Il y a une porosité SN/Cadran, un peu. Une porosité SN/Kubb. Il y a très peu de porosité Kubb/Cadran. »

« Le Club Ivoire va disparaître sous sa forme actuelle »

Forte de cet enseignement, elle va changer sa communication d'épaule. Exit le catalogue fourre-tout où Lysistrata côtoyait Le Canard à l'orange. « Il y aura un programme annuel pour la Scène nationale, trois trimestriels pour les musiques actuelles – parce que ce n'est pas le même rythme de programmation – et des semestriels pour le palais des congrès pour qui, là aussi, ce n'est pas le même rythme. Il y aura des outils de communication qui seront attribués à chacune des missions. Plus que des lieux. » Au-delà de la communication, son idée est de « redonner une identité forte à chacun des pôles d'activité pour leur permettre d'exister de façon plus importante ». Au passage, elle annonce que la Saison Ivoire sera « complètement revue. Je suis en train d'y travailler. Pour être franche, le Club Ivoire va disparaître sous sa forme actuelle, dans cette appellation. On va continuer de travailler avec les partenaires, c'est important. On va même développer le réseau de partenaires, mais dans une chose qui va prendre une forme un peu différente ».

Un Cadran vétuste

Au sujet de l'outil Cadran, le bâtiment, elle se montre à la fois critique et fataliste. « On ne peut pas dire que le propriétaire a pris un soin particulier à l'entretien de ce bâtiment, observe-t-elle, tout en précisant aussitôt. Je ne parle pas de l'équipe municipale en place, je pense que c'est quelque chose qui date. Il n'y a pas eu d'entretien tout au long de ces années. Évidemment, aujourd'hui, j'imagine que pour la municipalité en place, ça revient à une somme folle. Ça aurait été tellement plus simple d'entretenir au fur et à mesure. Je pense que ça doit représenter une somme compliquée à rendre disponible, sachant qu'ils ont aussi financé la rénovation du théâtre. Ce qui a coûté plus cher que prévu – si j'ai bien compris. Néanmoins, il faut faire quelque chose, c'est le seul palais des congrès de l'Eure. Le seul. Le jour où vous aurez un palais des congrès un peu repensé, je peux vous promettre que vous aurez d'autres propositions qui viendront ici, c'est évident. On pourra peut-être retrouver certains salons, certaines choses. Là, c'est quand même très compliqué, admet-elle. Le bâtiment est vétuste et il faut y faire des travaux majeurs. Je le dis, je le réclame. Je sais que tout le monde en est conscient. Je sais aussi que les budgets d'une ville ne sont pas extensibles. Donc, on fait au mieux avec des urgences. Ce n'est pas un jugement de valeur. En même temps, c'est un des plus beaux plateaux de la région, c'est 900 places. La plus grande salle de l'Eure. »

Autre salle, autre question. Le Kubb flambant neuf ne serait-il pas sous-exploité ? « Il a trois ans d'existence, c'est jeune encore, mais il commence à trouver un public », assure-t-elle. On lui fait remarquer que cette salle, dédiée aux musiques actuelles, n'a pas permis jusque-là de dépasser la fréquence des concerts proposés par l'Abordage, quand l'association rock d'Évreux devait composer avec le calendrier de l'équipe de basket de l'ALM, la salle de concert étant située dans les sous-sols de la salle omnisports. Contrainte qui avait conduit les rockeurs à réclamer une salle dédiée à leur art. « Les salles sous-utilisées, c'est la partie visible de ce que vous voyez, coupe-t-elle. On a, à peu près, 145 groupes qui passent par année, pour répéter, travailler, faire des maquettes, etc. »

Le Kubb, une question de moyens

On lui oppose l'occupation de la grande salle du Kubb, un investissement colossal pour une salle de répétition. « Il faut pouvoir développer les moyens pour pouvoir programmer davantage. Les moyens du Kubb ne sont pas supérieurs à ceux qui étaient alloués à l'Abordage. Il y a une programmation presque tous les week-ends. Il y a encore un énorme travail à faire et auquel on s'attelle pour développer la fréquentation. Même si la fréquentation est vraiment en hausse, il y a encore une marge de progression, assure-t-elle. Alban Legrand, le directeur délégué aux musiques actuelles, s'attache à développer une programmation la plus diversifiée possible, qui traverse l'ensemble des esthétiques des musiques actuelles. Après, est-ce qu'on peut faire un peu plus ? Je l'espère, comme j'espère qu'on sera davantage accompagné financièrement, parce que ça passe par là. Et que le public ébroïcien sera plus présent. Faire plus pour avoir des salles moins pleines, c'est moins intéressant. » Elle réclame un peu de temps. « C'est

tout nouveau, c'est une salle qui n'a pas été inaugurée, qui n'a pas d'enseigne ; donc, il y a un énorme travail à faire de communication, de développement. »

Smac or not Smac

Dans ces conditions, quid de la labellisation Smac ? « On est extrêmement soutenu par l'ensemble de nos partenaires. Aujourd'hui, c'est juste : oser franchir un petit pas », estime-t-elle. Faire en sorte qu'un même établissement public soit labellisé « Scène nationale » et « Scène de musiques actuelles ». « Ce serait la première fois, souligne Valérie Baran. A priori, on est en bonne voie ». Elle rappelle qu'elle a « le statut de directrice générale de l'ensemble de l'établissement et qu'Alban Legrand mène le projet artistique des musiques actuelles. Il est directeur délégué. C'est juste préciser qu'Alban a une autonomie de programmation absolue ; moi, je gère juste l'aspect financier, de gestion. » Et le palais des congrès, et la Scène nationale. « Pour la Scène nationale, j'ai quelqu'un qui va venir m'épauler. Il arrivera au début du mois de février. Je ne peux pas me scinder, être à la fois à l'étranger et en France », explique-t-elle, avant de dévoiler son plan d'actions. « Dans mes précédentes fonctions, et au cours de ma carrière, j'ai beaucoup, beaucoup, beaucoup voyagé. J'ai eu cette chance. Parce que j'ai adoré ça. J'ai vraiment couru le monde, rencontré des artistes à l'autre bout du monde. Aujourd'hui, j'ai envie d'amener le monde à Évreux. Je souhaite inviter des artistes de l'ailleurs, ici. Je voudrais donner une vocation plus internationale à cette maison », annonce-t-elle.

Les AnthroScènes

Le premier trimestre de la saison prochaine « sera plutôt africain. Parce que la saison 2020, c'est la saison de l'Afrique à l'Institut français, rappelle Valérie Baran. Je vais en profiter pour faire venir une partie des artistes présents en France pour l'occasion. » Ce ne sera pas que l'Afrique exclusivement. « Il y aura aussi beaucoup d'artistes libanais. Des Japonais – mais ça coûte terriblement cher. Je cherche des partenaires pour faire venir une très grande compagnie du Japon. Le Brésil, même si je connais moins. Il y aura aussi – plus proches – des Suisses, des Belges. Peut-être des Roumains. Des Hollandais, c'est sûr. Des Canadiens ». Bref, le monde entier. Le festival Dédale(s), imaginé par son prédécesseur pour un public d'ados, va se métamorphoser en festival international, Les AnthroScènes. « Ça va être un marqueur important de la saison, annonce Valérie Baran. Ce festival – tout public – sera consacré à interroger l'avenir, en prenant en considération tout ce qui touche aux grands changements que nous subissons, aujourd'hui ; les changements climatiques, environnementaux, mais aussi technologiques. C'est un festival qui va prendre un petit peu plus d'ampleur et, je l'espère, une envergure plus internationale. Je souhaite aussi qu'on développe la dramaturgie, comme disent les Allemands, c'est-à-dire comment on va nourrir et alimenter la pensée autour des spectacles, le débat d'idées, les conférences, les tables rondes, des rencontres, avec des partenaires. Que ce soit aussi un lieu de débat, de réflexion, de mise en commun. Ce directeur délégué – qui va arriver – travaillera aussi à ça, tout en assurant le versant français, régional et local de la programmation. »

Du théâtre, de la danse, du jazz...

La saison prochaine, une semaine type du Tangram devrait se structurer avec les mardis dédiés aux grandes formes spectaculaires, grandes pièces de théâtre ou de danse au Cadran. « Beaucoup de danse, ça, c'est sûr. Parce que c'est une discipline que j'adore, confie Valérie Baran. Tout comme le théâtre – la musique étant l'affaire d'Alban, dans cette maison, vous l'avez compris. » Elle indique, toutefois, qu'elle souhaite que ce marqueur fort de l'international s'applique aussi aux musiques actuelles, ce que l'annonce du concert de Peter Hook & The Light, le 17 septembre, laisse entrevoir. La fin de la semaine sera dédiée aux concerts au Kubb et aux rendez-vous du théâtre Legendre, que ce soit du théâtre, de la danse, du théâtre d'objet, de marionnettes ou encore du jazz avec un rendez-vous régulier. Il pourrait y avoir aussi du lyrique ou de la musique classique, imagine-t-elle. « Travailler la diversité, c'est une attente des Ébroïcien(ne)s ». Elle entend développer « la permanence artistique » avec des spectacles en petite série plutôt qu'en date unique. Tout comme elle souhaite développer les spectacles hors les murs, dans les quartiers et les communes rurales. « Pour aller à la rencontre de publics qui peinent à venir vers nous ».

Des spectacles en matinée

Autre nouveauté, « on jouera en matinée, le samedi à 16 heures. On a un service de transports en commun à Évreux qui s'arrête tôt, observe-t-elle. Les populations qui ne sont pas véhiculées ou qui ne veulent pas prendre leur auto la nuit pour venir aux spectacles pourront prendre le bus et repartir en bus ». On s'inquiète pour le personnel : sera-t-il suffisant pour mettre en œuvre son ambition ? « J'ai réfléchi le projet avec les moyens qui sont les miens, promet-elle. Le succès appelle le succès. En fonctionnant mieux, on trouvera les moyens de fonctionner plus, juge-t-elle. Il y a une équipe très investie. » S'il y a les moyens humains, ce serait plutôt l'aspect matériel qui l'inquiète. « Aujourd'hui, la limite à laquelle on est confrontée, c'est plus la mutualisation du matériel technique. Dans la mesure où l'activité va se développer de façon importante, on va avoir besoin, par exemple, d'utiliser des projecteurs au théâtre Legendre, au Cadran et au Kubb, en même temps. Pour l'instant, on vit sur un parc matériel... celui du Cadran est vétuste, limite obsolète. Celui du Kubb est tout neuf, il a trois ans, donc il fonctionne un peu partout. Et celui du théâtre est archi usé. Il mériterait d'être repensé. On va avoir besoin de matériel dédié à chaque lieu. Pour l'instant, on fait tourner – ce qui n'est pas le mieux pour le matériel qu'on use trois fois plus vite. Transporter, transporter, à un moment, ça ne va plus être possible. Il va falloir qu'on se dote d'un parc matériel plus important sur chaque site pour pouvoir développer l'activité des sites. On a une activité très importante ; je vous le rappelle, 79 000 personnes à l'année, plus de 100 propositions artistiques, ce n'est pas obligatoirement sensible pour les gens parce qu'on est tellement multisite, tellement sur le territoire qu'on ne se rend pas compte. L'année prochaine, ça sera encore plus important. »

« Conjuguer ça au mieux pour tout le monde »

On aurait pu terminer sur cette note, mais ce serait passer à la trappe encore un aspect qui tient à cœur la nouvelle directrice du Tangram. « Je veux que les lieux soient plus conviviaux. Mais c'est une question de moyens. Il faut embaucher. On travaille pour équiper le bar du théâtre Legendre, pour que le public puisse prendre un pot avant et après le spectacle. Boire un café, manger un gâteau, une planche de charcuterie, du fromage local, bio de préférence... Je souhaite qu'on ait une réflexion aussi sur l'environnement. On a acheté des gourdes, c'est 17 000 bouteilles d'eau en moins par an. Dix-sept mille ! C'est énorme ! Il faut qu'on s'interroge sur notre façon de fonctionner, au quotidien. Les brochures seront faites en papier recyclé, à l'encre végétale, annonce-t-elle. C'est un minimum. Idéalement, j'aimerais arrêter de faire du papier. Même si on sait que le numérique n'est pas super vertueux, non plus. Il faudra essayer de réfléchir, en tout cas », prévient-elle. Bref, Valérie Baran coche toutes les cases rêvées par le conseil d'administration de l'EPCC. Notamment celle de faire d'Évreux un lieu de création et d'excellence internationale, comme l'avait souhaité ardemment le très influent préfet de l'Eure, Thierry Coudert. Au point d'écarter le précédent directeur du Tangram, avec l'aide du conseil départemental. Hasard de calendrier, on apprendra le départ du préfet le lendemain de cette entrevue. De son côté, Valérie Baran ne cache pas que, si la programmation relève de ses seules prérogatives, elle répond aux attendus de chacun des partenaires de l'EPCC. « Le plus important (financeur), la Ville d'Évreux. Le conseil départemental, la région, l'État, avec le ministère de la Culture. La Ville de Louviers, l'EPN. Chacun a des attentes très particulières. Tout ça dans un cahier des charges qui est contraint. Un cahier des charges de Scène nationale. De future Smac. Il faut essayer de conjuguer ça au mieux pour tout le monde », admet-elle.

La Dépêche, Évreux, le 8 février 2020
Par David Chapelle

Étude de cas : extrait d'une étude publiée par la FÉDÉLIMA à propos du territoire de Quimper

Extrait de la publication :

LA COOPÉRATION ENTRE PROJETS DE MUSIQUES ACTUELLES / ENJEUX, FREINS ET FACTEURS FACILITANTS, réalisé par la FÉDÉLIMA (fédération nationale des lieux de musiques actuelles) / Juin 2016

Titre : LA COOPÉRATION COMME MOYEN DE COCONSTRUCTION D'UNE POLITIQUE PUBLIQUE ?**Territoire :** Ville de Quimper**Bassins de vie :** Quimper et son agglomération temporalité étudiée: 2008-2012**ACTEURS IMPLIQUÉS**1/ **Les polarité[s]** www.polarites.org**Ancienneté du projet :** 2003**Mode de gestion :** associatif**Territoire de rayonnement du projet :** départemental**Label du ministère de la Jeunesse et des Sports :** agrément éducation populaire**Principales entrées du projet associatif :** Éducation populaire, droits culturels**Principaux axes de développement du projet :**

- accompagnement des praticiens ;
- accompagnement des porteurs de projets musiques actuelles du Finistère ;
- action culturelle ;
- diffusion.

Activités mises en œuvre : cours de musique, répétitions accompagnées, ateliers, conférences, information, formation, festival « les Hivernautes », fête de la musique, concerts ponctuels, actions de sensibilisation aux musiques actuelles, expérimentations projets numériques...

En 2013 : 7,7 ETP emplois permanents et environ 347 450 € de budget de fonctionnement.

2/ **Très Tôt théâtre** www.tres-tot-theatre.com**Ancienneté du projet :** 2000**Mode de gestion :** associatif**Labellisation du ministère de la Culture :** scène conventionnée jeunes publics**Territoire de rayonnement du projet :** départemental**Principales entrées du projet associatif :** artistique, médiation et structuration autour du « jeune public »**Principaux axes de développement du projet :**

- favoriser l'accès du plus grand nombre à des spectacles de qualité ;
- soutenir la création dans le spectacle jeune public ;
- construire des partenariats culturels inventifs.

Activités mises en œuvre : festival « Théâtre à tout âge », projets de médiations, soutien à la création jeune public, programmation jeune public sur Quimper, soutien aux acteurs « jeune public » sur le département

En 2014 : 13 salariés emplois permanents

3/ **Ti Ar vro, fédération des associations culturelles bretonnes du pays de Quimper**www.tiarvro.org**Ancienneté du projet :** 1996**Mode de gestion :** associatif**Territoire de rayonnement du projet :** pays de Quimper**Principales entrées du projet :** valorisation de la culture bretonne

Principaux axes de développement du projet : en 2015, elle regroupe une quarantaine d'associations issues de différents secteurs de la culture bretonne et des individuels :

- musique (bagadoù, chorale, groupes, festival...)
- danse (cercles celtiques, fédérations...)
- langue bretonne (écoles, éditeurs, cours du soir, radio...)

- arts ;
- sports et jeux ;
- Échanges culturels internationaux (comité de jumelage...).

Activités mises en œuvre : information, documentation, soutien aux jeunes talents, actions de sensibilisation

En 2014 : 3 salariés

4/ TEEM, Territoire d'Écriture

En Mouvement, structure de développement chorégraphie (Cie patrick le Doaré) www.le-teem.fr

Ancienneté du projet : 2000

Mode de gestion : associatif

Territoire de rayonnement du projet : départemental

Principales entrées du projet associatif : artistique, médiation et structuration autour du «jeune public»

Principaux axes de développement du projet :

- Accueil d'artistes en résidence ;
- Structuration territoriale autour de la danse ;
- Éducation artistique et culturelle.

Activités mises en œuvre : ateliers de pratiques chorégraphiques, résidence d'artistes, ressources danse, collectage et actions de sensibilisation

En 2014 : 4 salariés emploi permanents.

5/ Théâtre de Cornouaille

www.theatre-cornouaille.fr

Ancienneté du projet : bâtiment actuel inauguré en 1998

Mode de gestion : associatif

Territoire de rayonnement du projet : pays de Quimper

Labellisation du ministère de la Culture : Scène nationale en 1994

Principales entrées du projet : artistique et création

Principaux axes de développement du projet :

- productions artistiques de référence nationale dans le domaine de la création contemporaine
- diffusion de toutes les formes artistiques en privilégiant la création
- développement culturel favorisant la démocratisation de la culture, de nouveaux comportements à l'égard de la création artistique et une meilleure insertion sociale de celle-ci

Activités mises en œuvre : diffusion et création pluridisciplinaires, résidences d'artistes, actions culturelles, festival *Circonova* « nouveau cirque » et *Sonik* « musiques contemporaines et inventions sonores »

En 2014 : 23 salariés permanents.

6/ Art4Context www.art4context.org

Ancienneté du projet : 1996

Mode de gestion : associatif

Territoire de rayonnement du projet : pays de Quimper

Principales entrées du projet : art contemporain et territoire

Principaux axes de développement du projet :

- valoriser la diversité des pratiques artistiques contemporaines en lien avec un territoire donné ;
- apporter la création actuelle à des populations éloignées de l'art contemporain.

Activités mises en œuvre : résidences d'artistes, moment de sensibilisation, conférences, actions culturelles

En 2014 : 1 salarié

7/ Gros plan, cinéma www.gros-plan.fr

Ancienneté du projet : 1982

Mode de gestion : associatif

Territoire de rayonnement du projet : ville de Quimper

Principaux axes de développement du projet :

- Faire découvrir au plus grand nombre l'art vivant du cinéma ;
- Animation cinématographique du territoire.

Activités mises en œuvre : diffusion, formation, conférences, actions de sensibilisation

Le contexte

En novembre 2008, la Ville de Quimper organise des États généraux de la Culture avec comme finalité l'élaboration du volet culturel de son Agenda 21 (*L'Agenda 21 local marquait la volonté d'intégrer aux projets locaux toutes les composantes du développement durable : équilibre entre le court et le long terme, conciliation des exigences économiques, sociales et environnementales, prise en compte des enjeux locaux et globaux (efficacité énergétique, effet de serre...), développement écologiquement et socialement responsable*). Ouverts à tous, ils ont pour objet de débattre de la politique culturelle.

Sont mis en évidence certains manques en matière d'espaces dédiés aux musiques actuelles, aux pratiques musicales collectives et aux arts plastiques et visuels, et de lieux d'accueil d'artistes en résidence. Est soulignée également l'absence de lieu pluridisciplinaire sur la commune, permettant de croiser les esthétiques et les pratiques. Cette journée d'échanges confirme ainsi la Ville dans sa « *volonté de créer un nouveau pôle culturel et artistique dédié à l'expérimentation autour du théâtre Max Jacob* ».

À partir du mois de mai 2009, des groupes de travail sont organisés entre élus et acteurs culturels et socioculturels concernés : le Bagad Kemper, le conservatoire de musique et d'art dramatique, l'École supérieure d'art, le collectif d'artistes Espace digital sporadique, la galerie Artem, les Maisons pour tous d'Ergué-Armel, Kerfeunteun et Penhars, les Polarité[s], le Théâtre de Cornouaille, Ti ar Vro et Très Tôt Théâtre.

Ils doivent permettre de recenser les attentes de chacun et avant toute décision, de pouvoir partager un certain nombre de considérations, d'avis et de positions pour dégager un consensus sur le futur du pôle Max Jacob.

Un cabinet de consultants, ABCD, est choisi par la Ville pour l'accompagner dans la conception et la faisabilité de ce nouveau projet. Le recueil des attentes et des besoins exprimés par les acteurs culturels et les élus aboutit à la définition d'un « *espace de vie et de culture, dédié aux arts et aux pratiques culturelles* ».

Des intervenants extérieurs viennent nourrir les réflexions de leurs expériences dans le domaine de la mise en œuvre de projets culturels « innovants » : les directeurs de la Friche de la Belle de mai à Marseille, ou du Channel, Scène nationale de Calais.

Parallèlement à ces visites, des ateliers sont animés par Jean-Michel Lucas, docteur d'État ès sciences économiques, ancien DRAC, activiste des politiques et des droits culturels, pour rédiger un *protocole d'accord éthique*, lequel va être signé par la ville et les 12 structures culturelles et socioculturelles impliquées dans cette démarche de coopération en janvier 2010. Ce protocole se veut le « *premier niveau d'unité du projet Max Jacob* ».

Il s'articule autour de:

- 9 principes généraux ou principes d'action ;
- 8 axes d'engagements pour les structures membres ;
- et 7 engagements supplémentaires pour celles faisant partie de la gouvernance du Pôle.

Parallèlement à l'établissement de ce protocole d'accord éthique, un important travail réflexif s'opère sur la question des infrastructures. Le projet architectural s'articule sur deux phases.

- La première période (été 2013-2015), va :

- transformer les espaces d'accès au pôle Max Jacob, l'accueil du site, l'information de la population ;
- travailler sur la convivialité recherchée *via* la création d'un espace bar-restaurant, d'espaces verts ;
- mettre en œuvre un espace de jardins pédagogiques, des locaux pour les associations autour de la culture bretonne (le Bagad de kemper, Ti Ar Vro et Datum) ;
- réhabiliter des espaces pour les bureaux de Très Tôt Théâtre et Art4context ;
- construire un bâtiment neuf, le Novomax, dédié à la pratique musicale (4 studios de répétition, salles de cours de musique) et à la diffusion dans un club de 200 places et à l'accueil des bureaux des Polarité[s].

- La seconde période (été 2016-2017), devrait réhabiliter le théâtre Max-Jacob.

Un accompagnement DLA est ensuite mis en place pour définir le périmètre d'intervention du pôle et faire des propositions de mode de gestion à la Ville de Quimper. Il se déroulera sur le premier semestre 2011.

C'est à l'aide de témoignages *a posteriori* de la coordinatrice du dispositif DLA pour le Finistère, de la consultante qui a réalisé l'accompagnement DLA, et du directeur de l'une des structures les plus importantes, le pôle départemental des musiques actuelles, Les polarité[s], que nous proposons d'analyser ce processus de coopérations, les différentes représentations et ressentis qu'il a pu générer. Ces témoignages sont critiques, réfléchis et enseignants, aussi nous en utiliserons à plusieurs occasions de longs extraits mais qui nous semblent illustrer de façon globale pertinente les différents points de vue et enjeux autour de la coopération.

Le directeur des Polarité[s] considère que « *certaines actions ont été décisives dans l'accompagnement, et particulièrement l'influence de Jean-Michel Lucas, de Karine Vaillant (coordinatrice DLA pour le Finistère) et de Cécile Offroy, consultante qui a réalisé l'accompagnement DLA, sur le projet, sur lequel ils ont laissé leurs empreintes. Ils ont permis de travailler davantage sur la question des valeurs, des droits culturels afin que le projet ne se résume pas à une répartition des mètres carrés du futur équipement. [...] Les acteurs devaient se créer un socle commun de valeurs, plutôt que de se lancer immédiatement dans l'écriture d'une programmation* ».

Dans une note sur l'expérience du pôle Max-Jacob rédigée pour Opale (Centre de ressources Culture pour les DLA), la consultante DLA met l'accent sur une situation qui ne s'avère pas si consensuelle qu'on pourrait le

croire: « Des entretiens ont été menés auprès des acteurs, des élus et des services concernés de la Ville de Quimper (42 personnes rencontrées). Il en est ressorti que les valeurs du protocole d'accord éthique étaient largement partagées au sein du groupe, mais que le texte apparaissait comme abscons et peu opérationnel pour environ la moitié des structures, et que la même proportion avait vécu sa signature comme une obligation. De nombreuses divergences (sectorielles, disciplinaires, de statuts, de poids, d'intérêts...) opposaient les acteurs les uns aux autres, mais n'empêchaient pas de riches collaborations artistiques et culturelles. Au contraire, celles-ci étaient nombreuses, dynamiques et multiformes, si bien qu'elles ne dessinaient pas de clans, ni de réseaux figés de coopérations. Le pôle était vu par les acteurs comme un catalyseur de rencontres, même si une partie des collaborations lui préexistaient. Tantôt ponctuels, tantôt réguliers, les échanges concernaient également des partenaires récurrents, mais extérieurs au cercle des acteurs de la gouvernance, soulignant du même coup le caractère arbitraire de leur réunion par la Ville. Quant aux besoins en locaux des futurs résidents du pôle, ils étaient légitimés par l'ensemble des acteurs ».

Il paraît intéressant de noter que, de l'intérieur et pour celui qui a suivi et maîtrisé un processus (en l'occurrence ici une réflexion collective sur les valeurs), la représentation de l'efficacité de ce processus peut ne pas correspondre aux représentations des autres membres du groupe. En effet, ils n'auront pas forcément exprimé en cours de travail leurs incompréhensions ou réticences, et ce pour de multiples raisons.

Pour un acteur de l'accompagnement des processus de coopération, il semble important de pouvoir donner un lieu d'expression à ces vécus et représentations (qui n'ont pas trouvé l'espace adapté pour s'exprimer dans le cadre du travail de réflexion collective). Il est également essentiel d'aider le groupe à se doter de solutions pour permettre cette expression.

Cela peut prendre diverses formes, par exemple :

- des cadres favorisant l'expression individuelle et son écoute même sur des positions en apparence critique,
- des rôles assignés à certains membres du collectif pour favoriser et développer cette expression, et la traduire sous des formes positives (l'expression des peurs pouvant en faire partie) afin d'aider le groupe à avancer.

En deuxième lecture, rétrospectivement, le directeur des Polarité[s] relève l'idée que l'accompagnement a soulevé la problématique du leadership de la prise de parole. Il considère que « la dimension de médiation était primordiale, en ce qu'elle s'exerçait entre acteurs culturels emprunts de logiques et de sensibilités très différentes. Les besoins en médiation sont démultipliés avec un collectif d'acteurs culturels. (...) Il y avait de la part de certains acteurs, et aussi du fait que le groupe réunissait toutes tailles de structures, une crainte forte de perdre son identité. La consultante DLA a dressé une méthode d'allers-retours entre les entretiens individuels et les réunions collectives, entre ce qui se disait dans le groupe et hors du groupe, en ramenant la parole en commun. Elle a compris que la parole devait se libérer en réunion, jouant le rôle de facilitateur pour que tous se sentent en capacité de s'exprimer. Elle a dressé une cartographie des craintes et des doutes. En définitif, le DLA a permis de verbaliser et de formaliser des craintes, et surtout de réaliser qu'en fait nous avons tous beaucoup plus de choses en commun que de divergences. Les craintes identitaires, tout à fait légitimes, liées notamment aux différentes tailles des structures, ont pu être dédramatisées ».

La consultante, dans son observation, propose quant à elle un intéressant tableau des craintes exprimées qui aborde une complexité de sentiments, où certes la peur de perdre son identité est importante voire centrale, mais n'est pas la seule mentionnée.

« Les inquiétudes formulées par les acteurs concernaient principalement :

- des risques d'enfermement, d'opportunisme ou de concurrence au sein du groupe d'acteurs (8 structures sur 11) ;
- un risque de confiscation du projet par l'équipe gestionnaire du site (6 structures sur 11) ;
- un risque d'épuisement lié à la dimension chronophage du projet (réunions mensuelles, nombreuses sollicitations) ;
- des incertitudes sur les moyens humains et financiers dédiés aux structures et au pôle (6 structures sur 11) ;
- des incertitudes sur l'usage (mutualisé ou non) de certains espaces ;
- la crainte d'une dissolution des identités et des projets individuels dans le collectif.

En tout état de cause, une majorité d'acteurs (6 sur 11) pointaient une confusion originelle entre le projet éthique (le protocole d'accord) et le projet de site (le pôle Max-Jacob). Cette ambivalence nuisait à la lisibilité du projet, tant pour les acteurs eux-mêmes que pour les citoyens quimpérois.

L'état des lieux a été présenté aux acteurs culturels, puis à la Ville en présence des acteurs, ce qui a permis d'éclaircir certaines positions et d'en débattre. La mise en relief des points de vue et des inquiétudes partagés, mais aussi de la vivacité des collaborations, a aidé à accepter les divergences et à relativiser les tensions et a, de fait, soudé le groupe d'acteurs. Ceux-ci ont fait part de leur souhait de s'engager dans la structuration d'un collectif, partie prenante aux côtés de la Ville du dispositif de gouvernance. De son côté, la Ville a fait savoir qu'elle n'excluait pas de confier la gestion du pôle à un établissement public dans l'attente des propositions de scénarii des acteurs ».

On lit bien, à partir de ces témoignages, que c'est seulement à partir d'une expression libre des peurs, tout en l'associant rapidement à la valorisation des facteurs positifs qui fondent le regroupement, que le collectif peut se cimenter et raffermir son désir de progresser ensemble. Il semble qu'il ne suffise pas de leur donner simplement la

possibilité de s'énoncer, mais qu'il y a nécessité de les poser sur la table, de les « écrire au tableau », de s'attarder autour, de les sérier, d'en parler... afin de leur donner suffisamment de réalité et de poids.

Après cette expression des peurs, un travail plus prospectif, consistant à se projeter dans le futur en imaginant de quelle manière le futur lieu pourrait fonctionner et être géré (ce qui implique également de continuer à travailler sur les peurs projetées), a été mené de façon approfondie.

Le directeur des Polarité[s] décrit ainsi cette phase :

« Tous les modes de gestion ont été étudiés. La proposition de la forme associative a émergé après un vrai travail de réflexion, sincère, ayant passé toutes les options en revue. Il n'y a pas eu de débat autour de ce choix qui a fait l'unanimité, le collectif d'acteurs ayant été particulièrement soudé, il a vraiment porté cette solution. La trame d'analyse collective a été construite en fonction des modalités souhaitées et non souhaitées, celles identifiées comme étant indispensables (question de la place des bénévoles). Cela s'est déroulé sur une longue période où les acteurs ont procédé par élimination. [...] Le mode de gestion associatif s'est imposé à la fin de cette phase de réflexion, et cela a été particulièrement satisfaisant car c'est le modèle qui leur permettait le mieux d'adopter une gestion collective et de garantir un rapport d'égalité dans la prise de décision pour le pilotage du projet. Ce modèle permettait aussi de garantir le dialogue avec la collectivité ».

Une intervention de la municipalité vient contrer les choix opérés par le collectif, que la coordinatrice du DLA exprime ainsi :

« Le choix de la gouvernance, formulée de façon indépendante par les acteurs culturels, était d'avoir une seule structure gestionnaire de l'ensemble, gérée collectivement, sur un modèle associatif participatif. La ville a opté pour un autre choix sur les conseils de ses services juridiques qui lui ont signalé le risque de requalification, au regard des financements essentiellement publics du projet, à une hauteur très conséquente dès le départ. L'option de régie directe comme contre-proposition a été refusée, ne permettant pas une gouvernance collective.

C'est alors qu'est intervenu, de façon précipitée, un arbitrage opéré par la ville, conservant le statut associatif voulu pour la gouvernance du lieu (le Laboratoire Central), mais instituant deux « associations support » vers lesquelles ont été redirigés les moyens financiers et les équipes nécessaires. Les Polarité[s] sont en charge de la salle de travail et de diffusion pour les musiques actuelles, ainsi qu'une plus petite salle qu'ils pourront mobiliser mais que d'autres associations, pas nécessairement membres, pourront utiliser.

Cet arbitrage final est intervenu brutalement dans la chronologie à la fois de la vie collective amorcée par le DLA, mais aussi considérant le processus d'accompagnement lui-même, qui n'avait pas encore pris fin. Les associations support, désormais dans une position difficile, suscitant de la défiance à leur égard au sein du collectif, n'ont pas pu continuer à bénéficier du travail de médiation au long cours opéré par le DLA, qui avait permis d'ouvrir un espace de dialogue précieux entre les partenaires.

La crédibilité du travail collectif et d'accompagnement a été mise à mal, en ce que le collectif n'a soudainement plus pris part à l'arbitrage final. L'espace collectif en construction a été en partie vidé de la force décisionnaire en cours d'élaboration et d'apprentissage facilité par le prestataire DLA, qui avait su maintenir, valoriser et développer un objectif commun qui devait habiter le projet Max Jacob et ses lieux.

De façon concomitante, le projet a été bousculé dans sa construction collective et les différents acteurs ont perdu l'appui médiateur qui avait amorcé la construction de liens de confiance entre les partenaires.»

Ce temps «traumatisant» est décrit par le directeur des Polarité[s] de la façon suivante :

« Le fait que la proposition d'association soit retoquée par la Ville a créé une vraie déception par rapport au travail collectif mené, les acteurs estimant qu'ils avaient fourni un vrai travail technique. Cela a choqué d'autant plus que tout s'est passé très vite, le processus de co-construction s'étant arrêté brutalement pour laisser la place à la réflexion "à marche forcée", en l'espace de 15 jours/ 3 semaines.

La désignation des deux associations (dites support) a créé de très vives tensions au sein du collectif, faisant naître des phénomènes de suspicion envers les deux associations, d'autant que le collectif était dépossédé de son « bras armé » : il n'avait désormais plus de budget ni de personnel. Le collectif semble se remettre difficilement d'avoir été bousculé ainsi à un moment de construction crucial.

Il a fallu intégrer la nouvelle configuration. Soit s'inscrire en résistance radicale, soit faire avec et se recomposer. Or le modèle associatif n'était pas complètement remis en cause: le Laboratoire central est une association, et les structures support le sont aussi. Des garanties ont été données pour que ces structures support ne fassent pas « main basse sur le projet », répondant ainsi à la défiance créée par la situation : des conventions ont été élaborées collectivement, instituant les deux associations officiellement comme gestionnaires, et fixant leurs devoirs. »

Cet événement brusque qui intervient dans le processus, pour en quelque sorte l'inverser en récrant de la défiance là où s'était instaurée la confiance montre bien que les besoins d'accompagnements au sein d'un groupe de coopération, qu'il s'agisse d'un accompagnement mené par un intervenant externe ou par des membres du groupe lui-même qui vont jouer le rôle d'aidants à la prise de parole et à la mise à plat des représentations et des difficultés, sont constants.

À tout moment, il peut être nécessaire de revenir sur les fondamentaux, prolonger l'interconnaissance, trouver les clés pour permettre aux non-dits de se révéler, restaurer la confiance, se donner une nouvelle visée accessible, produire des actes symboliques, se projeter dans le futur.