



ÉLÉMENTS DE RÉFLEXION SUR LE NOUVEAU PROJET DE RÉSEAU EN SCÈNE

2018-2020

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 22 FÉVRIER 2017



PREALABLES

Dans le cadre de son extension à l'ensemble du territoire de la région, il est proposé d'articuler les missions de développement du spectacle vivant de l'association *Réseau en scène* autour d'axes principaux et complémentaires, dans le cadre d'un **nouveau projet**.

Ce nouveau projet tient compte :

- Des résultats de l'action menée par *Réseau en scène* depuis 2007, et des évaluations périodiques de son activité,
- Des spécificités de ce nouveau territoire régional, dont les réseaux d'acteurs et politiques culturelles ne sont pas établis sur les mêmes axes du côté Est et Ouest,
- De la nécessité de positionner rapidement *Réseau en scène* sur ce nouveau territoire, pour éviter tout risque de décrochage avec la profession et ses problématiques.

Ce nouveau projet fera l'objet d'une **contractualisation pluriannuelle** (2018-2020) entre l'association et ses principaux partenaires publics, permettant de disposer d'un cadre pour déployer son action et en évaluer la réalisation et l'impact.

Pour chaque axe, il s'agit de veiller à un juste positionnement et répartition entre les missions assurées par les Collectivités et l'État et celles prises en charge par l'association, dans une logique d'**association de filière**. L'intervention de l'association régionale doit en effet permettre d'**augmenter la politique culturelle régionale** et surtout de gagner en efficacité et réactivité, du fait de sa plasticité et de sa souplesse.

Plus encore, **en refondant la structure comme association de filière**, l'association constituera une plateforme de travail utile à l'élaboration et au développement de la nouvelle politique culturelle régionale et veillera à associer en permanence les professionnels pour penser, décider et agir collectivement au nom de l'intérêt général.

A ce stade, on peut identifier **les axes suivants comme fondateurs de ce nouveau projet** :

1. l'appui aux **dynamiques de réseaux professionnels**
2. la montée en puissance des **actions mutualisées à l'échelle interrégionale, nationale et internationale**
3. la mise en place d'un **pilier nouveau** pour l'association autour du **développement économique** de la filière du spectacle vivant
4. **l'accompagnement artistique et le développement de la diffusion**
5. la coopération et la prospective par la mise en œuvre d'une **coopérative de développement de projets culturels Européens**



LES AXES FONDATEURS DU NOUVEAU PROJET 2018-2020

1. l'appui aux dynamiques de réseaux professionnels

Il s'agit de refonder l'action de l'association dans ce domaine en s'appuyant sur les réseaux professionnels existants, qu'ils soient sectoriels ou territoriaux en faisant de *Réseau en scène* :

- un **outil d'ingénierie et d'accompagnement des schémas de développement** (Solima, Sodarep, etc.), capable d'animer ces dispositifs, de les décloisonner, de mobiliser l'ingénierie, la ressource et l'observation nécessaire pour leur mise en œuvre. Sans parler de mission d'observatoire à proprement parler, *Réseau en scène* pourrait dans ce contexte assumer une mission de veille, de pilotage d'études (par exemple observation participative et partagée, observation des financements publics, etc.), de capitalisation et d'animation autour d'éléments « repères ».
- un outil qui veille et accompagne activement **l'émergence de réseaux métiers pérennes** sur l'ensemble du territoire régional (accompagnement des réseaux métiers médiation-relations publics, administrateurs, accompagnement, responsables techniques),
- un **outil de réflexion et d'anticipation** (organisation d'un programme de rencontres professionnelles thématiques sur les sujets qui traversent la profession, mise en œuvre de colloques, association à des travaux de recherche et d'observation, etc.) qui se positionne sur des **dynamiques d'innovation** : modèles économiques, nouvelles formes d'organisation, démarches participatives, égalité femmes-hommes, RSE, etc.
- un **outil d'appui à la concertation paritaire** par l'animation du Coreps et le développement des actions liées : Edec, GPEC, campagnes d'information, rédaction de fiches métiers, guides d'information, etc.

2. la montée en puissance des actions mutualisées à l'échelle interrégionale, nationale et internationale

La montée en puissance des actions mutualisées à l'échelle interrégionale permet d'**inscrire le territoire régional fortement au plan national** dans le souci constant d'éviter tout phénomène qui conduirait à enclaver le projet sur le territoire régional. La mutualisation de ces actions avec d'autres agences permet de réaliser des projets là où l'effet d'une action isolée de l'association serait limité.

Cette montée en puissance se réalisera :

- par une politique de partenariats avec des **événements prescripteurs** au plan national, pour développer la **visibilité des parcours des artistes** : partenariat avec le Festival Impatience - Paris, partenariat avec le Festival Mondial de la Marionnette de Charleville-Mézières, coopérations avec des lieux prescripteurs du festival Avignon Off, partenariat avec l'événement Fragment(s) du théâtre de la Loge - Paris, partenariat avec les Suds à Arles, etc.
- le **développement de la Charte interrégionale d'aide à la diffusion**, dispositif mutualisé avec l'ONDA et quatre autres régions,
- le développement d'actions à l'international en **partenariat avec l'Institut Français et le Bureau Export**,

- le **positionnement sur des projets de coopération internationale** : coopération France-Québec, projet européen de développement de l'entrepreneuriat culturel, etc.
- le développement d'un **programme d'accompagnement et d'échanges artistiques** avec les agences des régions limitrophes (Oara Nouvelle Aquitaine notamment).

Ce développement s'effectuera par une **implication active au sein de La Collaborative**, association qui regroupe au plan national les agences régionales du spectacle vivant.

3. un nouveau pilier : le développement économique de la filière du spectacle vivant

Cette approche, complémentaire à celle de la diffusion, de la coopération et de la prospective, permettrait de répondre aux problématiques très fortes qui pèsent sur la filière en développant des **outils spécifiquement dédiés à l'économie et aux besoins du spectacle vivant**, en s'attachant au volet structuration économique des entreprises et projets :

- par de **l'information** (guides, fiches pratiques, etc.), la **prescription** et **orientation** vers les dispositifs de régime général et spécifiques à la filière (appui conseil, dispositifs GPEC, dispositifs aide à la création d'activité, pépinière et incubateurs, etc.),
- par des **dispositifs d'accompagnement à la structuration de l'entreprise culturelle**, s'appuyant sur les dispositifs Support+ et Argos+,
- par la mise en place de nouveaux **dispositifs de garantie financière avec remboursement à bonne fortune**, qui du fait de la structure de l'économie de projet et de prototype intrinsèque au spectacle vivant, ne peuvent être assumés par les établissements bancaires. Il s'agirait d'activer un retour contributif solidaire de la part des équipes artistiques bénéficiaires des dispositifs de l'association.

Ce nouvel axe du projet permettra d'activer des **actions d'appui à l'entrepreneuriat culturel**, des démarches transversales culture-attractivité-tourisme, et d'inscrire plus fortement les liens au secteurs et acteurs de l'Economie Sociale et Solidaire.

4. l'accompagnement artistique et le développement de la diffusion

Dans le cadre du nouveau projet, l'accompagnement artistique et le développement de la diffusion passeront par :

- des **actions de mise en réseau au plan régional**,
- l'organisation de **plateaux artistiques**, de **visionnages et de repérages artistiques** (en et hors région),
- de **nouveaux dispositifs d'aides** (mobilité / diffusion).

Il s'agit de créer « l'effet levier » au bon endroit et au bon moment, pour **amplifier la diffusion** des spectacles, prolonger leur durée d'exploitation et leur visibilité. Il s'agira d'encourager et assurer une part la **prise de risque artistique et financier** en soutenant les initiatives des diffuseurs qui programment pour un large public des œuvres de création.

C'est sur la base d'un diagnostic et d'une expertise partagée avec les pairs que l'association développera son accompagnement vers des projets professionnels structurés, repérés, dès lors qu'il y a convergence d'opérateurs sur la programmation de ces œuvres :

- élargissement des commissions et mise en place d'un principe de décision au consensus,
- décentralisation des commissions d'aides par des groupes de travail territoriaux associant acteurs culturels impliqués, artistes et représentants des collectivités.

Dans ce nouveau projet, il s'agira aussi de **développer des expérimentations** permettant de dépasser la seule dimension des aides pour **agir en amont sur les problèmes structurels** évoqués plus haut : logiques de mutualisation, réalimentation des flux économiques par l'aval, mise en réseau, participation de l'ensemble des acteurs aux logiques de régulation, innovations sur les modèles économiques, professionnalisation, etc.

Du point de vue des dispositifs, une gamme de trois nouveaux dispositifs d'aides pourrait être envisagée à l'échelle régionale :

➤ *un dispositif d'aide à la circulation des œuvres en région*

Dans ce cadre, une attention particulière serait portée à **l'accompagnement des territoires ruraux** par l'appui aux politiques culturelles et de programmation. Il s'agit là de viser une **montée en qualité des programmations** par des **aides incitatives, doublées d'un accompagnement de ces territoires**.

En s'appuyant à la fois sur les œuvres et sur les opérateurs, l'objectif est de rapprocher les équipes artistiques, les responsables de programmation et installer des coopérations durables, dans le respect des bonnes pratiques professionnelles et de la prise en compte des spécificités de ces territoires.

➤ *un dispositif d'aide à la diffusion En Région + Hors Région*

pour favoriser le passage d'une diffusion régionale à une échelle plus large et accompagner les coopérations entre opérateurs culturels qui constituent le premier point de passage pour une diffusion plus large.

➤ *un dispositif d'aide à la mobilité artistique*

lors de temps de visibilité professionnelle importante (France / Europe / International), en veillant systématiquement à adosser ces aides à une démarche de conseil et d'accompagnement, dans une perspective de structuration et professionnalisation à l'export.

Ces dispositifs seront complétés par :

- des actions de **visionnage et repérage artistique**, appuyées par un **programme d'aide à la mobilité des programmeurs** en particulier ceux des lieux non labellisés, et favoriser leur déplacement à l'échelle du grand territoire régional.
- Il s'agira également, sur les temps de visionnage existants en région, de renforcer la capacité à faire événement, à **attirer une présence de professionnels extérieurs au territoire régional**, par un partenariat financier intégrant un effort sur les coûts d'accueil de professionnels domiciliés hors région (festival Circa à Auch, festival Mima à Mirepoix, festival Cratère surfaces à Alès, festival Art-Pantin à Vergèze, Questions de danse à Marseille, etc.).

5. la coopération et la prospective, par la mise en œuvre d'une coopérative de développement de projets culturels Européens

Cet axe permet de positionner l'association pour une contribution à la réflexion publique et professionnelle et d'anticiper les mutations sectorielles. Un travail nécessaire mené dans différents domaines :

- les politiques publiques,
- la transition numérique,
- la question économique,
- la coopération internationale.

La **coopération et la prospective** se concrétiseront par le développement de projets de coopérations, d'actions d'accompagnement à la mobilité et le développement de projets et partenariats européens et internationaux :

- par la mise en œuvre d'une **coopérative de développement de projets culturels Européens** (Feder, FSE, Poctefa, Erasmus+, Europe Créative, etc.),
- et par la mise en place d'un **programme d'accompagnement à l'internationalisation**.

Il s'agit de développer une approche centrée sur l'innovation culturelle, sociale et économique (problématique centrale des programmes européens) et l'animation de dispositifs de soutien à l'innovation et à la coopération européenne.

Cette **coopérative de développement de projets culturels Européens** permettra à la fois :

- de **favoriser l'émergence de projets de coopération** et de porteurs de projets de coopération, par une meilleure information, un meilleur accompagnement, une meilleure compréhension des enjeux européens. La question aujourd'hui est plutôt de **soutenir l'émergence de projets bien profilés** plutôt que d'être dans une logique informative lorsque l'on sait que le taux de refus est élevé au niveau des financements européens.
- de développer des **projets de recherche-action**,
- de mieux **lier les projets européens dont l'association est chef de file ou partenaire à ceux qu'elle accompagne**.

Le **développement de l'accompagnement à l'internationalisation** (en partenariat avec On The Move et Relais Culture Europe et des programmes d'aide à la mobilité professionnelle) permettra d'accompagner des porteurs de structures artistiques professionnelles (équipes artistiques, bureaux de production, structures de programmations.) à forte potentialité de développement international. Des liens importants sont à créer et/ou renforcer pour permettre à l'association de développer ici un rayonnement qui s'appuie :

- sur les coopérations décentralisées dans lesquelles le Région est investie,
- sur le réseau de maisons de la Région à l'étranger, qui pourraient être des vecteurs de développement et relais importants.



EVOLUTION DE LA GOUVERNANCE

L'association est actuellement une association fermée composée :

- d'un collège de membres de droit :
 - deux représentant-e-s Etat,
 - trois représentant-e-s Région,
 - un-e représentant-e pour chaque Département du Languedoc-Roussillon,
 - un-e représentant-e de la Métropole de Montpellier,
- d'un collège de membres associés cooptés par les membres de droit :
 - 5 représentant-e-s de programmeurs,
 - 5 représentant-e-s d'équipes artistiques,
- d'un collège de membres qualifiés (6 personnes).

La gouvernance actuelle ainsi que la composition statutaire de l'association, étendues par simple homothétie à la grande région ne semblent pas envisageable à terme en tant que tel.

Le positionnement du nouveau projet de l'association sur le territoire élargi de la région Occitanie implique donc **une indispensable refonte statutaire** :

- pour **acter à court terme le changement de périmètre géographique de l'association à l'horizon 2017**,
- pour faciliter et **développer la participation des professionnels** au sein de l'association (refonte en tant qu'association de filière),
- pour intégrer de nouvelles collectivités.

Cette refonte statutaire et la définition des nouvelles orientations de l'association incombent à l'AG de l'association, dont il faudra veiller à préserver les équilibres, tout en répondant à la nécessité d'une identification plus forte de la Région.

En parallèle, pour continuer de renforcer l'appropriation par les professionnels de l'outil que constitue l'association, un **renforcement** (et élargissement) de leur **présence au sein des commissions décisionnaires** (relevant de la mise en œuvre des actions) de l'association pourrait s'opérer.

La mise en place **d'un comité de suivi ou conseil d'orientation**, avec les financeurs, permettrait de formaliser le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre des missions de l'association.

Enfin, **l'évolution vers un autre format juridique**, si cela devait sécuriser la démarche, n'est pas à exclure non plus.



IDENTITE & DENOMINATION

La mise en œuvre du nouveau projet de l'association, avec ses nouvelles modalités de travail peut conduire à la mise en œuvre d'une **nouvelle identité** et d'un **nouveau nom**.

La réflexion devra être menée en intégrant la nécessité d'une **meilleure identification**, par les bénéficiaires, de l'association Région/Etat qui préside à la structure.



ORGANISATION TERRITORIALE

Tenant compte du contexte, nous formulons l'hypothèse d'une faible augmentation de l'équipe actuelle par un **renforcement de l'équipe actuelle de 4 postes ETP** dédiés aux nouveaux territoires, avec concomitamment, un réagencement de l'équipe pour porter le nouveau projet de *Réseau en scène* sur l'ensemble du territoire de la grande région.

Pour éviter une inflation des frais de structure et pour renforcer ses liens avec les opérateurs culturels, l'hypothèse de travail est de :

- conserver les fonctions support de l'association au siège (Montpellier),
- déployer un **partenariat avec des lieux de diffusion ou autres opérateurs** (ADDA/ADDM) pour accueillir environ 4/5 **permanences territoriales régulières** (implantation de bureaux décentralisés) réparties sur l'ensemble du territoire régional, dans une logique de développement de relations de proximité.

Cette organisation en réseau sur l'ensemble du territoire régional permettra de contrecarrer le phénomène d'éloignement généré par l'augmentation géographique du territoire d'intervention de l'association.