

**EXAMEN PROFESSIONNEL D'AVANCEMENT DE GRADE DE  
TECHNICIEN PRINCIPAL TERRITORIAL DE 1<sup>e</sup> CLASSE**

**SESSION 2023**

**ÉPREUVE DE RAPPORT AVEC PROPOSITIONS OPÉRATIONNELLES**

ÉPREUVE D'ADMISSIBILITÉ :

**Rédaction d'un rapport technique portant sur la spécialité au titre de laquelle le candidat concourt. Ce rapport est assorti de propositions opérationnelles.**

Durée : 3 heures  
Coefficient : 1

**SPÉCIALITÉ : MÉTIERS DU SPECTACLE**

**À LIRE ATTENTIVEMENT AVANT DE TRAITER LE SUJET :**

- ♦ Vous ne devez faire apparaître aucun signe distinctif dans votre copie, ni votre nom ou un nom fictif, ni initiales, ni votre numéro de convocation, ni le nom de votre collectivité employeur, de la commune où vous résidez ou du lieu de la salle d'examen où vous composez, ni nom de collectivité fictif non indiqué dans le sujet, ni signature ou paraphe.
- ♦ Sauf consignes particulières figurant dans le sujet, vous devez impérativement utiliser une seule et même couleur non effaçable pour écrire et/ou souligner. Seule l'encre noire ou l'encre bleue est autorisée. L'utilisation de plus d'une couleur, d'une couleur non autorisée, d'un surligneur pourra être considérée comme un signe distinctif.
- ♦ Le non-respect des règles ci-dessus peut entraîner l'annulation de la copie par le jury.
- ♦ Les feuilles de brouillon ne seront en aucun cas prises en compte.

**Ce sujet comprend 29 pages.**

**Il appartient au candidat de vérifier que le document comprend  
le nombre de pages indiqué.**

*S'il est incomplet, en avertir le surveillant.*

Vous êtes technicien principal territorial de 1<sup>e</sup> classe, responsable du pôle technique événementiel et culturel de la communauté d'agglomération de Techniagglo (90 000 habitants).

Techniagglo envisage de déclarer d'intérêt communautaire deux équipements culturels de son territoire dans le cadre de sa compétence « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire » : un théâtre à l'italienne (capacité de 600 places, classé L de 2<sup>ème</sup> catégorie) situé sur la commune de Techniville1 et à 3 kilomètres d'écart, situé sur la commune de Techniville2, un centre des congrès (capacité de 1 000 places assises et 2 000 debout, classé L de 1<sup>ère</sup> catégorie).

Dans un premier temps, le directeur général des services vous demande de rédiger à son attention, exclusivement à l'aide des documents joints, un rapport technique sur la mutualisation des lieux de diffusion de spectacle.

**10 points**

Dans un deuxième temps, il vous demande d'établir un ensemble de propositions opérationnelles visant à mettre en œuvre une mutualisation technique des deux salles et de leurs équipes.

*Pour traiter cette seconde partie, vous mobiliserez également vos connaissances.*

**10 points**

**Liste des documents :**

- Document 1 :** « Comment booster l'attractivité de salles de spectacle » - Solange de Fréminville - *lagazette.fr* - 13 septembre 2019 - 2 pages
- Document 2 :** « Que peut apporter l'intercommunalité culturelle ? » - François Deschamps - *lettreducadre.fr* - 13 août 2018 - 3 pages
- Document 3 :** « Transfert de compétences en matière culturelle à la communauté d'agglomération » (extrait) - *Rapport du Conseil Communautaire de la Communauté d'Agglomération de Pau-Pyrénées (CDAPP)* - 30 juin 2011 - 5 pages
- Document 4 :** « Vers une révision des établissements publics de coopération culturelle ? » - Hélène Girard - *lagazette.fr* - 27 avril 2011 - 2 pages
- Document 5 :** « Les pratiques de mutualisation et de coopération dans le secteur culturel » (extrait) - *cresspaca.org* - 22 novembre 2010 - 4 pages
- Document 6 :** « La coopération territoriale des structures culturelles » - *lelabo-ess.org* - 9 novembre 2017 - 3 pages
- Document 7 :** « L'intercommunalité culturelle : un état des lieux » (extrait) - *culture études* - 21 octobre 2008 - 3 pages
- Document 8 :** « La Cité musicale-Metz : les salles et les équipes » - *citemusicale-metz.fr* - consulté le 19 octobre 2022 - 3 pages
- Document 9 :** « Rapport d'activité 2019 : Service Actions Équipements Culturels » - *agglo-lepuyenvelay.fr* - août 2020 - 2 pages

**Documents reproduits avec l'autorisation du C.F.C.**

*Certains documents peuvent comporter des renvois à des notes ou à des documents non fournis car non indispensables à la compréhension du sujet.*

## Comment booster l'attractivité de salles de spectacle

Solange de Fréminville - Publié le 13/09/2019

**La mutualisation des moyens des salles de spectacle de Castelnau-le-Lez et Le Crès (Hérault) a permis aux communes d'enclencher une dynamique positive.**



**[Castelnau-le-Lez et Le Crès (Hérault) 19 300 hab. et 9 200 hab.]** Voisines et membres de la métropole de Montpellier (31 communes, 465 100 hab.), deux communes ont investi au même moment dans la création de lieux culturels : Le Crès a inauguré en janvier 2017 l'Agora, doté de 250 places, et Castelnau-le-Lez, six mois après, le Kiasma, un auditorium de 336 places, auquel s'ajoute un espace polyvalent.

### Attractivité et partage des coûts

Dès 2016, les deux villes ont décidé de mutualiser ces salles de spectacle. Les arguments ne manquaient pas : « La proximité géographique, la complémentarité des deux salles, la volonté de leur assurer une plus grande attractivité et de partager les coûts », liste Marie-Lise Sarrazin, directrice générale des services de Castelnau-le-Lez.

Le projet initial s'inscrivait dans une stratégie plus vaste. « La mise en réseau des salles de spectacle municipales est inscrite au schéma de mutualisation de la métropole », précise Marie-Lise Sarrazin. Les deux communes ont recruté un seul directeur artistique, chargé de la programmation culturelle des deux équipements. « Les plateaux sont de tailles différentes et n'ont pas les mêmes caractéristiques techniques, détaille Gabriel Lucas de Leyssac, le directeur artistique. Même si le programme est pluridisciplinaire dans les deux salles, pour la plus grande, c'est plus souvent théâtre, danse et arts du cirque, pour l'autre, un peu plus musical. »

Gabriel Lucas de Leyssac travaille en outre en partenariat avec le théâtre Jacques-Cœur (Lattes), le Chai du Terral (Saint-Jean-de-Védas) et le théâtre Jean-Vilar (Montpellier), trois équipements publics anciens et reconnus sur le territoire de la métropole. « Nous accueillons, coproduisons et diffusons des compagnies de façon complémentaire », explique-t-il.

### Une seule billetterie

Le rayonnement artistique est également le fruit des liens tissés avec deux festivals montpelliérains, le Printemps des comédiens et Montpellier danse.

Le financement, la logistique et l'entretien du Kiasma et de l'Agora sont séparés. En revanche, les équipes de communication de Castelnau-le-Lez et du Crès travaillent ensemble. Dans le cadre d'une convention définie par les élus et les directions des deux municipalités, elles ont créé un budget et des outils communs : visuel, livret, site web, réseaux sociaux, affiches... De même, il n'y a qu'une billetterie, gérée avec le même logiciel, et une offre d'abonnement associant les deux salles de spectacle avec des tarifs privilégiés pour favoriser la circulation du public.

## Le public au rendez-vous

Premier effet positif de cette synergie : « Cela permet à des communes de notre taille d'être ambitieuses, d'avoir un programme de qualité même s'il est plus coûteux », affirme Marie-Lise Sarrazin. Ainsi qu'une communication culturelle à la hauteur, avec des affiches couronnées par le prix Cap'com 2018. Le public est au rendez-vous. Lors de la première saison (2017-2018), la vingtaine de spectacles, pour 69 représentations, a enregistré un taux moyen de fréquentation de 80 %.

Autre signe de la dynamique enclenchée, environ un tiers des spectateurs de l'Agora vient de Castelnau-le-Lez. Les deux salles « sont aussi des outils de proximité qui redynamisent les centres-villes », note Vincent Nolot, directeur de la communication de Castelnau-le-Lez.

**Contact :** Vincent Nolot, directeur de la communication de Castelnau-le-Lez, vnolot@castelnau-le-lez.fr

### « On peut prendre des risques »



**Gabriel Lucas de Leyssac**, directeur artistique du Kiasma et de l'Agora

« J'ai été recruté par la métropole de Montpellier et les deux communes – qui ont finalement repris mon contrat –, pour m'occuper des deux salles de spectacle mutualisées. C'est un seul et même projet artistique réfléchi ensemble, qui joue sur les complémentarités des deux équipements. La synergie permet une programmation plus conséquente et favorise un rayonnement culturel plus large. On peut à la fois attirer des têtes d'affiche et prendre des risques sur de nouvelles créations, organiser des événements, des expos... Sur le territoire de la métropole de Montpellier, je mène aussi des actions avec d'autres acteurs culturels, notamment pour accompagner collectivement des compagnies. »

### CHIFFRES CLES

- 220 000 € constituent le budget de Kiasma ;
- 150 000 € pour celui de l'Agora.

## Que peut apporter l'intercommunalité culturelle ?

François Deschamps - Publié le 13/08/2018



© Daria Filiminova - adobestock

La tendance est lente mais régulière, vers la prise de compétence « culture » des intercommunalités, bien qu'elle ne soit pas obligatoire. Il s'agit avant tout d'un choix politique, influencé par des choix économiques et/ou de réputation. Dans cette nouvelle donne, l'importance des réseaux d'élus et de techniciens est un outil précieux pour avancer vers des politiques culturelles plus intégrées et de nouvelles relations d'action, au service d'un meilleur accès des habitants du territoire à la culture.

La **politique culturelle locale** est-elle un service public de proximité, devant rester attaché à la commune ? Ou bien, présentant un intérêt commun pour l'ensemble des habitants d'un même territoire et favorisant son attractivité, a-t-elle vocation à être pilotée à l'échelle intercommunale ? Il n'y a pas de réponse unique à cette question, un certain nombre d'équipements culturels ayant à la fois un rôle de proximité tout en attirant des publics plus lointains.

Le choix de transférer ou non la **compétence culture** est guidé par des considérations d'ordre politique : le refus de transférer, pour garder au sein de la commune un événement ou équipement qui renvoie une image valorisante pour le maire ; la volonté de transférer pour favoriser une solidarité territoriale dans la **politique culturelle**, voire plus prosaïquement pour répartir les lourdes charges financières de tel ou tel équipement à l'**échelle intercommunale**.

Les dépenses culturelles intercommunales ont progressé de 26 % entre 2010 et 2014.

Les compétences culturelles transférées sont donc très différentes d'un endroit à l'autre :

- parfois, il s'agira des grands équipements et seulement eux, notamment dans l'un ou plusieurs des domaines que sont l'enseignement artistique, la lecture publique et le spectacle vivant ;
- parfois il s'agira de tous les **équipements culturels**, mais sans que d'autres initiatives puissent être prises (conséquence d'une application littérale de la loi qui ne parle que de gestion d'équipements) ;
- parfois enfin, il peut s'agir de la **politique culturelle** dans son ensemble, y compris ce qui relève des politiques de subvention aux associations, d'appels à projets, d'aide à la création, d'éducation artistique et culturelle... autant de domaines que les municipalités souhaitent souvent garder dans leur giron.

La gouvernance se traduit de ce fait par des organigrammes différents : ici, un directeur des affaires culturelles (DAC) à l'échelle de l'intercommunalité (collaborant avec des responsables culturels communaux) ; ailleurs, un DAC mutualisé intercommunalité/commune-centre.

## Une évolution inéluctable de la compétence culture

On constate une tendance lente mais régulière dans la prise de **compétence « culture » des intercommunalités**, bien qu'elle ne soit pas obligatoire. Si l'on s'en tient aux budgets, en 2014, 77 % des dépenses culturelles des collectivités provenaient du « bloc local » : 5,8 milliards d'euros pour les communes (133 euros par habitant), et 1,7 milliard d'euros pour les intercommunalités (40/habitant). Cela peut sembler peu, alors qu'on estime que 80 % des structures intercommunales interviennent d'une façon ou d'une autre dans le secteur culturel (elles le font parfois même sans avoir transféré la compétence, en créant des espaces de dialogue entre les communes dans tel ou tel domaine culturel).

Les fusions de communes impliquent des politiques culturelles plus harmonisées.

Ces derniers temps en tout cas, les **dépenses culturelles intercommunales** progressent : + 26 % entre 2010 et 2014, alors que les dépenses culturelles globales des collectivités restaient relativement stables (+ 1 %) durant cette période. Parallèlement, le phénomène de fusion de communes s'accélère, impliquant là aussi des évolutions vers des politiques culturelles plus harmonisées.

## Les réseaux, vecteurs de la dynamique intercommunale

En soi, un équipement culturel, en termes de finances, de RH ou d'entretien de son patrimoine, n'a pas plus d'intérêt à être géré par une commune que par un groupement de communes. L'**intercommunalité** ne crée pas automatiquement, du moins rapidement, d'économies. Elle peut en revanche augmenter le niveau de service pour les habitants (dans le cas par exemple de la création d'un service de prêt de livres/CD/DVD entre médiathèques avec transport vers celle qui est la plus proche de l'utilisateur qui en a fait la demande par internet).

La construction de réseaux élus/techniciens, indispensables pour parvenir à l'harmonisation des différentes politiques sectorielles, est fondatrice de nouvelles relations, ainsi que de progression dans un accès plus juste des habitants d'un même territoire aux services culturels.

### Quelques exemples de projets pouvant être élaborés au sein de réseaux

On peut :

- décentraliser et décloisonner les services de tel ou tel équipement rayonnant (création d'une antenne de l'école d'art pour les pratiques artistiques amateur dans l'une des communes ; extension d'un festival hors-les-murs dans différentes communes) ;
- mettre à niveau telle commune ayant un retard par rapport aux autres (commune n'ayant pas de service culturel, pas de médiathèque, ou bien encore une médiathèque gérée par des bénévoles) ;
- harmoniser les horaires d'ouverture (complémentarité des lieux), les tarifs (parfois créer un « pass-culture »), ou encore les dispositifs d'éducation artistique et culturelle ;
- mutualiser les compétences (un seul webmaster pour l'ensemble des médiathèques), l'action culturelle (animations et expositions tournantes) dans les médiathèques, musée, CCSTI ; des temps forts comme des Journées du patrimoine communes ; ou encore les ressources (l'ouverture du centre documentaire du principal conservatoire aux autres écoles de musique), l'information culturelle ou la logistique des événements (prêt de salles, matériels de scène) ;

- créer un service de prêt de livres inter-médiathèques, des ressources numériques communes, un projet de création artistique commune à plusieurs équipements, un temps fort de diffusion « jeune public » (cinéma, spectacle) dans les différentes communes ; un médiabus ou un projet innovant de nouvel événement ou équipement lié à une thématique portée fortement par les élus du territoire.

L'intercommunalité ne crée pas automatiquement d'économies, mais elle peut augmenter le niveau de service pour les habitants.

L'essentiel réside souvent autant dans la démarche que dans les résultats. La mise en réseau des élus délégués à la **culture** et des directeurs d'équipements, l'association à différents stades des habitants concernés permettent de mieux se connaître, de confronter des points de vue pour rechercher les solutions les plus efficaces, une fois dépassées les craintes, soit de « se faire manger » s'agissant des communes périphériques et des équipements de proximité, soit de « se voir affaiblis » s'agissant de la ville-centre et des équipements rayonnants.

Enfin, les Drac, ainsi que de nombreuses régions et départements, ont réaffirmé l'intercommunalité comme la base de leurs partenariats. Ainsi les groupements de communes peuvent, par convention, bénéficier de subventions qui parfois ne sont plus attribuées qu'à cette échelle.

## **Et les habitants ?**

Les personnes habitant un « bassin de vie » ont en général une demande de simplification et de proximité, qu'il s'agisse de la localisation de certaines manifestations culturelles, des horaires d'ouverture ou des tarifs, ou encore des modes de subventionnement s'agissant des associations. Ils n'en sont pas moins attachés à leur « identité », d'où la nécessité d'être attentif à la notion de diversité culturelle, en sachant préserver des traditions et des spécificités locales dans telle ou telle commune (exemples : une manifestation patrimoniale locale, un fonds dédié à telle communauté linguistique dans une médiathèque...).

Car ce sont bien les objectifs et les valeurs du projet culturel territorial qui doivent guider le travail à faire, au-delà du mode de gestion, qu'il soit communal ou intercommunal.

## DOCUMENT 3

Rapport du Conseil Communautaire de la Communauté d'Agglomération de Pau-Pyrénées (CDAPP)

### ANNULE ET REMPLACE LE RAPPORT PRÉCÉDEMMENT ENVOYÉ

N° 33 **TRANSFERT DE COMPÉTENCES EN MATIÈRE CULTURELLE À LA COMMUNAUTÉ D'AGGLOMÉRATION** (extrait)

Rapporteur : Mme la Présidente

Mesdames, Messieurs,

La Communauté d'Agglomération de Pau-Pyrénées (CDAPP), exerce, en matière culturelle en lieu et place des communes membres, les compétences ci-après :

#### **dans le cadre des compétences optionnelles :**

- « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ».

#### **dans le cadre des compétences librement choisies :**

- « Soutien aux établissements cinématographiques classés « ART ET ESSAI » dont la fréquentation porte sur l'ensemble du territoire communautaire ».
- « Mise en réseau des activités culturelles » :
  - gestion des écoles de musique et leur mise en réseau.

Après plusieurs mois de réflexion sur le domaine d'intervention de la CDAPP en matière culturelle, il est proposé de s'orienter vers une évolution des compétences en procédant à de nouveaux transferts ou adaptations en vue d'une application au 1<sup>er</sup> janvier 2012. Ces propositions se déclinent de la manière suivante :

### **I. POLITIQUE EN FAVEUR DU LIVRE ET DE L'ÉCRIT**

#### **1) Le contexte et les enjeux**

Depuis février 2002, la Communauté d'Agglomération a progressivement transféré la gestion des Médiathèques dans le cadre de la compétence optionnelle « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ». Ces transferts ont permis la constitution d'un réseau de lecture publique comprenant :

- 5 établissements transférés : Médiathèques de Pau (Square Paul Lafond, Les allées, Trait d'Union, Arbizon, Pépinière), d'Este (Billère), de Jurançon, de Lescar et de Lons
- 2 bibliothèques associées :
  - Gan : convention
  - Mazères-Lezons : projet de convention en cours
- 2 organismes avec lesquels la CDA a des conventions de coopération en lien avec le réseau de lecture publique :
  - Institut occitan
  - Maison de la Montagne

En l'état, cette compétence est partielle puisqu'elle ne concerne que la construction, l'aménagement, l'entretien et la gestion des Médiathèques et ne permet pas de répondre à l'ensemble des problématiques liées aux actions en faveur du livre et de l'écrit.

*Conseil Communautaire du 30 juin 2011*



En effet, les manifestations littéraires suivantes sont organisées :

- Pau fête le livre,
- Un aller-retour dans le noir,
- Le Festival « BD Pyrénées »,
- Poésie dans les chais.

Il paraît pertinent de renforcer et d'élargir la compétence actuelle de la CDAPP afin de se donner les moyens d'une politique globale et cohérente dans le domaine du livre et de l'écrit.

## 2) La définition de la compétence

Il vous est proposé de passer d'une logique de simple gestion d'équipements au développement d'une politique de soutien au livre et à l'écrit qui pourrait s'inscrire dans le cadre de la compétence librement choisie :

« **Mise en réseau des activités culturelles** » :

- **Organisation et/ou soutien aux activités et manifestations en faveur du livre et de l'écrit.**

La CDAPP pourra ainsi organiser et/ou soutenir l'ensemble des manifestations précitées se déroulant sur le territoire intercommunal.

En parallèle, il est proposé de poursuivre le développement du réseau intercommunal de Lecture Publique au moyen de la signature de conventions et/ou de l'engagement de discussions avec les Médiathèques n'ayant pas à ce jour rejoint le réseau (Gan, Mazères, Idron, ...).

## II. **POLITIQUE LINGUISTIQUE**

### 1) Le contexte et les enjeux

**Le Conseil Général des Pyrénées-Atlantiques** a été le premier à mettre en place un dispositif appelé *Iniciativa* qui sert de base au « Schéma d'aménagement linguistique en faveur de la langue béarnaise/gasconne/occitane » adopté en juin 2005.

Dès 2007, il a été proposé à la CDAPP d'intégrer ce dispositif qui regroupe un certain nombre d'EPCI dont la Communauté de Communes du Luy de Béarn.

**La Région Aquitaine** s'est également engagée depuis 2004 dans une démarche d'actions en faveur de la définition d'une politique publique linguistique avec :

- la création au sein de ses services d'une mission spécifique à la question des langues et cultures régionales,
- la mise en place de « l'Amassada », née au vu des préconisations rendues par le conseil économique et social régional. Cette instance constitue, avec ses 85 membres, un outil de concertation associant des représentants institutionnels, des opérateurs linguistiques et culturels ainsi que différents partenaires.

**L'état des lieux des actions menées sur l'agglomération paloise** en faveur de la langue et des cultures occitane/gasconne/béarnaise vient d'être élaboré. Il s'appuie sur des rencontres avec les élus des communes de l'agglomération, leurs représentants et les opérateurs associatifs afin de :

- connaître les actions linguistiques et culturelles menées sur chaque commune,
- présenter le schéma *Iniciativa* initié par le Département, ainsi que les priorités définies par l'*Amassada* au Conseil Régional d'Aquitaine,
- recueillir les attentes des communes et des opérateurs en matière de politique linguistique.

Il en ressort principalement une volonté commune :

- de s'inscrire dans une politique publique partenariale avec le Département et la Région en intégrant le schéma linguistique *Iniciativa*,
- d'animer et soutenir financièrement les activités et manifestations en occitan,
- de réaliser des projets structurants et fédérateurs en occitan auxquels les communes de l'agglomération pourraient librement adhérer (toponymie, signalétique, formation à la langue...),
- de valoriser et promouvoir la langue occitane,
- de mener une réflexion sur les conditions d'accueil des associations structurantes œuvrant à la diffusion et à la promotion des cultures et de la langue occitane.

## 2) La définition de la compétence.

Au vu des premières préconisations du rapport, la CDAPP pourrait se doter d'une compétence en matière linguistique afin d'animer et de soutenir un certain nombre d'activités et de manifestations du domaine. Cette compétence s'inscrira dans un esprit d'ouverture aux différentes cultures régionales présentes sur notre territoire et qui au-delà du Béarn, de l'Occitanie s'enrichissent mutuellement les unes les autres, sur le territoire de l'agglomération, par des interventions associatives et culturelles représentant la richesse et la diversité de notre territoire, de ses apports béarnais et basques.

Il vous est proposé de prendre la compétence librement choisie suivante

**« Organisation et/ou soutien aux activités et manifestations en faveur de la socialisation et du développement de la langue occitane et des cultures régionales ».**

Cette compétence permettra :

- le soutien aux associations structurant la langue : Ostau Bearnés (soutien de la Ville de Pau), Institut Occitan,
- le soutien aux deux principaux évènements culturels occitans : Hestiv'Oc et le Carnaval Biarnés (soutenus par la Ville de Pau),
- le soutien à l'association structurant la culture basque : Lagunt Eta Maïta,
- l'organisation d'actions de valorisation de la langue occitane mises en place par la CDAPP en concertation avec les communes : signalétique, toponymie, cours de langues aux adultes ...,
- le soutien aux actions initiées par tous types d'associations culturelles, sportives ou sociales qui présenteront un volet linguistique dans leur projet (ex: plaquette bilingue pour un club sportif),
- l'organisation d'actions concertées et partagées avec les autres partenaires publics (Communautés de communes, Conseil général, Conseil régional, Éducation nationale, ...) notamment en intégrant *Iniciativa* et l'*Amassada*.

### **III. MISE EN RÉSEAU DES ENSEIGNEMENTS ARTISTIQUES**

#### **1) Le contexte et les enjeux**

Par délibération n° 3 du 13 février 2002, la CDAPP s'est dotée d'une compétence librement choisie : « Mise en réseau des activités culturelles : gestion des écoles de musique et leur mise en réseau ».

Par délibération n° 9 du 29 novembre 2002, la gestion de l'École Nationale de Musique et de Danse de Pau, devenue Conservatoire à Rayonnement Départemental de Musique et de Danse (CRD), a été déclarée d'intérêt communautaire dans le cadre de la compétence optionnelle « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ». Cet établissement a été transféré à la Communauté d'Agglomération le 1<sup>er</sup> janvier 2003.

Au titre de la compétence « Mise en réseau des écoles de musique », le CRD est amené à développer des partenariats avec un certain nombre de structures d'enseignements artistiques. Cette mise en réseau, inscrite dans les textes réglementaires et les décrets du Ministère de la Culture et de la Communication, a conduit notamment à l'élaboration d'une convention de partenariat avec les trois Communes de l'agglomération, gestionnaires d'écoles de musique (Bizanos, Lescar, Lons). Par délibération distincte, il vous est proposé d'approuver la signature de la convention correspondante.

Ce contexte conduit la CDAPP à s'interroger sur le contenu des compétences communautaires exercées en matière d'enseignements artistiques. En effet, le CRD est géré par la CDAPP au titre de la compétence optionnelle « Construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire » alors que, depuis la délibération du 13 février 2002, les autres écoles de musique sont restées sous la responsabilité des communes gestionnaires. Or, la CDAPP n'a pas nécessairement vocation à se substituer aux communes dans la gestion des dites écoles de musique.

Le transfert à la CDAPP d'une école de musique requiert au préalable une mission d'expertise dans les établissements sur les points suivants :

- budget de fonctionnement (masse salariale comprise),
- statut des enseignants,
- offres de services (diversité et respect des cursus, durées de cours proposées, ...),
- tarifs appliqués en relation avec l'offre,
- ressources (parc instrumental, documentation, etc.).

La démarche définissant les critères de transfert consiste à relever :

- les dénominateurs communs,
- les écarts,
- les étapes nécessaires afin de réduire ces écarts (plan de formation et de qualification des enseignants, application progressive des durées de cours réglementaires, choix d'un tarif médian, etc.).

Une fois les conditions réunies, il pourra être envisagé, le cas échéant, en accord avec la ou les communes concernées de déclarer l'établissement d'intérêt communautaire au titre de la compétence optionnelle préalablement à son transfert.

#### **2) L'adaptation de la compétence**

En fonction des éléments ci-dessus, il vous est proposé d'adapter la compétence librement choisie en substituant à « gestion des écoles de musique et leur mise en réseau » l'intitulé suivant :

« **Mise en réseau des activités culturelles** » :

- **Mise en réseau des structures d'enseignement artistique de musique, de danse et de théâtre.**

Cette adaptation statutaire est sans incidence au plan budgétaire.

**IV. MISE EN ŒUVRE DES TRANSFERTS**

Le conseil communautaire doit se prononcer dans un premier temps sur les **transferts de compétences**, à la majorité simple. Le conseil municipal de chaque commune membre délibère ensuite dans le délai de trois mois à compter de la notification au maire de la commune de la délibération du conseil communautaire. A défaut de délibération dans ce délai, sa décision sera réputée favorable.

En application de l'article L 5211-17 du Code général des collectivités territoriales, les transferts de compétences sont décidés par délibérations concordantes du conseil communautaire et des conseils municipaux se prononçant dans les conditions de majorité requise pour la création de l'établissement public de coopération intercommunale, soit les deux tiers au moins des conseils municipaux des communes intéressées représentant plus de la moitié de la population totale de celles-ci, ou par la moitié au moins des conseils municipaux des communes représentant les deux tiers de la population ; en outre, cette majorité doit nécessairement comprendre le conseil municipal de la commune dont la population est supérieure à la moitié de la population totale concernée ou, à défaut, de la commune dont la population est la plus importante. A l'issue de la procédure d'adoption, le transfert de compétence est prononcé par arrêté préfectoral. Le transfert effectif interviendrait au 1<sup>er</sup> janvier 2012.

Cette procédure s'applique à l'ensemble des transferts ci-dessus, y compris l'adaptation de la compétence relative à la mise en réseau des enseignements artistiques des lors qu'il s'agit d'opérer une modification statutaire.

Les transferts de compétences entraînent de plein droit la mise à la disposition de la collectivité bénéficiaire des biens, équipements et services publics nécessaires à leur exercice conformément à l'article L 1321-1 et suivants du Code général des collectivités territoriales. De même que l'établissement public de coopération intercommunale (EPCI) est substitué de plein droit, à la date des transferts de compétences, aux communes qui le composent dans toutes leurs délibérations et tous leurs actes. Par ailleurs, les contrats continuent à être exécutés dans les conditions antérieures jusqu'à leur échéance, sauf accord contraire des parties. La substitution de personne morale aux contrats conclus par les communes n'entraîne aucun droit à résiliation ou à indemnisation pour le cocontractant. Simplement, la commune qui transfère la compétence informe les cocontractants de cette substitution.

Parallèlement, le conseil communautaire puis les conseils municipaux devront également se prononcer sur les **transferts de charges** selon les conditions de majorité requises lors de la création de l'EPCI évoquées ci-dessus. Le rapport établi par la commission locale d'évaluation des charges transférées (CLECT) sera soumis aux conseils municipaux des communes membres après notification par le conseil communautaire.

[...]

## Vers une révision des établissements publics de coopération culturelle ?

Hélène Girard - Publié le 22/04/2011 - Mis à jour le 27/04/2011

**Après le vade-mecum rédigé par le comité de liaison des établissements publics de coopération culturelle (EPCC), dont la Gazette s'est fait l'écho dans son numéro du 18 avril, un nouveau rapport, émanant, cette fois-ci, du ministère de la culture, vient nourrir le débat sur les modes de gestion des équipements culturels dans le cadre d'une politique partagée entre collectivités avec ou sans l'Etat.**

Dans ce document, publié le 13 avril, Michel Berthod, inspecteur général, invite l'Etat et les collectivités à « approfondir la réflexion sur les modes de gestion alternatifs au conventionnement pluriannuel avec opérateur de droit privé que sont la délégation de service public et l'établissement public. »

Le rapporteur préconise aussi que les collectivités s'engagent « au cas par cas, dans la voie d'une transformation en EPCC sans l'Etat (ce qui ne veut pas forcément dire sans subvention de l'Etat) des opérateurs de spectacle vivant à caractère associatif dont le rayonnement dépasse la ville ou l'agglomération d'implantation, scènes conventionnées notamment ».

Nouveaux domaines pour les EPCC – D'une façon générale, Michel Berthod recommande aux collectivités d'élargir la gestion en EPCC aux domaines des enseignements artistiques, des musées, des bibliothèques, télévisions locales, comme à Issoudun. Autant de secteurs d'activités où ce mode de gestion reste largement minoritaire.

Ainsi, les départements sont encouragés à proposer, aux communes et intercommunalités, la mise en réseau et la mutualisation des moyens des établissements d'enseignement spécialisés (musique, théâtre, danse). Ces EPCC seraient alors employeurs des personnels communs et assisteraient les conseils généraux dans l'élaboration et la gestion des schémas départementaux d'enseignements artistiques.

Des équipements nationaux en EPCC – Par ailleurs, il souhaite que le ministère, « de concert avec les collectivités concernées » envisage la transformation des scènes nationales, centres dramatiques nationaux (CDN) et centres chorégraphiques nationaux (CCN) en EPCC. Perspective à laquelle les directeurs de ces équipements sont généralement hostiles.

Michel Berthod suggère enfin à l'Etat de « clairement identifier les enjeux nationaux qui justifient un engagement pérenne de l'Etat en faveur du service public culturel local, départemental ou régional » dans les domaines du patrimoine, de la création artistique et des industries culturelles. Son engagement dans les EPCC se fonderait sur ces enjeux. Pour l'auteur, cette réflexion croiserait une « meilleure définition des labels » octroyés par le ministère et des critères d'attribution.

### « Un débat sur la coopération culturelle »

Après une première audition par la commission des affaires culturelles du Sénat le 30 mars pour présenter leur « vade-mecum », les représentants du Comité de liaison des EPCC rencontreront à nouveau le 27 avril Ivan Renar, sénateur (groupe CRC) du Nord et initiateur de la loi du 4 janvier 2002 créant les EPCC. Le 30 mars, Jacques Legendre, sénateur (UMP) du Nord avait clos l'audition du 30 mars en lançant à ses collègues : « nous ouvrons à nouveau le débat. Le père spirituel des EPCC est Ivan Renar, je lui proposerai donc de creuser la question et de poursuivre les contacts pour engager un débat devant notre commission afin de voir comment rendre les EPCC aussi efficaces que possible. » Des aménagements devraient donc être envisagés par le Sénat, sous forme de proposition de loi élaboré par Ivan Renar. D'ici là, des « journées techniques » pourraient être organisées.

« Nous espérons qu'elles porteront non seulement sur les EPCC, mais aussi, plus globalement sur la coopération », précise Didier Salzgeber, animateur du comité de liaison. Avec le vade-mecum, nous avons voulu faire un travail de capitalisation, donner aux collectivités et aux professionnels des éléments de réflexion utilisables pour leurs propres projets. Au-delà, il s'agit aussi de poser la question de la coopération culturelle, qui ne se décrète pas ! La solution ne passe donc pas par une loi qui obligerait à coopérer, mais par de la pédagogie et la capacité à tirer des enseignements des expériences existantes. »

Reste à savoir quel sera le calendrier parlementaire dans les mois à venir. Par ailleurs, pour lancer un débat global et transversal (interdisciplinaire), le comité de liaison, groupement atypique, doit réfléchir à son positionnement par rapport aux autres organisations professionnelles sectorielles et faire valoir sa spécificité.

## Verbatim

### **Didier Salzgeber, animateur du comité de liaison des EPCC**

Partout où le directeur n'a pas mandat d'animer la coopération, l'établissement aurait sans doute dû choisir un autre statut juridique.

Nous n'avons pas l'exclusivité de la coopération. C'est parce que le comité de liaison réunit des établissements pour lesquels la coopération est centrale dans les projets, que nous pensons qu'il est important d'investir ce sujet. Autrement dit, nous faisons l'hypothèse que la coopération n'est plus uniquement une modalité, le fait de travailler ensemble constitue en tant que telle une orientation politique.

### **Frédéric Hoquard, directeur d'Arcadi, EPCC pour les arts de la scène et de l'image en Ile-de-France, qui assure le secrétariat général du comité de liaison**

Les EPCC sont un outil de coopération culturelle territoriale, il faut les envisager comme tels. Il serait donc intéressant d'élaborer une proposition de loi dont l'exposé des motifs aborderait plus généralement les questions globales de coopération.

La perspective de la mise en œuvre de la réforme territoriale ne nous empêche pas de poser le débat avant 2014. Car soit l'élection présidentielle de 2012 se solde par la continuité politique, et nous aurons les schémas d'organisation des compétences et de mutualisation des services. Soit il y a une nouvelle orientation, et à ce moment-là, la question de la coopération sera, de toute façon, remise sur la table.

## REFERENCES

- Rapport sur les établissements publics de coopération culturelle n° 2010-19

## DOCUMENT 5

« Les pratiques de mutualisation et de coopération dans le secteur culturel » (extrait) -

cresspaca.org - 22 novembre 2010

Les actes des Rencontres – Archives municipales / Marseille

### → Une démarche engagée...

Le 22 novembre 2010, la Chambre Régionale de l'Economie Sociale et Solidaire **CRESS PACA**, l'Agence des Arts du Spectacle **ARCADE** de Provence-Alpes-Côte d'Azur, l'Union des Fédérations Régionales des Maisons des Jeunes et de la Culture **UFRMJC**, le centre de développement pour les musiques actuelles **I.A.M.I** et l'association de médiation artistique **les Têtes de l'Art** ont accueilli des acteurs culturels, des techniciens de collectivités territoriales, des porteurs de projets... de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, pour une rencontre professionnelle sur les pratiques de MUTUALISATION et de COOPERATION dans le secteur culturel.

Cette journée venait clôturer un premier cycle de deux ateliers régionaux, ayant permis des échanges d'expériences et des approfondissements autour de quatre questions : **Les pratiques de mutualisation et de coopération dans le secteur culturel : Pourquoi ? Quoi ? Avec qui ? Comment ?**

Par cette démarche participative et résolument concrète, les organisateurs ont souhaité inviter les participants à dépasser leurs barrières disciplinaires et à sortir de leurs urgences respectives, pour penser ce que pourraient être les termes d'une réflexion collective, dans notre région, sur la problématique de structuration économique des acteurs associatifs, artistiques et culturels. Penser "coopération et mutualisation" a été le moyen proposé pour impulser une réflexion qui soit en prise avec les stratégies opératoires des acteurs, mais aussi avec leur vécu et leurs pratiques professionnelles.

***Il ne s'agissait pas de prétendre à une expertise, mais plutôt d'engager une démarche, de commencer à construire un langage commun.***

A cette occasion, des "passerelles" ont émergé aussi, entre les pratiques des entreprises de l'économie sociale et solidaire et les réflexions engagées pour repenser l'économie des structures artistiques et culturelles. Non pas tant avec l'idée de se "réclamer de" ou de "se retrouver sous la bannière de" l'économie sociale et solidaire, mais plutôt pour trouver dans les pratiques de l'entrepreneuriat collectif de l'économie sociale et solidaire une posture, une éthique de la responsabilité, des modes de gouvernance et d'organisation permettant de nourrir les réflexions des acteurs culturels.

Pour que ce travail soit un espace de réelle communication, où l'on puisse écouter et échanger, la méthode devait "prendre le temps". C'est pourquoi, il a volontairement été décidé de procéder en trois étapes : les ateliers préparatoires, la journée de synthèse et enfin la production de ces actes, dont la diffusion est envisagée comme trace, mémoire et matière à partage pour les débats à venir.

Un chantier prometteur a été ouvert... À nous tous de continuer à le faire vivre !





## Coopérer et mutualiser : pourquoi ?

### → Mutualiser ou coopérer : la contrainte ou l'envie ?

Avant même de répondre à la question du pourquoi, réfléchissons aux termes proposés : faut-il faire une distinction entre “mutualisation” et “coopération” ?

Si ce distinguo n'a pas lieu d'être pour certains, la mutualisation est déjà un acte de coopération, pour d'autres c'est avant tout la rationalité économique qui pousserait à la mutualisation, vue comme une injonction politique et institutionnelle, une réponse à une logique de financement : la mutualisation prendrait forme sous **la contrainte**, tandis que c'est **l'envie** de travailler ensemble qui inviterait à la coopération.

La coopération, comme choix de collaboration entre acteurs sur un territoire, serait aussi créditée d'autres “vertus”, tant sur la forme que sur le fond : elle peut incarner une démarche volontaire, prenant des formes d'organisation plutôt informelles quand la mutualisation est souvent plus formalisée ; enfin la coopération paraît sous-tendue par une visée éthique, alors que la mutualisation peut sembler se réduire à un objectif économique et à la mise en commun de moyens.

La diversité des témoignages et opinions exprimés par les participants ne peut évidemment pas donner lieu à l'élaboration d'une définition unique, statique, des termes de coopération et de mutualisation : mais cette réflexion collective nous permet de construire les bases d'un langage commun... et de dégager deux entrées, deux pistes, pour répondre à la question du “pourquoi” :

- L'entrée par le **projet** partagé, le sens, les valeurs
- L'entrée par le besoin, les **moyens**

### → Le projet

Des projets aux valeurs partagées et faisant sens commun peuvent être fondateurs de l'envie de travailler ensemble, et par là-même de mutualisations et de coopérations. C'est *aussi une façon de mettre en œuvre une volonté de transformer la société.*

### Développer des solidarités

Il s'agit de rompre l'isolement, de répondre par la solidarité aux peurs générées par des contextes difficiles et par la disparition d'acteurs du champ culturel. Pour autant, comment prendre en compte la question des temporalités : comment faire pour que le “temps de la construction” des partenariats, des coopérations, des mutualisations, qui est un temps long, rencontre le “*temps des urgences*” économiques ?

### Développer les projets artistiques

Mutualiser des outils et des compétences, coopérer avec d'autres structures, c'est permettre à l'artiste de rompre avec un fonctionnement en “couteau suisse” et “donner du temps aux projets artistiques”.

Pour autant, comment les acteurs qui coopèrent et mutualisent préservent-ils leur identité ?

#### → Paroles choisies

“Pour beaucoup de structures culturelles, la mutualisation renvoie à cette image : c'est comme si tu étais accroché à une falaise en t'agrippant des deux mains ; là, la mutualisation te dit : “Prends ma main”... mais si tu lâches une main... tu tombes !”

Xavier Adrien Laurent - La Réplique



Questionner ces nouvelles pratiques permet de repenser les projets artistiques et la notion même de création, dont l'artiste est le cœur.

### → Les compétences et les moyens

Il est également possible de partir de l'identification des besoins nécessaires à chacun pour développer ses projets et en conséquence mutualiser des moyens.

### Mutualiser des compétences et des moyens pour améliorer le service

La mutualisation permet de développer les projets artistiques, mais aussi de se repositionner en termes de qualité et d'innovation :

- Offres de formation adaptées
- Formes d'organisations collectives innovantes et non marchandes là où l'industrialisation et la concurrence constituent la norme
- Hybridation des ressources (bénévoles et professionnelles)
- Mise en œuvre de projets porteurs de nouvelles formes de richesses.

### Faire des économies ?

Enfin, sans forcément répondre à la contrainte, la bonne gestion n'est pas obligatoirement ennemie du projet artistique.

Mais si "mutualiser pour faire des économies" peut devenir une nécessité dans certaines situations, **s'engager dans la voie de la mutualisation reste difficile et ne peut s'envisager sans que l'on pose la question fondamentale du sens du projet.**



### → Où en êtes-vous ?

#### Quelques repères...

Pour la majorité des participants à ces rencontres :

- Le principal intérêt lié à une action de mutualisation réside dans le fait de développer des actions qu'ils n'auraient pas pu réaliser seuls (et, dans une moindre mesure, de se doter de nouveaux outils).
- L'action de mutualisation est principalement vue comme une opportunité et comme porteuse de nouvelle dynamique de créativité ; dans une moindre mesure, elle est envisagée comme moyen de pérenniser l'activité en diminuant les risques, mais aussi comme possibilité de renforcer la notoriété d'un projet ou d'une structure et son ancrage dans le territoire.

### → Paroles choisies

"L'un des enjeux de la mutualisation, c'est de trouver la bonne distance... La "fable du porc-épic" illustre cette problématique: les porcs-épics ont froid. Pour se réchauffer, ils se serrent les uns contre les autres. Comme ils piquent, ils se blessent et s'éloignent. Comme ils s'éloignent, ils ont froid et se rapprochent... Au bout d'un moment, ils finissent par s'organiser et trouvent la bonne distance pour avoir chaud sans se blesser."

Christophe Haleb - La Zouze Cie



## Mutualiser quoi ?

### → Du matériel à l'immatériel...

Dans une démarche de mutualisation, la question du “quoi ?” découle logiquement des réponses apportées au “pourquoi ?”

Dans ce “quoi”, nous pouvons identifier trois grandes familles :

- des moyens matériels : locaux, outils de travail, matériel technique, supports de communication, garanties financières.
- Des moyens humains : en différenciant les missions courantes (entretien, comptabilité, social), des missions plus sensibles (chargé de production ou de diffusion).
- Des moyens immatériels : informations, espaces de réflexion ou de formation, recherche de visibilité et de lobbying collectif.

Pour certains, on peut s'entendre sur des modes de fonctionnement “pratique”, sans forcément partager un projet artistique commun. Pour d'autres en revanche, il s'agit de se retrouver sur des choix artistiques, des valeurs, avant de mutualiser même des moyens matériels : c'est le projet qui induira le “quoi” mutualiser, et non l'inverse.

### → Paroles choisies

“Mutualiser permet de dégager des marges pour l'artistique. On partage notre personnel, notre outil de travail et notre banquier. Les projets qui tournent le plus permettent de dégager de l'avance de trésorerie pour les artistes en développement.”

Olivier Jacquet – InternExterne

“Au sein du Carrefour des abeilles, nous mutualisons des compétences par un jeu de complémentarités. Le nom de l'association reflète notre mode de fonctionnement qui s'est construit sur la base d'une coopération affinitaire.”

Rebecca Piednoir - Le Carrefour des abeilles

Les différentes interventions des participants témoignent toutefois de la difficulté de cloisonner les formes de mutualisation. Dans un secteur à fort investissement personnel et humain comme celui de la culture, on se retrouve vite sur un terrain plus complexe, qui mixe les formes de partage.

### → Deux points sensibles : la mutualisation de l'emploi et la mutualisation du projet

Le partage de l'emploi entre plusieurs structures ne s'improvise pas. Il nécessite un vrai travail qui touche à la fois au mode de gouvernance, à la clarté des missions confiées et au partage du temps de travail, au mode de traitement administratif, financier et juridique de l'emploi partagé.

Le projet artistique est “le” point sensible car il touche directement à l'identité de chaque structure. Partager un poste de chargé de diffusion ou une identité visuelle commune ne risque-t-il pas de brouiller les pistes, dans un secteur où la singularité est le fondement de l'activité ?

Y a-t-il des limites : jusqu'à “quoi” mutualiser ?

### → Une démarche évolutive... qui fait évoluer !

Aucune réponse *prête à l'emploi* ne peut être proposée. Pour autant, la mutualisation n'est pas une démarche naturelle et nécessite une méthodologie structurée autant qu'une recherche de sens commun.

Enfin, le “quoi” mutualiser lui-même est évolutif : la mutualisation est une démarche non statique, les éléments mutualisés à un instant T pouvant être amenés à évoluer dans le temps. De même, les projets et identités respectives des structures porteuses évoluent du fait même de l'action de mutualisation...



## La coopération territoriale des structures culturelles

Publié le 9 novembre 2017



Les acteurs de la culture ont une place très importante dans l'économie sociale et solidaire. Les structures du secteur culturel créées en 2014 représentent 19,5 % de l'ensemble des établissements de l'ESS créés cette année-là, soit le secteur le plus important. Dans les pratiques de coopération également : la culture représente 19 % des activités des 182 membres de pôles de coopération étudiés dans l'enquête du Labo sur les PTCE. Spectacle vivant, musiques actuelles, arts plastiques, audiovisuel, métiers du livres... quelles sont les particularités des coopérations de ces acteurs culturels de l'ESS ? Quels liens entre la « coopération par intérêt » et la « coopération au titre des valeurs » ?

### **Coopération plutôt que concurrence : la culture, un secteur où la collaboration des acteurs est une richesse**

La synergie entre acteurs peut s'appuyer sur une complémentarité d'activités : ainsi, par exemple, le Village documentaire de Lussas intègre-t-il des structures de la filière documentaire, depuis la réalisation jusqu'à la diffusion, en passant par la production et la distribution. Plus surprenant : cette synergie peut également s'appuyer sur la similarité entre les structures : pour accueillir le même spectacle dans plusieurs salles qui coopèrent, les contraintes techniques de chaque lieu doivent être relativement similaires.

Le secteur culturel est plus vigoureux lorsque les acteurs se regroupent. Avant même de parler de rassemblements et de rapprochements volontaires et stratégiques, la densité des structures culturelles dans un territoire est un facteur de survie et de développement essentiel. En analysant la viabilité des acteurs culturels sur plusieurs années, Xavier Greffe et Véronique Simonnet montrent que « le taux de survie des entreprises culturelles est très sensible à leur regroupement géographique. Si une entreprise culturelle souffre de la proximité d'entreprises ayant la même activité qu'elle (effet de concurrence), elle bénéficie largement de la présence, dans son entourage, d'un grand nombre d'entreprises culturelles exerçant des activités variées. Cet effet de synergie tend à dépasser l'effet de concurrence. »

Cette particularité n'a pas de quoi surprendre, dès lors qu'on la met en rapport avec les pratiques culturelles des publics. Parmi les Français, « 10 % ont une fréquentation à la fois suffisamment assidue et diversifiée pour être qualifiée d'habituelle ». Ce pourcentage est faible mais les pratiques assidues font la fréquentation : « Une grande partie de la vie culturelle repose sur l'existence de ces

10 % de Français, les plus familiers des équipements culturels : la diversité de leurs centres d'intérêt et leur rythme souvent élevé de fréquentation font qu'ils représentent plus de la moitié des entrées des salles de concert et des musées et environ 60 % de celles des théâtres et des concerts classiques. » Plutôt qu'une concurrence entre structures culturelles, c'est bien une complémentarité qui est à l'œuvre dans ces pratiques. Il n'en demeure pas moins que ce public assidu est restreint et que les acteurs culturels ont également intérêt à coopérer de façon à construire des stratégies incluant les 90% restants.

### **Coopérer : qu'est-ce que cela veut dire ?**

La coopération peut se comprendre selon deux modalités, d'une manière générale et en particulier dans le secteur culturel : la mutualisation et la co-construction.

Dans son rapport au Ministère de la Culture, Marie Deniau distingue clairement les deux démarches. La mutualisation est la mise en commun d'outils (locaux, moyens matériels, etc.) ou de méthodes (compétences professionnelles, etc.) entre plusieurs structures. La coopération sur un projet est le travail commun de plusieurs structures, qui n'auraient pas mené le projet seules, notamment du fait de sa taille importante et des ressources humaines et financières nécessaires.

La mutualisation pourrait être vue comme la première pierre vers la construction en commun : en effet, on peut la comprendre comme une « cohabitation » au sein de locaux partagés par exemple, qui permet une réduction des coûts pour chaque structure. La mutualisation peut également concerner l'emploi : les groupements d'employeurs (GE) existent dans le milieu culturel et permettent de créer des emplois stables partagés entre plusieurs structures. Dès lors que la mutualisation concerne des compétences, par exemple à travers des ateliers communs autour d'activités supports administratives ou communicationnelles, on entre dans un rapport entre les structures qui va au-delà de la simple rationalisation. Les acteurs peuvent ainsi revendiquer une mutualisation conçue comme entraide réciproque entre structures. Il est significatif, à ce titre, que les membres de Pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) placent en premiers les compétences et les connaissances dans la liste des moyens mutualisés (avant les locaux et les moyens matériels). Les membres des PTCE culturels affichent le même classement.

La création d'un projet nouveau et commun peut être un développement des rapports de mutualisation (la fréquentation entraînant la confiance et la volonté de construire ensemble) ou un premier pas vers une mutualisation : faire en commun crée les conditions pour mettre en commun. Il n'est pas nécessairement pertinent d'opposer mise en commun d'outils et construction d'un projet commun : les « clusters », « grappes » ou PTCE dont parle Marie Deniau coopérant, pour la plupart, selon les deux modalités. Selon Philippe Henry, « priment les objectifs d'adaptation socioéconomiques par épaulement réciproques des membres en vue d'amplifier leur activité » : optimisation des ressources, partage d'informations et « recherche d'une taille critique pour mener collectivement des projets de plus grande ampleur ». La coopération peut aller jusqu'à la co-construction d'une stratégie commune au niveau d'un territoire particulier : les PTCE culturels font travailler ensemble acteurs sociaux et solidaires, pouvoirs publics, entreprises, acteurs de la formation et de l'université autour d'un projet commun. Tel est par exemple le cas de la Cursive Boutaric, qui œuvre en faveur de la professionnalisation des acteurs culturels et du vivre ensemble dans un quartier d'habitat social en requalification à Dijon.

### **Comment coopérer et pour quels résultats ?**

Comment apprécier la plus-value de la coopération des acteurs culturels ? Marie Deniau appelle « surplus coopératif » cette « différence entre ce qui serait fait isolément et ce qui devient possible pour les parties concernées grâce à la mutualisation ou la coopération [« Etude exploratoire des nouvelles pratiques de mutualisation ou de coopération inter-organisationnelles dans le secteur

culturel », Marie Deniau, 2014, p. 43] » : il s'agit de développement de nouvelles activités ou d'amélioration de services, de création de projets plus importants, voire audacieux, de rencontres nouvelles et création de dynamiques, d'accès à des opportunités ou des marchés nouveaux, d'acquisition de compétences. Le surplus coopératif est toutefois très complexe à chiffrer, notamment en ce qui concerne les économies d'échelles.

Le secteur culturel social et solidaire se caractérise par la petite taille de ses structures : 96,5% ont moins de 10 salariés. La coopération peut se révéler être un axe important pour développer des projets ambitieux, mettre en commun des compétences spécifiques et acquérir une force collective pour faire face aux difficultés. L'étude de Marie Deniau met toutefois en garde : « Pour mettre en commun, il faut disposer d'un certain niveau de ressources ». L'une des difficultés dans la coopération étant l'impossibilité de mobiliser suffisamment de temps pour une implication continue dans une coopération, on comprend que les structures de petite taille soit particulièrement sujettes à des difficultés à suivre et développer ce type de partenariats.

« [...] De nombreuses organisations membres souhaitent réellement coopérer au travers d'activités communes ou partagées, sans pour autant vouloir par trop s'impliquer dans leur gouvernance et animation d'ensemble. » L'organisation, notamment en termes de gouvernance, est alors essentielle pour que le projet commun puisse être plus-value, tout en respectant les projets propres à chaque structure. « Les méthodes de coordination et modalités de gouvernance sont déterminantes pour maintenir l'élan coopératif. »

A cette condition, les petites structures peuvent effectivement bénéficier de davantage de visibilité et de légitimité, en se regroupant : c'est par exemple le cas des petites structures de l'édition regroupées dans le PTCE la Fontaine O livres, à Paris. La convergence concerne aussi des structures de taille plus importante : la recherche d'une « force de frappe » suffisante pour se développer dans un territoire et être en capacité de représenter ses adhérents est également ce qui motive la création le Réseau des Indépendants de la Musique (RIM) en Nouvelle Aquitaine. L'enjeu est alors directement lié à l'échelle territoriale de la coopération : pour le RIM, il s'agit du passage d'une échelle départementale à celle de la nouvelle région.

Si la coopération bien construite et volontaire est une opportunité pour les structures de l'ESS du secteur culturel, il n'en demeure pas moins que la coopération avec d'autres acteurs est également essentielle : les pouvoirs publics territoriaux, notamment, avec qui les projets de territoire peuvent se décliner également au-delà des enjeux proprement artistiques, mais aussi les habitants. Ces derniers apparaissent comme les coopérateurs les moins pris en compte dans la coopération culturelle territoriale : « les publics et usagers [sont] largement peu présents en tant que tels [dans les regroupements], que ce soit en tant qu'organisation membre des regroupements ou au sein des instances décisionnaires de leurs organisations constitutives. » Une problématique qui émerge et à laquelle les structures culturelles s'attellent de plus en plus, notamment en prenant en compte et en travaillant à partir des droits culturels, garantissant la participation de tous à la culture.

[...]

## LE MOUVEMENT CULTUREL INTERCOMMUNAL EN CHIFFRES

Les intercommunalités françaises avaient la possibilité de retenir ou non l'option « création, aménagement, gestion et entretien d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire<sup>1</sup> » dans leurs compétences. Si le choix de la retenir est majoritaire, quel que soit le type d'EPCI, le mouvement reste contrasté dans ses effets en termes de politique culturelle. On observe ainsi une grande diversité des politiques culturelles territoriales, qui demeurent encore majoritairement urbaines ou péri-urbaines.

## La question culturelle pour les communautés d'agglomération

Les trois quarts des EPCI sont désormais actifs en matière culturelle, qu'ils aient adopté ou non la compétence culturelle (voir graphique 1). Lorsque les communautés d'agglomération ont adopté la compétence culturelle, c'est plus souvent au titre de compétence optionnelle (56 fois) que de compétence facultative (43 fois) mais 19 intercommunalités combinent les deux. Souvent, le fait d'ajouter une compétence facultative permet d'accentuer un aspect (secteur ou équipement) ou d'étendre l'éventail d'interventions communautaires.

Seulement une minorité d'EPCI sont nés d'anciennes structures intercommunales déjà actives en matière culturelle. Il ne s'agit donc pas d'un mouvement de reconduction du *statu quo antes*. L'intercommunalité culturelle n'est donc pas héritée mais choisie, et les répondants estiment majoritairement que l'intervention culturelle communautaire constitue une innovation par rapport à l'existant. Pour 35 % d'entre eux la compétence communautaire concerne des domaines qui n'existaient pas auparavant, pour 39 % elle modifie l'action municipale antérieure et pour seulement 26 % elle reprend l'action municipale antérieure.

Les communautés qui n'interviennent pas en matière culturelle justifient en général leur non-intervention par l'exigence manifestée par les com-

munes de conserver cette compétence. Il s'agit d'une revendication émanant plutôt des élus que des professionnels.

Au sein des agglomérations, la responsabilité de la culture est le plus souvent (79 % des cas) assumée par un délégué unique à la culture, qui dans presque la moitié des cas est également responsable d'autres secteurs (sport, jeunesse...). Dans 55 % des cas, l'élu communautaire n'a jamais été élu à la culture auparavant. En grande majorité, l'élu à la culture est un maire. Dans deux agglomérations sur trois, il existe une commission culture, généralement présidée par l'élu délégué à la culture. Le plus souvent pourtant, les élus culturels communautaires ne sont pas des spécialistes du domaine.

## Le partenariat avec les autres niveaux d'intervention publique

L'État est le plus souvent cité (voir tableau 1) comme partenaire des intercommunalités, sans préjuger des montants budgétaires mobilisés. Il est plus présent dans l'accompagnement, notamment dans le cofinancement d'études, que les conseils régionaux et généraux.

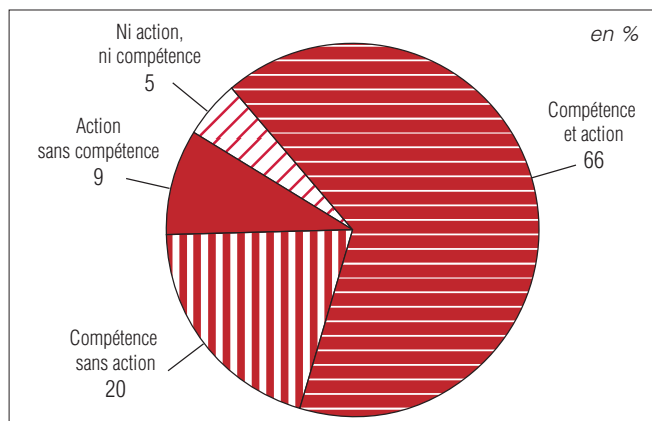
## Les montants budgétaires

Une trop grande disparité budgétaire ne permet pas de dégager de tendance dans l'intervention culturelle des EPCI. D'un côté, les établissements qui n'y mettent que quelques subsides sans gérer aucun équipement sont assez peu nombreux. Tout aussi peu nombreux, à l'opposé, ceux qui dépensent plus de 20 millions d'euros, montants qui s'expliquent par le transfert de plusieurs équipements. Entre les deux, on trouve d'une part les intercommunalités avec une seule compétence (exemple : un réseau de médiathèques, d'écoles de musique), et d'autre part celles qui gèrent un équipement structurant et quelques subventions, le plus souvent dans le domaine du spectacle vivant. Rapporté à la population, l'effort budgétaire le plus important est consenti par des agglomérations de taille moyenne (Montpellier, Amiens, Évry, Metz...), tandis que les agglomérations des plus grandes villes ont des budgets culturels relativement faibles. En euro culturel par habitant, les fourchettes sont données par le graphique 2.

## Les domaines d'intervention

La lecture publique et les enseignements artistiques sont souvent considérés comme les domaines par excellence d'une action communautaire parce que la variété et la distribution territoriale de leurs équipements permettent de développer une logique d'aménagement culturel du territoire. De fait, ils correspondent à l'essentiel des transferts de compétences, que ce soit en termes d'investissement, de fonctionnement ou même en nombre d'équipements (voir graphiques 3 et 4). Cependant, la nouveauté relative par rapport aux études antérieures tient à la troisième compétence : le spectacle vivant, qui regroupe autant d'agglomérations actives et mobilise un volume d'investissements encore plus important que les deux premiers secteurs, pour un niveau de dépenses de fonctionnement toutefois inférieur. Beaucoup d'EPCI investissent donc dans des lieux de spectacles, ce qui devrait se traduire, à terme, par des dépenses de fonctionnement assez fortes.

Graphique 1 – Répartition des intercommunalités selon le choix de l'option culturelle



Source : DEPS/OPC

Tableau 1 – L'accompagnement des autres niveaux : région, département, État

en %

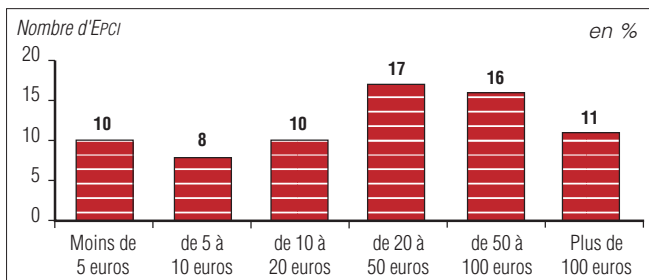
	Aucune implication	Participation réflexion générale	Cofinancement d'études	Cofinancement d'équipements
Conseils régionaux	29	27	23	63
Conseils généraux	22	39	26	40
État	28	41	37	58

Source : DEPS/OPC

1. Ou « Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs et d'équipements de l'enseignement pré-élémentaire et élémentaire », dans le cas des communautés de communes. S'agissant des communautés urbaines, dotées du statut nouveau issu de la loi du 12 juillet 1999, aucun système de compétence optionnelle n'a été mis en place. La compétence « construction ou aménagement, entretien, gestion et animation d'équipements, de réseaux d'équipements ou d'établissements culturels, socioculturels, socio-éducatifs, sportifs, lorsqu'ils sont d'intérêt communautaire » est donc obligatoire.



**Graphique 2 – Répartition du nombre d'EPCI selon leurs dépenses culturelles en euro par habitant (investissement + fonctionnement)**



Source : DEPS/OPC

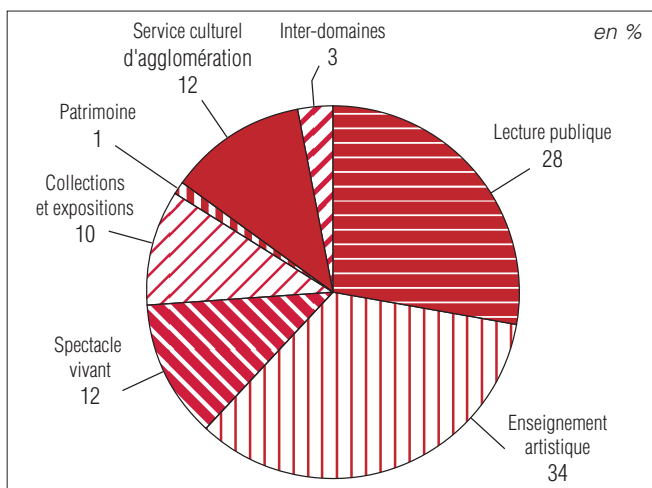
### Les équipements

Sur les 330 équipements communautaires recensés dans cette étude (5,3 en moyenne par EPCI pour les EPCI qui en gèrent au moins un), 74 % concernent des équipements transférés pour 13 % de créations (13 % de non-réponses).

### Des perspectives dynamiques

Le mouvement communautaire est encore en devenir pour les EPCI qui interviennent déjà dans le champ culturel. 85 % d'entre eux prévoient une extension de leur intervention, en faisant passer avant tout la création d'équipements nouveaux. Pour compléter le tableau des perspectives d'avenir, il faut ajouter les communautés qui n'exercent pas encore de compétence culturelle et qui prévoient de s'en doter à court terme (8 sur les 35 n'exerçant pas la compétence).

**Graphique 3 – Répartition d'un budget culturel moyen par postes de dépenses dans les intercommunalités urbaines**



Source : DEPS/OPC

### La culture dans les communautés de communes

Cette catégorie d'EPCI comprend essentiellement des territoires ruraux, même si l'on en trouve aussi en zone péri-urbaine. Comme l'échantillon aléatoire retenu ne distinguait pas les communautés de communes selon qu'elles aient ou non opté pour une intervention culturelle, il est probable que les répondants étaient d'autant plus disposés à répondre que leur EPCI avait développé des actions dans ce domaine. Il convient donc d'être prudent quant à la représentativité des réponses. Enfin, sur certaines questions, le nombre de répondants ne pouvait être que limité en raison de la taille et de l'implication très variables des communautés de communes.

Comme l'enquête qualitative le montre, les enjeux politiques et professionnels déterminant les orientations en matière culturelle ne sont pas foncièrement différents au sein des communautés de communes et dans les agglomérations urbaines. Il en va de même de la question de la répartition des compétences entre les différents niveaux de collectivités. Certes, la couverture en équipements des territoires ruraux est moins dense, les budgets culturels moins élevés, le nombre de professionnels plus réduit et les questions urbaines y ont, par définition, moins d'importance. Néanmoins, on trouve des points communs quant à l'ampleur de l'intervention culturelle.

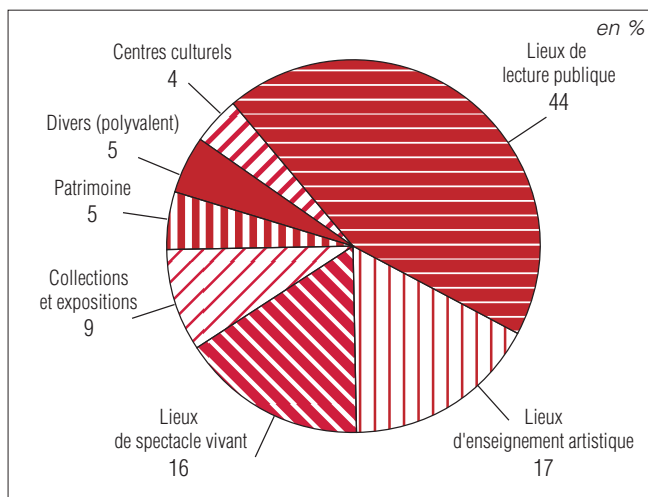
Près de 72 % des répondants ont déclaré que leur communauté intervenait dans ce domaine. C'est très proche des 75 % des EPCI urbains, mais il faut introduire ici une nuance. L'intervention culturelle peut en effet relever d'une compétence explicite en matière culturelle ou être effectuée au titre d'autres compétences plus ou moins connexes. Si l'on adoptait le même éclairage pour les communautés urbaines, on aurait alors 80 % d'entre elles actives dans ce domaine. La proportion au sein de territoires ruraux d'intercommunalités culturelles est donc un peu plus faible qu'en territoires urbains. Un deuxième point commun concerne les secteurs prioritaires : lecture publique et enseignements artistiques. Mais le troisième secteur prioritairement choisi diffère : les centres socioculturels pour les communautés de communes tandis que les agglomérations optent pour le spectacle vivant.

En termes de dépenses budgétaires, si les écarts de situation sont beaucoup plus importants en milieu rural qu'en milieu urbain (euro culturel de fonctionnement par habitant), on constate que la moyenne des agglomérations (35 euros) n'est pas totalement disproportionnée par rapport à celle des communautés de communes (26 euros), ce qui traduit un réel engagement de ces dernières pour l'action culturelle.

Ces convergences ont toutefois des limites : ainsi, par exemple, en milieu urbain, on trouve plus fréquemment un service culturel d'agglomération et on observe un plus grand nombre de transferts d'équipement, tandis que la subvention reste le mode majoritaire de financement de la culture en milieu rural.

Quant aux perspectives de l'intercommunalité culturelle en territoires ruraux, pour les communautés déjà actives en matière culturelle, l'hypothèse d'une extension de ce champ d'intervention est fort probable (69%). En revanche, pour celles qui n'interviennent pas actuellement en ce domaine, seul un tiers envisage d'étendre leurs compétences. Toutefois, chez ces dernières, leurs représentants envisagent que des questions culturelles puissent être abordées à l'avenir à travers d'autres compétences (comme le tourisme ou les subventions aux associations).

**Graphique 4 – Répartition des équipements par domaines d'intervention dans les intercommunalités urbaines**



Source : DEPS/OPC

## Une communauté de communes : pays de Mayenne

Née en décembre 1993 avec 15 communes membres, la communauté de communes du pays de Mayenne (CCPM) en compte aujourd'hui 19. Elle rassemble, autour de la ville-centre, Mayenne (13 710 habitants), une population de plus de 26 000 habitants\*. Il s'agit d'un espace rural à la population assez clairsemée et inégalement répartie.

En novembre 2002, à l'occasion de la modification des statuts de l'intercommunalité, les élus ont approuvé un important transfert de compétences dans le domaine culturel. Ce transfert s'inscrit dans le cadre d'une politique départementale, qui s'appuie volontiers sur les structures intercommunales notamment dans le domaine culturel, et d'un partenariat entre la région et les pays nés de la loi Voynet du 25 juin 1999 d'orientation pour l'aménagement et le développement durable du territoire, contractualisé par des contrats régionaux de développement (CRD), la CCPM étant elle-même, avec cinq autres communautés de communes et une commune isolée, partie intégrante du pays de Haute-Mayenne.

En matière culturelle, les communes membres ont fait de l'EPCI le partenaire unique du conseil général pour ses politiques en faveur de la lecture publique, de l'enseignement de la musique et du développement du cinéma. Le transfert de la lecture publique a accompagné le développement du réseau intercommunal de lecture (RIL), qui est passé de quatre à onze lieux de lecture, dont la bibliothèque de Mayenne est tête de réseau. La Drac Pays-de-la-Loire a joué un rôle important en conditionnant l'agrément de l'État à l'intercommunalisation de l'école de musique, qui a permis le recrutement d'un intervenant en milieu scolaire et l'installation de l'école dans de nouveaux locaux pour pouvoir accueillir un plus grand nombre d'élèves. Enfin, l'intercommunalisation a favorisé la programmation de séances de cinéma et autres spectacles à destination des publics scolaires des communes de l'EPCI. Le schéma de l'ensemble de ces transferts peut se résumer à la mutualisation des charges initialement supportées par la commune de Mayenne et par l'accès aux services proposés pour les autres communes.

C'est par une seconde délibération en date du 12 juin 2006 qu'ont été précisées les compétences de la CCPM au regard de l'impératif d'une définition de l'intérêt communautaire. Parmi les projets en cours, il faut citer le catalogage du fonds intercommunal et la mise en service d'une médiathèque dont l'informatisation sera étendue à l'ensemble des points de lecture du réseau intercommunal de lecture et facilitera l'échange d'informations avec la bibliothèque départementale de prêt de la Mayenne.

\* Recensement Insee de 1999.

## CONCLUSION

Le mouvement intercommunal est en devenir, en phase d'apprentissage, et les négociations sur les périmètres et les transferts se poursuivent. L'émergence des intercommunalités parmi les acteurs légitimes à agir dans le champ des politiques culturelles constitue un phénomène majeur des recompositions territoriales : les entités intercommunales travaillent à obtenir la reconnaissance des milieux culturels et, pour certaines, la culture pourrait constituer le domaine majeur de la coopération

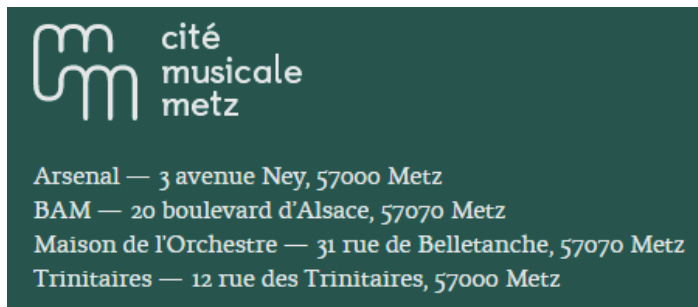
[...]

intercommunale. Certains EPCI construisent leur position dans le champ politique territorial à partir de leurs interventions culturelles et le passage à l'intercommunalité a eu un effet positif dans certaines agglomérations où les ressources affectées à la culture ont augmenté. En outre, la priorité accordée par le ministère de la Culture à l'éducation artistique et culturelle et aux pratiques amateur, deux champs qui se situent au cœur des problématiques intercommunales, pourrait être très propice à l'intercommunalité culturelle.

Les intercommunalités peuvent constituer un espace de renouvellement, d'innovation et d'invention en matière de politiques culturelles, que l'État peut accompagner aux côtés des acteurs territoriaux. Les politiques culturelles communautaires participent directement de la constitution ou du renforcement d'une identité territoriale des habitants, jusque-là située entre identité urbaine et identité régionale ou départementale. Les intercommunalités tendent à une plus grande transversalité des actions et à la mise en œuvre de politiques plus territorialisées. Enfin, les réflexions présidant à l'élaboration des lignes d'action à l'échelle communautaire sont en mesure d'intégrer les mutations récentes de la vie culturelle : pour un échelon plus neuf, les marges de manœuvre semblent plus larges, au moins dans le champ culturel.

Le ministère de la Culture et de la Communication, par son expertise, peut inciter à une meilleure prise en compte des dimensions culturelles dans la construction de territoires cohérents et favoriser ainsi des périmètres d'intervention pertinents pour la mise en œuvre de politiques culturelles locales. Une argumentation approfondie sur la double finalité de la culture serait utile aux élus concernés par la mise en œuvre d'un projet intercommunal, qui cherchent à promouvoir une intervention culturelle qui ne soit pas exclusivement conçue par rapport à des objectifs non culturels tels que le développement économique, le tourisme ou l'image du territoire. Enfin, régions et départements sont encore très inégaux dans leurs démarches de formalisation partenariale avec les groupements de communes : le ministère de la Culture et de la Communication peut soutenir les politiques de conventionnement voire de contractualisation des régions et des départements avec les groupements de communes et valoriser les cas de bonnes pratiques mises en œuvre par certaines collectivités. ■





## La Cité musicale-Metz Les salles et les équipes

citemusicale-metz.fr - consulté le 19 octobre 2022

### Les salles

La Cité musicale-Metz regroupe les différentes salles de musique de Metz à l'identité forte que sont l'Arsenal, la BAM et les Trinitaires, ainsi que la Maison de l'Orchestre, lieu de répétition de l'Orchestre national de Metz Grand Est.

### Les équipes

Florence Alibert, directrice générale

Régis Capo Chichi, responsable des relations institutionnelles et internationales - référent Réseau des Villes Créatives UNESCO

#### Direction artistique, projets, éducation et médiation

David Reiland, directeur musical et artistique – Orchestre national de Metz Grand Est

Michèle Paradon, directrice artistique – Arsenal

N.N., directeur.trice délégué.e aux musiques actuelles

Patrick Perrin, programmateur musiques actuelles

Maamar Bidaoui, responsable de l'accompagnement et des studios de la BAM

Vincent Calvier, N.N., régisseurs studios

Sibylle Brunot, responsable du service éducation et médiation

Isabelle Bigot, Marie Lachaux, Jérôme Pham, chargés de projets éducation et médiation

Édith Vecchio-Luchetti, chargée de projet Démon

Émilie Gédor, chargée de développement social – projet Démon

#### Direction administrative, financière et production

Sarah McKee, administratrice

N.N., directeur.trice administratif.ve et financier.e adjoint.e

Céline Jacquot, responsable des ressources humaines – Metz en Scènes

Viviane Remlinger, assistante de direction et missions ressources humaines – Metz en Scènes

Hamid Jari, agent comptable, responsable financier – Metz en Scènes

Sandrine Saint-Eve, gestionnaire de recettes – Metz en Scènes

Nadia Aniguid, Malika Dinar, assistantes de gestion – Metz en Scènes

Anthony lung, responsable de gestion comptable – Orchestre national de Metz Grand Est

Leila Soudieux, assistante de direction et missions ressources humaines – Orchestre national de Metz Grand Est

Laetitia Chardard, gestionnaire ressources humaines – Orchestre national de Metz Grand Est

Gwenaëlle Plougonven, responsable de production – Metz en Scènes

Martine Cestone, chargée de production – Arsenal

Laetitia Rebmann, attachée d'administration – BAM & Trinitaires

Clémence Larue, Mathilde Pierrat, attachées de production – Metz en Scènes

Romain Chevalier, responsable de la production et de la diffusion – Orchestre national de Metz Grand Est

Axel Schlick, parothécaire / adjoint au responsable de la production – Orchestre national de Metz Grand Est

Brigitte Bertelle, chargée de production – Orchestre national de Metz Grand Est

Guillemette Delmas, attachée de production et de diffusion – Orchestre national de Metz Grand Est

### **Direction technique**

Joseph André, directeur technique

Christelle Hochard, assistante direction technique

Denis Jansen, chargé de mission développement durable

Samuel Mazurier, régisseur général – Arsenal

N.N., régisseur principal – Arsenal

Matthieu Maignan, régisseur lumière

N.N., régisseur son

Patrick de Francisco, régisseur plateau

Alexandre Dubessy, technicien son

Jérémy Gourdoux, technicien lumière et voltigeur

Christian Mohamed, machiniste plateau

Nicolas Jaskowiak, régisseur général – BAM & Trinitaires

Mickaël Maguin, régisseur principal – BAM & Trinitaires

N.N., régisseur son

Dylan Gressier, régisseur lumière

Stéphane Nowacki, technicien lumière

Bruno Hoerner, régisseur technique – Orchestre national de Metz Grand Est

Jean-Christophe Dieudonné, Thierry Clauer, régisseurs adjoints – Orchestre national de Metz Grand Est

Thibault Bardon, responsable de la sécurité

Guy Hallinger, responsable informatique et moyens généraux

Frédéric Dall'Arche, responsable patrimoine

Hervé Abraham, adjoint au responsable patrimoine

Frédéric Jouaville, agent de maintenance

Michel Vandler, gardien et entretien – Trinitaires

Abdelhamid Menidjel, gardien et entretien – BAM

### **Direction de la communication et des relations avec le public**

Julia Dehais, directrice de la communication et des relations avec le public

Céline Metel, responsable de la communication

Pauline Husser, chargée de la communication musiques actuelles

N.N., chargée de communication numérique

Marie-Alice De Freitas, assistante de communication

N.N., chargé.e des relations avec le public

Juliette Pacquier, chargée des relations avec la presse

Tom Noël, responsable de la billetterie

Valentine Frécaut, Abbassia Medina, chargées de billetterie

Frédéric Chantoiseau, responsable de l'accueil

Voicu Satmarean, responsable adjoint de l'accueil

Marie-Claire Barthélemy, responsable de la boutique

Yann-Pierre Pauly, responsable des bars

Hadrien Meyer, responsable adjoint des bars

## **Service du mécénat et du développement**

Anne-Claire Grehaigne, responsable du développement et du mécénat

Caroline Feltin, chargée de développement

### **Avec l'aide temporaire de**

Sylvie Brion, assistante administrative et technique

Bill Brown Liyinda, gestionnaire de marchés publics

Marion Chaudy, chargée de communication numérique

Océane Duffault, Souleymane Riffi, services civiques au sein du service éducation et médiation

Lukas Klein, chargé des relations avec le public

Sophie Lamouret, régisseuse lumière (apprentie)

Fanny Megni, chargée de communication polyvalente

Laura Veltz, assistante parthécaire – Orchestre national de Metz Grand Est

### **Avec l'aide intermittente de**

Christophe Batocchi, Marie-Dominique Belhadj, Nathalie Berner, Aurélie Bernard, Angèle Biocalti, Jordan Bouchex, Bastien Champenois, Boris Collin, Christophe Constantin, Marie Demandre, Jeanne Dreyer, Geoffrey Duthilleul, Yann Farineau, Kévin Fauvel, Mathias Ferry, Philippe Ferveur, Arnaud Ferveur, Sylvain Gelin, Thibault Groche, Grégory Guillet, Laurent Hermann, Abdel Raman Khaldi, Antoine Lahalle, Stéphane Levigneront, Nathan Lorin, Olivier Magoni, Renaud Maniwczak, Bertrand Mantovani, Donald Marchadier, Stéphane Marck, Thomas Meynie, Clément Minella, Jean Christophe Nauroy, David Oestreicher, Sophie Ooms, Dimitri Oukkal, Stéphane Parage, Yann Pauly, Cyriaque Perrin, Maxime Poletti, Julien Schwaller, Céline Targa, Guillaume Thillot, Manuel Tichy, Éric Tournois, Anne Vandebrouck, Noémie Viscera

### **Et les vacataires/équipes d'accueil, bar et boutique**

## DOCUMENT 9

RAPPORT D'ACTIVITÉ 2019 - agglo-lepuyenvelay.fr - août 2020

### SERVICE ACTIONS ÉQUIPEMENTS CULTURELS

#### « SPECTACLES EN VELAY » UN SERVICE COMMUN ET TRANSVERSAL

**Dans le cadre de l'exercice de sa compétence « construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire », la Communauté d'Agglomération du Puy-en-Velay gère depuis 2016 les grandes salles de spectacles d'intérêt communautaire : le Théâtre du Puy-en-Velay, et le Palais des Congrès et des Spectacles de Vals-près-le Puy.**

Dans la perspective de proposer une saison culturelle unique et de renommée sur l'Agglomération du Puy-en-Velay, ces deux équipements structurants pour le territoire, ont été intégrés dans un même service gestionnaire unifié, dans le but de rationaliser l'activité et de l'appréhender sous l'angle de l'efficacité, aussi bien en termes d'organisation et d'administration que de qualité de politique publique.

Dans le cadre d'une refonte de l'organigramme général mutualisé des collectivités à l'automne 2019, il a été proposé de consolider un grand service commun « Actions et équipements culturels », afin de faciliter la gestion globale des lieux, de partager les compétences, d'optimiser l'utilisation des salles et de développer un pilotage culturel transversal.

En effet, ce nouveau pôle de grands équipements a permis de rassembler les savoir-faire, d'harmoniser les pratiques de gestion, d'avoir une entrée unique pour l'ensemble des utilisateurs et partenaires et de mutualiser les moyens internes.

On retrouve ainsi au sein d'une entité commune et transversale, l'ensemble des structures de la Communauté d'Agglomération et de la ville du Puy-en-Velay, ainsi que le pilotage de la programmation et des actions culturelles.

Les grands équipements communautaires sont regroupés dans un seul service unique (saison culturelle « Spectacles en Velay », manifestations événementielles et séminaires/congrès) :

- le Théâtre
- le Palais des Congrès et des Spectacles de Vals-près-le-Puy
- l'Hôtel-Dieu
- la halle multiactivités des Orgues.

Le service gère l'ensemble des événements organisés au sein de ces structures, auxquels s'ajoutent d'autres manifestations extérieures culturelles identifiées et d'envergure communautaire. L'essentiel de l'activité réside dans la tenue et l'organisation des spectacles de la saison culturelle, ainsi que des congrès, séminaires et autres événements accueillis dans les équipements : gestion technique, régie et maintenance des équipements, accueil du public, vente et commercialisation de billetterie, locations de salles, gestion bâtiments, entretien et sécurité, accueil des artistes, suivi budgétaire et administratif du service...etc.

Grâce au service commun, « Spectacles en Velay », le public est habitué à l'excellence d'une offre unique sur ces deux équipements culturels majeurs et complémentaires du territoire. Depuis sa création, « Spectacles en Velay » comptabilise au travers de quatre saisons plus de 90 000 spectateurs, qui représentent une activité économique de billetterie de près de 2 millions d'euros. Chaque saison il est proposé une sélection audacieuse et prestigieuse de spectacles et événements. Une programmation constitue toujours un défi pour lier les attentes à l'exigence de qualité, fruit du travail méticuleux et passionné de nos équipes. Elle est une invitation à s'étonner, à s'émerveiller, à rire, grâce à des artistes qui vont émerveiller, attendrir et même parfois troubler.

Cette saison encore, notre territoire s'affirme comme une terre d'attractivité culturelle. Une attractivité qui permet d'accueillir des artistes de renom et de grandes tournées nationales. Une attractivité également pour l'ensemble des spectateurs, attentifs à une offre de divertissement plébiscitée.

Les partenariats entre ces grandes salles et le Conservatoire à Rayonnement Départemental prennent aussi tout leur sens avec de grands projets culturels transversaux et fédérateurs, comme la création « Gévaudan », qui a rassemblé 1 800 spectateurs sur 3 jours en janvier 2020, ou la célèbre et attendue « Surprise du Chef ».

Spectacles en Velay c'est bien évidemment un seul guichet, grâce au Pôle Billetterie commun situé au Théâtre et au portail en ligne spectacles.envelay.com, doté d'un module de vente en ligne avec choix des places sur plan. Pour faciliter l'accueil des publics et s'adapter au mieux aux attentes, le guichet est ouvert du mardi au vendredi de 12h30 à 18h30 sans interruption. Le samedi une permanence est également assurée de 10h30 à 12h30 de juin à

décembre et les jours de représentation. Le hall du Théâtre permet régulièrement l'accueil et l'installation d'expositions, visibles pendant les heures d'ouverture.

**Un portail en ligne unique : [www.spectacles.envelay.com](http://www.spectacles.envelay.com)**

## **MISSIONS DU SERVICE**

- gestion globale des grands équipements culturels structurants sur le territoire de l'Agglomération : Théâtre du Puy-en-Velay, Palais des Congrès et des Spectacles de Vals-près-le Puy, Hôtel-Dieu, Halle multi-activités des Orgues.
- organisation et diffusion de spectacles ; élaboration, promotion et commercialisation de la saison culturelle.
- accueil de manifestations diverses : associations, congrès, séminaires, galas, expositions...
- participation à des événements culturels d'envergure : Festival de la Chaise-Dieu, Les Nuits de Saint Jacques, ...
- locations de salles pour événementiels et accompagnement clientèle congrès/séminaire.

## **LES SPECTACLES**

- **Une programmation pluridisciplinaire qui explore tous les univers** : Théâtre classique et contemporain, comédies, grands succès des Théâtres parisiens, musique et concerts, danse, projets culturels fédérateurs en lien avec le territoire...

Spectacles en Velay contribue majoritairement à la qualité et la diversité de l'offre culturelle sur le territoire de l'Agglomération du Puy-en-Velay. Sa saison est représentative de la diffusion d'aujourd'hui. Elle conjugue des propositions qui s'adressent à un public déjà connaisseur et des spectacles très grand public. Elle inclut aussi le travail de compagnies locales et régionales.

- Une offre scolaire de qualité et de notoriété départementale : les dispositifs mis en place pour les scolaires (écoles, collèges et lycées) consistent en un réel parcours de spectateurs, composés de sorties au théâtre, de rencontres avec les artistes, de découverte des différentes formes d'expression scénique par le biais d'une programmation scolaire importante qui accueille chaque année entre 5 000 et 6 000 élèves. La sortie au théâtre devient une étape d'un parcours pédagogique et s'intègre dans une politique d'éducation artistique.

## **LES OBJECTIFS**

- contribuer au développement culturel du territoire.
- assurer le fonctionnement et le dynamisme des deux équipements culturels majeurs qui centralisent les grands événements.
- inscription dans la dimension de l'attractivité du territoire (la culture et l'offre de spectacles se positionnent dans les 3 premiers critères d'attraction d'un territoire pour favoriser l'installation des familles et des entreprises).
- développer la notoriété et l'animation culturelle des deux plus importants pôles structurants à l'échelle départementale.
- faire rayonner le territoire : des artistes et des tournées ambassadeurs du Velay, qui contribuent à une notoriété nationale.
- ancrage territorial et impact économique sur le territoire au travers de toute l'activité du secteur.

**45 spectacles par an**

**100 événements annuels organisés au Théâtre et au Palais des Congrès**

**+ 500 000 € de recettes de billetterie (augmentation de 20% par rapport à la saison dernière)**

**PRÈS DE 60 000 € de produits des activités de location de salle**

**25 000 spectateurs par saison et 1 200 abonnés**

Le service est en permanence soucieux de trouver le bon équilibre entre le public fidèle, garant de la politique des séries et de l'équilibre financier, et à la fois un public nouveau, public occasionnel afin de garantir une large accessibilité. L'objectif est de conserver une parité entre les abonnés et les spectateurs dits à l'unité, ce qui est le cas ces dernières années.

Grâce à une politique soucieuse des disparités sociales et d'âge pouvant exister, mais aussi des nécessaires équilibres économiques, les tarifs pratiqués permettent à tous de fréquenter les spectacles proposés, notamment les créations dites moins « têtes d'affiche », tout en assurant des recettes propres significatives.