

## Le projet de Spectacle vivant en Bretagne

Spectacle vivant en Bretagne est un établissement public de coopération culturelle (EPCC).

Cette catégorie d'établissement public est récente, puisqu'elle a été créée par [la loi n° 2002-6 du 4 janvier 2002](#), modifiée quatre ans plus tard par la [loi n°2006-723 du 22 juin 2006](#), adoptées toutes deux à l'unanimité, c'est à noter, par chacune des deux chambres. Ces deux textes législatifs sont venus enrichir le code général des collectivités territoriales, dont relèvent les établissements publics de coopération culturelle.

S'inscrivant dans la logique de décentralisation culturelle, ce sont des structures juridiques permettant d'organiser le partenariat des collectivités territoriales, avec ou sans participation de l'État, « pour la gestion d'un service public culturel présentant un intérêt pour chacune des personnes morales en cause et contribuant à la réalisation d'objectifs nationaux en termes de politique culturelle ou d'aménagement du territoire ».

Leur création répondait à trois préoccupations majeures :

- Offrir un cadre d'organisation adapté aux spécificités des services culturels et garantissant une certaine stabilité et pérennité,
- Offrir un dispositif associant souplesse de fonctionnement et rigueur de gestion,
- Permettre un partenariat équilibré entre collectivités, sur la base du volontariat. La création d'un établissement public de coopération culturelle ne peut en effet intervenir qu'à la demande de l'ensemble des collectivités territoriales ou des groupements intéressés, exprimée par des délibérations concordantes de leurs conseils ou de leurs organes délibérants.

Ce sont des établissements publics à caractère administratif ou à caractère industriel et commercial, selon l'objet de leur activité et les nécessités de leur gestion. Dans tous les cas, ils jouissent de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Leur création est décidée par arrêté du Préfet.

S'agissant de la définition et de la mise en œuvre du projet de l'établissement, l'article R. 1431-13 du code général des collectivités territoriales, cité plus haut, fixe les dispositions suivantes : « Au vu de son projet d'orientation artistique, culturelle, pédagogique ou scientifique, le directeur est nommé pour un mandat de trois à cinq ans, renouvelable par périodes de trois ans, assorti d'un contrat [contrat de droit public à durée déterminée] de même durée. Il met en œuvre le projet et rend compte de son exécution au conseil d'administration ; il assure la programmation de l'activité de l'établissement. »

### En savoir plus sur les EPCC :

Spectacle vivant en Bretagne est membre du [Comité national de liaison des EPCC](#)

Ministère de la culture et de la communication / Inspection générale des affaires culturelles / [rapport sur les établissements publics de coopération culturelle – juin 2010](#) ;

# **Spectacle Vivant en Bretagne :**

## **Projet d'établissement voté par le Conseil d'administration**

### **du 7 novembre 2012 (synthèse)**

Un outil dédié à la gestion collective de l'intérêt général,  
À la croisée des politiques publiques et des pratiques du monde professionnel

#### **A / Contexte général**

Le spectacle vivant est aujourd'hui confronté à une situation délicate : son essor, son besoin de croissance, sont réels. Mais cette vitalité ne saurait masquer ni l'inquiétante fragilité d'un secteur qui dépend à 80% des aides redistribuées (subventions et divers dispositifs publics d'aide à l'emploi, ou financements civils, en particulier via le dispositif d'assurance chômage des intermittents), ni l'appauvrissement des réseaux de production et la saturation des circuits de diffusion.

La situation est celle d'une économie de marché administrée, avec comme conséquence principale et détestable une exacerbation de la concurrence des entreprises artistiques pour accéder au financement public et aux coproducteurs, qu'accompagne une perte sensible de la notion de responsabilité collective.

Course à la création (nécessité économique pour les compagnies, valorisation à l'excès de la création, dispositifs des collectivités et de l'Etat, goût de la nouveauté, effet de jeunisme chez les programmeurs) ; baisse de 40% du prix de vente unitaire des spectacles entre 2007 et 2009 pour les uns (baisse imputable pour moitié à une réduction de la taille moyenne des spectacles, l'autre moitié étant due à un effet de la concurrence par les prix), accompagnée paradoxalement pour les autres du prix élevé de leurs spectacles (face à la faiblesse des moyens initiaux de production, le prix de vente est ajusté en fonction des marges d'amortissement nécessaires pour couvrir le coût réel de la création) ; manque de technicité dans le domaine de la production et de la diffusion dans les compagnies, mais aussi au sein de nombre d'institutions ; absence de régulation globale et concertée ; saturation des rares structures d'accompagnement de production et de diffusion ; enjeux de l'expérimentation et de la formation artistique souvent oubliés faute de temps et de moyens : les éléments du constat sont alarmants.

#### **B / Contexte régional**

Le secteur du spectacle vivant en Bretagne présente 4 caractéristiques majeures :

- Un maillage culturel dense, des réseaux professionnels structurés, inscrits dans des dynamiques sectorielles et territoriales opérantes,
- Une forte densité d'équipes artistiques, avec par exemple plus de 100 compagnies de théâtre et de danse à Rennes, plus de 250 ensembles, groupes et producteurs musicaux dans l'ensemble de la région
- Des interventions fortes et coordonnées des collectivités locales, Départements et Région ayant fait évoluer leurs politiques de façon significative, créer des dispositifs de soutien à la production et à la diffusion, en encourageant la mise en réseau et la mutualisation des ressources, en veillant à une meilleure inscription des équipes artistiques dans les territoires,
- Une situation péninsulaire qui surenchérit le coût des frais d'approche et entraîne le risque d'enfermer les professionnels sur leur propre territoire, dans une logique d'autosuffisance.

Il convient d'ajouter à ce diagnostic synthétique l'image très dégradée de Spectacle Vivant en Bretagne auprès de la profession.

#### **C / Principes**

La construction d'une politique d'aide à la production et à la diffusion, intimement liées, doit conjuguer trois objectifs :

- Accroître, sans les disperser, les capacités publiques à accompagner la production et la

diffusion des œuvres,

- Développer la présence artistique, dans les lieux de spectacles, de créateurs et de compagnies sous forme d'associations durables permettant d'accompagner réellement des projets dans leurs phases d'élaboration, de production et de diffusion,
- Favoriser la découverte et l'émergence de nouveaux talents et de jeunes formations.

Une telle politique doit être initiée par l'action déterminée et constante de l'Etat et des collectivités territoriales. L'accompagnement de la diffusion, lui, nécessite l'existence d'une instance intermédiaire autonome d'évaluation, de légitimation et de soutien, d'interactions avec les pairs. Elle seule peut être l'indispensable maillon entre puissance publique et monde professionnel, au plus près des porteurs de projets, consacré à la structuration, la qualification du secteur, et à son rayonnement, conciliant exigence artistique et faisabilité économique, nécessaires au renouvellement du tissu professionnel, à la création d'activités, la préservation des métiers, et la qualité des emplois.

A condition de placer dès le départ une telle structure dans une logique interrégionale, nationale et internationale, l'échelon de la région est propice à ces missions d'intérêt général, alliant masse critique suffisante et proximité avec les acteurs culturels.

Spectacle Vivant en Bretagne doit ainsi être caractérisé par :

- Son indépendance d'action, gage de sa crédibilité, de son efficacité et de sa valeur ajoutée, à laquelle répondent concertation et complémentarité avec les collectivités locales et l'État,
- Ses interventions financières limitées au champ de la diffusion. La crédibilité et l'efficacité des

interventions dans le soutien à la diffusion suppose une «neutralité» que seule permet le fait de ne

pas intervenir dans le montage financier des productions,

- Sa double exigence de sélectivité artistique et de transparence dans ses procédures d'expertise et de soutien,
- Son modèle de gouvernance, ouvert, associant étroitement les professionnels du secteur,
- Sa capacité d'innovation dans l'accompagnement et la structuration de la filière,
- Sa spécialisation, portée par des professionnels expérimentés, des experts sectoriels issus du

réseau du spectacle vivant,

- Sa souplesse de fonctionnement, et la réactivité d'une équipe restreinte entièrement consacrée à

l'activité, offrant un cadre et des procédures aussi rigoureuses que simples et efficaces,

- La confidentialité de ses relations avec les porteurs de projet.

## **D / Modalités d'action**

### **D1 / Principes généraux**

Spectacle Vivant en Bretagne a pour vocation d'être agent de médiation entre les différents acteurs professionnels du spectacle vivant, animateur de réseaux, structure de conseil et d'expertise, organisme de structuration et de qualification du secteur, soutien financier, bâtissant son action sur sa proximité avec les acteurs culturels et leur volonté d'entreprendre.

Les actions menées sont guidées par un maître mot, l'accompagnement, et répondent aux 4 principes suivants :

*Repérer*

*Informier, connecter*

*Conseiller, structurer, qualifier*

*Soutenir*

Dans tous les cas, les actions développées ont un impact économique, social et financier :

- Le soutien financier, en augmentant la durée de vie des spectacles, permet un meilleur amortissement des productions, une rémunération prolongée et conforme à la convention collective des équipes artistiques, techniques et administratives,
- L'accompagnement des équipes artistiques permet de conduire une réflexion individualisée et/ou collective autour des modes de structuration, des stratégies de diffusion, et de consolider les parcours dans un contexte professionnel confus,
- Le soutien stratégique et administratif apporté aux porteurs de projets, en matière de développement européen, leur permet d'ouvrir des possibles, en mobilisant des fonds communautaires.

## **D2 / Quatre axes d'action immédiats et prioritaires**

Le travail de mise en réseau, de coopération et de partenariat

L'ouverture nationale, européenne et internationale

La structuration des entreprises et des projets

La gouvernance

### **D2a Le travail de mise en réseau, de coopération et de partenariat**

Mettre les réseaux au centre : plus aucun projet ne peut se passer d'un travail de mise en réseau, vécu non comme un additif, mais comme un élément central du projet.

3 priorités :

- Faire porter la responsabilité du fonctionnement de la filière sur une gouvernance plus coopérative, partagée par l'ensemble des acteurs concernés et favoriser une logique d'accompagnement régional,
- Accroître les mécanismes de mutualisation, tant des échecs que des réussites, et donc reconfigurer la circulation de la valeur économique au sein de la filière,
- Ouvrir le territoire régional en engageant des partenariats :
  - Au niveau interrégional
  - Au niveau national
  - À l'échelle européenne et internationale

Ces trois niveaux s'articulent et se complètent dans une logique adaptée au niveau artistique et au développement des équipes artistiques concernées.

Spectacle Vivant en Bretagne ne peut vivre, ni viser la moindre efficacité, seul.

Il collabore donc, co-construit, avec :

- Les collectivités : Villes et métropoles, Départements, Région, Drac,
- Les organisations syndicales et représentatives,
- Les réseaux de métiers, les collectifs de compagnies, les regroupements de porteurs de projets,
- Les réseaux de diffusion des théâtres, des festivals, en région, en France comme à l'étranger
- D'autres offices régionaux, l'ONDA, l'Institut Français, les centres culturels à l'étranger.

### **D2b L'ouverture nationale, européenne, et internationale**

La mobilité des artistes et des œuvres est une des conditions de la qualification du secteur du spectacle vivant.

Si une implantation régionale réussie est une condition nécessaire au développement des compagnies, les ouvertures vers le national et l'international sont tout aussi essentielles à leur développement intellectuel et économique, à la pénétration durable des réseaux de diffusion, à la rencontre de la presse nationale et professionnelle, à une reconnaissance des pairs que l'on sait aussi longue qu'indispensable à conquérir.

Cela ne signifie pas que l'on ne puisse pas et que l'on ne doive pas construire des projets sur les territoires, bien au contraire, mais toute logique d'organisation des financements publics doit faire cet équilibre entre proximité et distance. La distance est un élément clé de la liberté. Et la liberté des artistes est indispensable à leur expression.

Spectacle Vivant en Bretagne doit donc bâtir un accompagnement volontariste et ciblé au

plan national et international des équipes artistiques en mesure d'affronter de tels enjeux.

### **D2c La structuration des entreprises et des projets**

3 axes de travail :

- Structuration, développement, pérennisation et autonomisation des entreprises de spectacle,
- Mise en œuvre d'un développement économique durable et solidaire,
- Consolidation des connaissances administratives et de gestion des équipes artistiques.

Le secteur du spectacle vivant est aujourd'hui confronté à une crise majeure de la production et de la diffusion des œuvres.

La fragilité financière des équipes artistiques professionnelles, et la tendance à la baisse des apports en coproductions de la part des structures soutenant habituellement la création se répercutent sur les porteurs de projets, en amont comme en aval de la filière.

Il y a nécessité absolue de mettre en œuvre des dispositifs socio-économiques innovants, alliant efficacité économique, développement local, utilité sociale et culturelle. En y impliquant porteurs de projets, collectivités, particuliers, sociétés civiles et financeurs privés.

### **D2d Une gouvernance ouverte**

Nous appelons gouvernance l'ensemble des processus, règles, instances qui déterminent la manière dont Spectacle Vivant en Bretagne est dirigé, administré et contrôlé. La gouvernance inclut aussi les relations entre l'ensemble des acteurs impliqués et les objectifs qui gouvernent l'ensemble.

Spectacle Vivant en Bretagne est une structure de développement, d'information et de dialogue. Echanger pratiques et savoirs, mutualiser la réflexion des professionnels autour de problématiques fortes du secteur, faciliter la concertation entre les différents acteurs, repenser les services et les relations avec les destinataires des politiques publiques, sans transiger sur les principes d'exigence artistique, en imaginant ensemble le futur, doit constituer l'essence même de sa démarche.

#### *L'expertise partagée*

Fabriquer concrètement l'intérêt général avec la participation du plus grand nombre n'est pas une utopie, mais un objectif stimulant.

Cette mobilisation de l'intelligence des acteurs, des territoires, des réseaux, s'accompagne de la mise en œuvre de la capacité transformatrice des réseaux numériques. L'usage des messageries électroniques et instantanées, des réseaux sociaux ou des espaces virtuels réduit les distances, abaisse les barrières à la participation et à l'innovation et donne aux personnes concernées des capacités nouvelles d'action individuelle et collective.

#### *La commission d'attribution des aides*

L'attribution des aides financières est conduite par une commission pluripartite, qui rassemble:

- Le président du conseil d'administration de Spectacle vivant en Bretagne,
- Les personnalités qualifiées membres du conseil d'administration,
- Aux côtés de la Région et de la Drac, les représentants de collectivités territoriales partenaires, qui seront sollicitées (Villes et métropoles, associations départementales ...),
- Des représentants de réseaux professionnels,
- Des représentants des équipes artistiques et des structures de diffusion,
- Des personnalités du monde culturel,
- Les conseillers artistiques de Spectacle Vivant en Bretagne, qui instruisent les dossiers et les présentent aux membres de la commission.

Réglementaire et qualitative, réalisée avec rigueur, sincérité et probité, l'évaluation réalisée par la commission d'attribution des aides respecte les principes déontologiques édictés par la Société Française de l'Evaluation : collégialité et pluralité, responsabilité, indépendance et distanciation, compétence, information et publicité, cohérence.

Elle se déroule dans le cadre d'un référentiel d'évaluation élaboré collectivement.

Conçu comme un conducteur d'évaluation des projets, ce référentiel comporte des indicateurs permettant aux membres de la Commission d'attribution des aides de partager des critères d'appréciation communs. Il fixe ainsi un cadre à leurs subjectivités respectives. Il concerne la proposition artistique, le porteur de projet, le contexte de diffusion. Il vise à déterminer s'il y a concordance entre la qualité, le niveau d'exigence artistique, la spécificité du spectacle, le parcours, les objectifs et le contexte de diffusion.

#### *Le comité consultatif*

Le comité consultatif sera transformé et relancé : ses membres, désignés par le président du conseil d'administration de Spectacle Vivant en Bretagne sur propositions des réseaux et organisations professionnels représentatifs, émettront des avis sur l'ensemble des activités de la structure et évalueront l'accomplissement de ses missions.