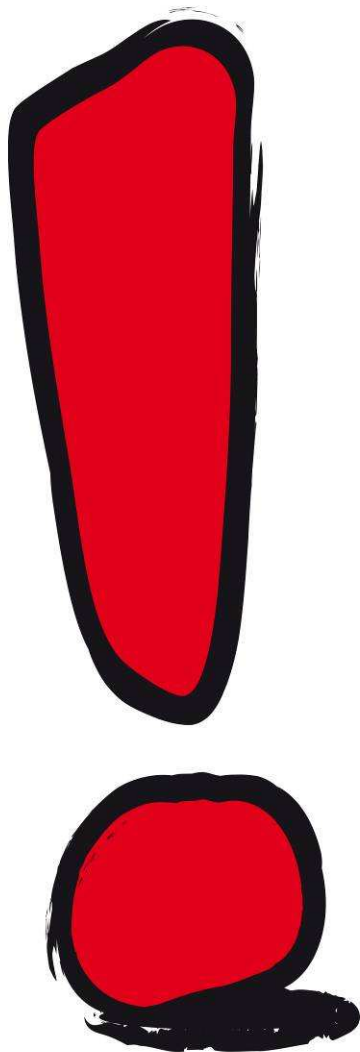

FORUM 2011

**Projets collectifs et
mutualisation dans
le spectacle vivant**

**Réseau des arts vivants
en Ile-de-France**



COMPTE-RENDU

Lundi 7 mars 2011

14h – 14h30 : Introduction

14h30 – 16h30 : Groupes de discussion

16h30 – 17h : Pause

17h – 19h : Plénière

19h : Apéro convivial

14h – 14h30

Introduction

Le réseau des arts vivants en Ile-de-France (RAV!V) est un réseau solidaire de compagnies et structures du spectacle vivant en région Ile-de-France. Il a pour objectifs de :

+++ Favoriser le partage d'informations, d'expériences et de savoir-faire,

+++ Mettre en place des expérimentations et des outils de travail concernant la mutualisation entre structures du spectacle vivant,

+++ Préparer des événements publics permettant de rendre visible ces projets spécifiques et apporter une réflexion nécessaire à la reconnaissance du tiers secteur des Arts Vivants par la société et les institutions publiques et privées.

En 2011, le Réseau propose pour la première fois un après-midi de réflexion collective, ouvert aux professionnels du secteur et conçu comme un espace de discussion et de partage d'expériences autour de la mutualisation dans le spectacle vivant.

Les participants sont invités à se réunir par ateliers afin de partager leurs questionnements, leurs réflexions sur la mutualisation et leur participation à des projets collectifs. Une séance en plénière permettra de rapporter les réflexions des ateliers.

14h 30 – 16h30

Groupes de discussion

Objectifs des groupes de discussion : Repérer les pratiques, échanger sur celles-ci et favoriser le partage d'expérience (besoins et résolutions, interrogations et perspectives)

Grille de questions :

- Quels types de projets de mutualisation (emploi, locaux, outils, artistique) ?
- Quels besoins ont été repérés à l'origine du projet ?
- Quelles motivations sont à l'origine du projet ?
- Avec qui construit-on un projet de mutualisation ?
- Quels peuvent être les aspects positifs et négatifs d'un projet de mutualisation ?
- Quels peuvent être les freins et les obstacles, les appréhensions ?
- Quelle temporalité pour un projet de mutualisation ?
- Comment s'organiser pour un idéal de fonctionnement ?

16h30 – 17h : Pause

17h – 19h

Plénière

Rapporteur du groupe 1 :

Les sujets de discussion abordés dans le premier groupe sont difficiles à résumer, la thématique de départ étant restée sur la mutualisation en général.

La discussion a été en partie centrée sur les problématiques de mise en œuvre et les écueils tout en évoquant l'intérêt du processus de mutualisation pour la profession.

- On ne peut dissocier la mutualisation d'une conjonction particulière de notre secteur : c'est une réponse de structuration pour un milieu qui reste précaire

- Le choix des outils (local, emploi...) a des conséquences différentes

Le groupe a relevé un contexte dans lequel la mutualisation se développe qui est « très fin du monde »...

La mutualisation relève beaucoup d'une question de politique interne et externe :

- En interne : faire de la mutualisation c'est avoir un esprit militant, une notion de l'engagement.

- En externe : faire de la mutualisation, c'est formuler, faire accepter, traduire aux interlocuteurs (défendre et porter un discours...).

Ces deux aspects sont à prendre en compte dans la mise en place d'un projet.

Il faut prendre garde à la tendance des institutions d'utiliser la mutualisation comme un pansement. Comment peut-on trouver des moyens d'aider à la mutualisation ?

En premier lieu, la formulation de départ du processus semble essentielle, quelle que soit la forme (juridique ou autre) finale.

A noter que beaucoup de projets, sans être nommés, sans être formalisés, sont des projets de mutualisation.

Essai de définition : Qu'est ce qu'une mutualisation ?

Avantages	Ecueils
Structurant pour la profession	Prise de risque pour le porteur de projet
Sortir de l'isolement	Chronophage, risque d'usine à gaz
Rassurant	Taille critique (un nombre de personnes ou de structures au delà duquel un projet n'est plus viable en collectif)
Remplace les porteurs de projet en force de proposition (notamment vis à vis des institutions)	Associer la pérennisation des projets dans un milieu précaire et fortement lié à l'intermittence
Introduire une notion de pérennité	

Préconisations : intégrer les lieux à la réflexion sur la mutualisation, faire circuler l'information (demandes et offres, exemples de projets), repérer les aides au projet concernant la mutualisation et interpeler les institutions.

Rapporteur du groupe 2 :

Le groupe était hétérogène avec des personnes d'horizons différents (artistes, porteurs de projets, administratrices/teurs). A été repéré une dichotomie entre l'artistique et administrative, la mutualisation étant peut-être l'endroit où les deux se rencontrent ; un besoin de changer, faire bouger les lignes budgétaires de l'institution.

Le groupe a également évoqué un certain nombre de besoins :

- Echanger un savoir administratif et artistique
- Travailler sur l'émergence
- Recréer du politique

Rapporteur du groupe 3 :

Une grande diversité entre les structures du groupe et les projets de mutualisation (et leur avancée).

Le groupe a tout de suite noté un danger concernant la mutualisation qui dériverait vers la prestation de service. Il faut avant tout bien réfléchir en amont d'un projet sur ce qui rassemble et définir précisément l'objet... même s'il est difficile de tout anticiper.

La mutualisation est avant tout une démarche à partir de laquelle on peut décliner les outils, la forme juridique que la mutualisation peut prendre, par exemple :

- Un groupement d'employeurs (GE)
- Un groupement d'intérêt économique (GIE)
- Une association
- Un artiste qui crée son projet au sein d'une autre structure (compagnonnage)

Il faut distinguer ce qui relève de la mutualisation de ce qui relève de la structuration de son propre projet. On ne peut mettre en place un projet de mutualisation, un partage d'outils, sans d'abord avoir solidement bâti son propre projet. Par exemple, pour faire partie d'un groupement d'employeur, il faut avant toute chose assumer un rôle d'employeur.

Points importants :

- Au démarrage, il faut avoir un fort projet artistique et/ou politique (s'il n'y a ni l'un ni l'autre, la mutualisation sera plus difficile voire un échec).
- Faire attention au fait que pour l'institution, la mutualisation peut être une façon de diluer les moyens
- Danger de l'enchaînement des emplois aidés (difficulté de pérennisation des emplois créés, nécessité d'anticipation)
- Conscientiser le fait d'avoir envie d'être plus fort par rapport au contexte (économique, politique) et les attaques qui fragilisent le secteur (mutualiser pour contre attaquer, ne pas dépendre de l'institution)
- Remettre l'artistique au centre

Sur ce dernier point, le groupe a noté cette nécessité de remettre l'artistique au centre car il s'est également rendu compte que la dérive de ne parler que de l'aspect administratif était importante à l'intérieur même du groupe. Il ne faut pas oublier les fondamentaux.

Certains membres du groupe qui avaient expérimenté des projets de mutualisation se sont rendus compte que la tendance est forte, une fois le projet mis en place, de relâcher son implication, d'arrêter de réfléchir collectivement, or un projet de mutualisation est en constante évolution !

Il ne faut pas oublier de définir certains paramètres en posant les principes : Qui entre ? Qui sort ? Comment on entre ? Comment on en sort ? Pourquoi ?

Préconisation : faire un nouveau Forum, uniquement sur les problématiques de forme juridique, association, personne morale.

Plutôt que le terme mutualisation, le groupe a préféré celui de coopération. Il s'agit avant tout d'amener quelque chose dans le pot commun, et de répartir solidairement les charges et les bénéfices.

Rapporteur du groupe 4

Le sens même de la mutualisation est de se mettre à plusieurs pour faire ensemble, après ce premier mouvement, les recherches commencent, l'utopie aussi.

Repérage des expériences dans le groupe :

- Le collectif d'artistes (individus réunis pour exister)
- Le groupement d'employeurs

A l'origine des projets peuvent être distinguées plusieurs volontés (savoir laquelle est la plus porteuse ?)

- La volonté politique (organisation des hommes pour vivre ensemble)

- La volonté citoyenne
- La volonté idéologique (marcher dans la même direction)

Deux points ont été soulevés :

- La concurrence des artistes entre eux : c'est un faux problème, il faut plutôt le prendre comme une richesse, il faut faire le choix de ne pas être les uns contre les autres.
- Les moyens : besoin de moyens provenant de la sphère publique (si les moyens sont privés, cela peut poser des problèmes relevant de l'éthique)

Lors de la prise de parole des rapporteurs ont été noté sur un tableau les thématiques les plus souvent abordées, points forts des discussions, avec leurs dérivés :

RESSOURCES

Précarité | Moyens : publics ? / privés ?

OUTILS

Emploi (attention aux emplois aidés) | structure

CONTEXTE

Politique | Economique | Concurrence vs Isolement

ENGAGEMENT

Discours | Investissement permanent | Force de proposition | Faire autrement | Volonté politique, citoyenne et/ou idéologique

LIEN AUX INSTITUTIONS

Mutualisation = réduction des coûts ? | Redéfinition des lignes politiques et budgétaires | Rôle dans l'accompagnement

MUTUALISATION

Distinguer le fait (démarche) de la forme (structuration) | ce n'est pas de la prestation de services

PERENNITE

Lien intermittence | Problématique des emplois aidés | Investissement sur le long terme

MISE EN COMMUN

Coopération | Artistique ? Administrative ? Esthétique ? Politique ? | Ensemble = début de l'utopie

CIRCULATION DE L'INFORMATION

Rompre l'isolement | Solidarité interprofessionnelle

Un débat particulier a eu lieu sur un élément : « l'artistique au centre », répété plusieurs fois, cet aspect a été relevé, notamment sur la pertinence de ce qui doit se trouver au centre (ici dans le montage d'un projet de mutualisation), voici le schéma qui en résulte :

Valeurs	Types de mutualisation	Besoins
Artistique	AU CENTRE ?	Moyens de production
Identité	Projet de compagnie	

Peut-être ces différentes possibilités montrent-elles la diversité de ce que l'on peut mettre dans le terme de mutualisation, reste à définir ce qui relève réellement d'un tel projet.

Réactions et Débat

Mutualisation : entre partage de valeurs et valorisation de l'existant.

La mutualisation, la « mise en commun » permet de valoriser la richesse des partages et des échanges. Pour autant la démarche peut être douloureuse voire difficile dans sa mise en place ou dans son fonctionnement, car c'est un acte signifiant dans la structuration.

La réflexion sur la mutualisation, intervient souvent et encore plus actuellement dans un contexte de pénurie. Mais les acteurs qui s'impliquent dans un telle démarche s'appuient sur ce contexte pour développer des valeurs, d'autres valeurs que celles qui apportent la pénurie.

Comment mettre en relief ces valeurs ? Comment « faire autrement » ? Comment ne pas agir en réaction ?

Quand et comment formalise-t-on un projet de mutualisation ?

Le partage est une définition large, il y a autant de modèle que d'initiatives. Toutes ne sont d'ailleurs pas qualifiées de « projets de mutualisation » car le cadre n'est pas défini comme tel. Même sans les nommer ainsi, beaucoup de démarches qui intègrent la notion de collectif pourraient relever de la mutualisation. Certaines compagnies se regroupent et fonctionnent sur des bases mutualisées sans être un projet expressément nommé comme tel.

Des regroupements sont d'ailleurs issus dans un premier temps d'initiatives reposant sur le bénévolat. Dans ce cadre, est-il toujours nécessaire de passer à une étape de professionnalisation et de structuration ? Ces initiatives doivent-elles passer par la création d'une forme juridique pour, notamment, demander de l'argent ?

Fixer le cadre d'un projet de mutualisation peut être également synonyme de rigidité de fonctionnement. Ne faut-il pas maintenir une certaine souplesse ?

L'aspect économique est d'ailleurs l'une des inquiétudes relevées lors de ce forum : mutualiser pour réduire les coûts, peut-être mais est-il possible d'entrer dans un projet de mutualisation sans argent ? Que met-on dans le pot commun ?

La structuration juridique peut être lourde à créer et parfois être ressentie comme un détournement du cœur du métier, des projets artistiques de la compagnie.

L'autre inquiétude relève du rapport aux financeurs. Faire reconnaître une structure mutualisée peut avoir l'effet pervers de leur offrir sur un plateau une manière détournée de justifier la baisse des montants versés.

Comment faire accepter ces nouvelles formes de structuration par les institutions ?

« Il est temps que ceux d'en face bougent ... Ils doivent s'adapter à nous et pas le contraire ». La reconnaissance des réalités du secteur, de ses contraintes et de ses besoins semble aujourd'hui plus que nécessaire. De leur côté, les compagnies ont aussi entre leurs mains la possibilité de faire bouger les lignes budgétaires qui n'existent pas, en présentant de nouveaux projets.

Un projet de mutualisation peut permettre à ses membres d'avoir collectivement ce qu'ils n'auraient pas eu individuellement.

Quelles règles de fonctionnement dans un projet de mutualisation, que (re)mettre au centre du projet ?

Qu'est-ce qui donne la direction à un projet collectif ? Faut-il mettre la direction artistique au et comment ? Comment fonder un projet de mutualisation sur autre chose que le volet administratif ?

Il est important de rédiger des documents en amont afin de maintenir les valeurs dans un texte de référence. Une charte par exemple peut définir des valeurs, des principes où l'artistique peut être au centre. Par contre, une charte est un document souvent immuable, il ne doit pas lister les détails de la vie courante. Ceux-ci seront plus facilement listés dans un règlement intérieur, plus adaptable au fur et à mesure que l'on avance dans un projet ; Il traduit le processus du comment en perpétuelle évolution.

Les artistes ne doivent pas perdre le contact avec les outils de travail / de productions. La mutualisation est un effort de réflexions des artistes pour se réapproprier des outils de production au sens large.

Qu'est-ce qui déclenche un projet de mutualisation et qu'est-ce qui le fait vivre sur la durée ? L'artistique ? L'administratif n'est-il qu'un moyen au service du projet artistique ? La volonté politique n'est-elle pas primordiale ?

La présence de compagnies et d'artistes implique l'objet artistique, l'administratif traduit de son côté la volonté de faire. Il y a des exemples de mutualisation où l'artistique n'est pas au centre du projet. On en revient aux valeurs qui porte un projet, quelque en soit l'objet. La mutualisation doit être envisagée comme un espace ressource pour que l'objet artistique se développe au maximum.

Requestionner les besoins immédiats qui amènent à la mutualisation (emploi, lieu de travail, etc.)

Quand on parle du lien entre administratif et artistique, on ne peut occulter la problématique du lien entre le régime général et le régime spécifique (intermittent).

Intervient également la question de la structuration même en compagnie, est-ce la seule manière de procéder pour porter des projets de création ? Peut-on trouver une autre forme ?

Concernant le projet même de mutualisation, il faut également étudier, selon les besoins réels le portage du projet (une structure qui en fédère d'autres ? une des compagnies qui a les épaules suffisamment solides supporte le risque pour les autres ?)

Les besoins repérés lors de ce forum reposent le plus souvent sur l'emploi et la gestion d'un lieu ou encore de ses propres moyens de production. L'emploi reste la préoccupation majeure des participants. Mais la question de l'emploi ne cache-t-elle pas des problèmes de structuration plus profonds ?

Ce que pourrait faire RAVIV

Plusieurs demandes ont émané des participants :

- Créer un forum, un blog avec des infos (RAVIV)
- Faire un autre forum sur les problématiques de structuration
- RAVIV peut être un outil de partage et d'échanges autour et sur des valeurs. L'expérience de partage d'espaces de travail et de répétitions. A l'origine, les compagnies ont mis en avant le besoin du retour à l'artistique pendant cette période grâce à l'organisation/structuration en amont.
- Faire la liste des expériences présentes lors du forum
- Mettre à disposition des modèle de convention
- Etre un point d'information pour les compagnies

19h : Apéro convivial
