

UNIVERSITE DE GRENOBLE
Sciences Po Grenoble

Marie-Céline BARADEL

Spécificités d'un lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée

**Quels influences, questionnements, conséquences sur le
portage du projet et sur sa mise en œuvre ?**

Année 2012/2013

« Direction de projets culturels »
spécialité du Master « Politiques publiques et changement social »

Sous la direction de Véra Bezsonoff, directrice de mémoire professionnel
Sous la direction de Philippe Teillet, responsable de la formation

UNIVERSITE DE GRENOBLE
Sciences Po Grenoble

Marie-Céline BARADEL

Spécificités d'un lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée

**Quels influences, questionnements, conséquences sur le
portage du projet et sur sa mise en œuvre ?**

Année 2012/2013

« Direction de projets culturels »
spécialité du Master « Politiques publiques et changement social »

Sous la direction de Véra Bezsonoff, directrice de mémoire professionnel
Sous la direction de Philippe Teillet, responsable de la formation

REMERCIEMENTS

J'adresse mes remerciements à toutes les personnes qui m'ont aidé par le partage de leurs expériences ou par des discussions.

Mes premiers remerciements s'adressent à Véra Bezsonoff, de l'équipe FEDELIMA. Je la remercie pour ses remarques et ses conseils lors de nos échanges qui m'ont considérablement aidé. Merci d'avoir été à mes côtés.

Un immense merci à Flavie Van Colen pour cette expérience de stage et ses conseils avisés. Je suis maintenant prête à affronter des entretiens d'embauche.

J'adresse également mes remerciements à l'équipe de Paloma pour avoir fait de cette période de stage une expérience intéressante.

Mes remerciements s'adressent à tous ceux et celles qui m'ont accordé de leurs temps pour des entretiens : Philippe Berthelot, Jean-François Burgos, Sébastien Cornu, David Demange, Frédéric Jumel, Olivier Nicaise, Anne-Claire Rocton, Vincent Rulot, Flavie Van Colen.

Je remercie le groupe de travail « Etablissements Publics Locaux » de la FEDELIMA pour avoir toujours pris le temps de répondre à mes questions.

Je remercie l'équipe d'enseignement de l'Institut d'Etudes Politiques de Grenoble.

SOMMAIRE

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| INTRODUCTION | 5 |
| 1. STRUCTURATION DU TERRITOIRE ET PARTICULARITES LOCALES | 11 |
| 1.1 PAYSAGE CULTUREL. | 11 |
| 1.2 LES POLITIQUES CULTURELLES EN FAVEUR DES MUSIQUES ACTUELLES | 21 |
| 2. PARTICULARITES D’UN PROJET DE REGIE PERSONNALISEE, A TRAVERS L’EXEMPLE DE PALOMA | 29 |
| 2.1 DEVELOPPEMENT D’UNE STRUCTURE JURIDIQUE ET D’UN ANCRAGE TERRITORIAL | 29 |
| 2.2 UN LIEU, UN PROJET, UNE EQUIPE, UN TERRITOIRE | 34 |
| 3. REGIE PERSONNALISEE EN CHARGE D’UN SERVICE PUBLIC INDUSTRIEL ET COMMERCIAL : SPECIFICITES D’UN MODE DE GESTION POUR LES LIEUX DE MUSIQUES ACTUELLES ? | 47 |
| 3.1 GOUVERNANCE : ORGANE(S) DE PRISE DE DECISION | 47 |
| 3.2 PORTAGE COLLECTIF DU PROJET | 52 |
| 3.3 EXECUTION DU PROJET : GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE | 55 |
| CONCLUSION | 58 |
| BIBLIOGRAPHIE | 60 |
| SITOGRAPHIE | 62 |
| COMMUNICATION | 64 |
| LISTE DES SIGLES | 65 |
| TABLE DES ANNEXES | 67 |
| TABLE DES MATIERES | 68 |

INTRODUCTION

Ce mémoire professionnel intervient dans un contexte où après différentes générations de lieux de musiques actuelles gérés habituellement par une association lois 1901, on voit apparaître depuis une petite dizaine d'années un nouveau mode de gestion de ces lieux dédiés aux musiques actuelles : les Etablissements Publics Locaux (EPL).

La construction de projets musiques actuelles nés de la génération dite des « militants-bâisseurs » étaient issues d'une revendication associative émanant de la société civile. Cette génération des « militants-bâisseurs » a connu historiquement des rapports complexes aux politiques et a œuvré à la reconnaissance institutionnelle du secteur des musiques actuelles. Ainsi, l'émergence de lieux de musiques actuelles issus d'initiatives prises par les collectivités territoriales et gérés par celles-ci pose la question de l'intérêt des élus locaux pour le secteur des musiques actuelles. Les EPL posent également la question du changement de la place des collectivités territoriales dans le projet.

Avant de commencer notre analyse, il est nécessaire de se pencher sur une définition claire des termes « service public », « service public à caractère industriel et commercial », « régie personnalisée », « lieux de musiques actuelles » et « acteurs culturels locaux » dans le but de bien cerner notre objet d'étude.

La notion de service public se décèle à partir de trois critères consécutifs. Le service public est une activité d'intérêt général (critère finaliste) assurée soit par une personne publique, soit par une personne privée rattachée à une personne publique (critère organique) et soumise à un régime juridique de droit public plus ou moins prononcé (critère matériel). Précisons que l'intérêt général se comprend comme un but à atteindre pour satisfaire l'intérêt de tous. La question du mode de gestion du service public n'est pas neutre, puisqu'il s'agit de décider comment entreprendre et avec qui entreprendre.

Selon l'objet et le régime juridique deux catégories de services publics se distinguent : les Services Publics Administratifs (SPA) et les Services Publics Industriels et Commerciaux (SPIC). Pour déterminer le caractère SPA ou SPIC d'un service public, trois données sont prises en considération et de manière cumulative : l'objet du service, l'origine des ressources financières, les modalités de fonctionnement. Il s'agit de la méthode du faisceau d'indices (Conseil d'Etat, 1956, Union Syndicale des industries aéronautiques).

Les régies personnalisées sont des régies dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, elles peuvent notamment servir à gérer un SPIC. En somme, « *Les régies*

personnalisées [...] constituent des personnes morales distinctes de leur collectivité territoriales de rattachement, permettent d'individualiser la gestion d'une activité culturelle »¹. Lorsque nous utiliserons le terme d'EPIC il s'agira : des lieux de musiques actuelles gérés par des régies personnalisées qui sont en charge d'un SPIC. Un Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) est donc un service public à caractère de SPIC. Dans le cas d'un SPIC, le service public est assuré soit par une personne publique, soit par une personne privée rattachée à une personne publique. Tandis que dans le cadre d'un service public de nature administrative (SPA) le service public est obligatoirement géré par une personne publique².

Nous traiterons dans cette étude seulement des lieux de musiques actuelles gérés en EPIC qui, comme tout service public, sont à but économique non lucratif et défendent un projet d'intérêt général. Par rapport aux valeurs d'intérêt général qu'ils défendent, les lieux étudiés pour ce mémoire, perçoivent des subventions de l'Etat et des collectivités territoriales.

Lorsque nous parlerons de «musiques actuelles » ceci prendra en compte les lieux et non les producteurs, industries culturelles, festivals, artistes et autres.

Tandis que par «acteurs culturels locaux » nous entendrons les producteurs musicaux indépendants, les artistes amateurs, semi-professionnels et professionnels.

Ce mémoire traitera exclusivement des EPIC, même s'il existe plusieurs points communs entre les EPIC et les Etablissements Public de Coopération Culturelle (EPCC). : *«Les établissements publics de coopération culturelle sont des établissements publics à caractère administratif³ ou à caractère industriel et commercial⁴, selon l'objet de leur activité et les nécessités de leur gestion.»⁵*. Les EPCC à caractère industriel et commercial se distinguent des EPIC. En effet les EPCC disposent d'une gouvernance partagée entre une collectivité territoriale et au moins une autre entité partenaire qu'il s'agisse d'une collectivité territoriale, d'un groupement de collectivités, d'un Etablissement Public National (EPN) ou de l'Etat. De plus les EPCC bénéficient de la loi-cadre n° 2006-723 du 22 juin 2006 parue au Journal Officiel n°144 du 23 juin 2006, loi modifiant le Code Général des Collectivités Territoriales (CGCT) et la loi n°2002-6 du 4 janvier 2002 relative à la création d'EPCC. Ils

¹ BARON, Eric et FERRIER-BARBUT, Michèle (sous la dir.). Modes de gestion des équipements culturels, le choix d'une structure juridique au service d'un projet territorial. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2003. 303p.

² MORAND-DEVILLIER, Jacqueline. Cours de droit administratif. Paris : Montchrestien-Lextenso, 2009. 943p.

³ Etablissements Publics à caractère Administratif³ (EPA)

⁴ Etablissements Publics à caractère Industriel et Commercial (EPIC)

⁵ Article L1431-1 du Code Général des Collectivités Territoriales, modifié par loi-cadre n° 2006-723 du 22 juin 2006 parue au Journal Officiel n°144 du 23 juin 2006

sont structurés depuis 2004 par le Comité national de liaison des EPCC constitué sous forme d'un groupement professionnel rassemblant les EPCC à caractère administratif et les EPCC à caractère industriel et commercial. Le Comité national de liaison des EPCC est devenu le 09 avril 2013 l'Association du Comité national de liaison des EPCC. Cette association fonctionne comme un réseau professionnel et a notamment pour mission d'assurer un rôle de lobbying politique. Les EPCC ont alors saisi l'intérêt des sénateurs, et s'est formé un groupe de travail sénatorial sur ce mode de gestion. Le Comité national de liaison des EPCC a été auditionné plusieurs fois par la Commission Culture du Sénat.

Par ailleurs, nous ne développerons pas la gestion directe par des organismes de droit public à savoir les régies simples ou directes, régies dotées de la seule autonomie financière ou régies autonomes, pour les mêmes raisons. Il y a de trop grandes différences entre le mode de gestion par régie personnalisée et celui par régie directe.

En terme de méthode, les analyses et les réflexions de ce mémoire sont basées sur des données théoriques et empiriques.

Les documents consultés ont été des ouvrages relatifs aux politiques culturelles et plus spécifiquement sur la thématique « Etat et collectivités territoriales ». A ces documents s'ajoutent des lectures sur les politiques culturelles en faveur du spectacle vivant et des musiques actuelles. Les autres références utilisées concernent l'histoire des politiques culturelles en France et le droit administratif. Les délibérations votées par la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, et les rapports d'activités ainsi que les budgets prévisionnels et réalisés de Paloma.

Les limites rencontrées lors de la construction de ce rapport ont été le manque d'ouvrage théorique ou de loi-cadre sur les EPIC. De même nous avons eu des difficultés pour consulter les documents de la communauté d'agglomération de Nîmes-Métropole antérieurs à l'année 2010.

Concernant la partie empirique, celle-ci est particulièrement importante faute de lecture spécifique traitant de ce sujet. La méthodologie utilisée est basée sur des données qualitatives. En effet, elle s'appuie sur le groupe de travail « Etablissements Publics Locaux » de la fédération nationale des lieux de musiques actuelles (FEDELIMA) au travers du recueil des réponses brutes à un questionnaire traitant des EPL. Ce questionnaire proposé par la FEDELIMA, a été administré dans le cadre de mon expérience à Paloma. Celui-ci fut proposé aux dix structures participant au groupe de travail « Etablissements Publics Locaux » au sein

de la FEDELIMA. Les dix lieux de musiques actuelles gérés par des EPL adhérents à la FEDELIMA sont les suivants :

L'Autre Canal (Nancy, 54) – Etablissements Public de Coopération Culturelle

L'Echonova (Vannes, 56) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

La Cartonnerie (Reims, 51) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

La Rodia (Besançon, 25) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

La Vapeur (Dijon, 21) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Le 106 (Rouen, 76) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Le Métaphone à Hénin-Carvin (62) – Etablissements Public de Coopération Culturelle

Le Moloco (Montbéliard, 25) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Lo Bolegason (Castres, 81) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Paloma (Nîmes, 30) – Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial

Précisons que El Mediator / Théâtre de l'Archipel (Perpignan, 66) – Etablissements Public de Coopération Culturelle est une structure adhérente à la FEDELIMA. Cependant l'adhésion au sein de la fédération ayant eu lieu après la mise en place du questionnaire, cette structure n'a pas été pris en compte dans le questionnaire proposé aux adhérents.

A ce sujet, il convient de préciser que tous les Etablissements Publics Locaux de La FEDELIMA ont été contactés pour participer à ce mémoire. Les structures prises en comparaison de Paloma sont celles qui ont donné leur accord pour l'utilisation des données issues du questionnaire FEDELIMA dans le cadre de ce travail universitaire.

Ainsi outre le cas d'étude de Paloma, le panel des structures étudiées en comparaison comporte trois lieux de de musiques actuelles dont l'activité « diffusion » est l'une des activités principales. Pour décrire rapidement ces trois lieux de musiques actuelles, ceux-ci ont une jauge comprise entre 500 et 800 places ; en comparaison Paloma dispose d'une jauge maximum de 1 356 places. Deux lieux sont nés de l'initiative de communautés d'agglomérations et un lieu est né de l'initiative d'une commune ; en comparaison Paloma est née de la volonté politique d'une communauté d'agglomération.

Par ailleurs, neuf entretiens semi-directifs physiques voire téléphoniques ont été réalisés auprès de personnes détentrices de connaissances sur l'historique, le fonctionnement, les forces et faiblesses des lieux de musiques actuelles gérés par des régies personnalisées en charge d'un SPIC. Ces personnes cibles sont des personnalités du secteur (Philippe Berthelot, Sébastien Cornu), des directeurs ou adjoints de direction de lieux de musiques actuelles gérés en EPIC (David Demange, Frédéric Jumel, Olivier Nicaise, Flavie Van Colen), un directeur de lieu de musiques actuelles géré en association (Vincent Rulot), une inspectrice du

Ministère de la Culture et de la Communication (Anne-Claire Rocton) et un élu politique (Jean-François Burgos).

Dans ce mémoire nous choisirons donc d'aborder spécifiquement les questionnements liés aux lieux de diffusion de musiques actuelles gérés par des régies personnalisées en charge d'un SPIC, et de développer la problématique suivante : Quelles sont les spécificités soulevées par le mode de gestion en EPIC sur le fonctionnement des lieux de musiques actuelles ?

Et plus largement, quels sont les risques amenés par le mode de gestion en EPIC ? Est-ce que le mode de gestion en EPIC a une influence sur l'autonomie et l'indépendance du projet d'un lieu de musiques actuelles ? Il s'agit également d'interroger la place des EPIC dans les politiques culturelles en faveur des musiques actuelles. De quelle(s) manière(s) les lieux gérés en EPIC vont faire évoluer, changer ou bouleverser les politiques publiques en faveur des musiques actuelles ?

Nous faisons l'hypothèse que le mode de gestion en EPIC laisse peu de place au portage collectif des projets des lieux de musiques actuelles et qu'il questionne la pérennité de ceux-ci.

Le choix d'effectuer un stage de six mois au sein du lieu de musiques actuelles Paloma s'explique par une interrogation sur les nouvelles formes de mode de gestion des lieux de musiques actuelles. Les principales missions de stage ont été la préparation et coordination des Rencontres Territoriales des Lieux de Musiques Actuelles (RTLMA), ainsi qu'une étude sur les EPL pour la FEDELIMA.

Les rencontres territoriales sont intéressantes car elles m'ont permis de saisir les questionnements sur le développement des politiques publiques en faveur des musiques actuelles et la professionnalisation des acteurs culturels en Languedoc-Roussillon.

Tandis que le travail d'étude sur les EPL m'a permis de participer à la structuration d'un groupe de travail technique et au développement d'actions concertées entre les acteurs de terrain. Les missions de stage qui m'ont été attribuées m'ont permis de développer un projet professionnel lié à la coordination d'un réseau culturel.

Premièrement, nous décrivons les caractéristiques générales du territoire languedocien où est situé Paloma, le cas de notre étude. Nous axerons plus particulièrement notre analyse sur les politiques publiques en faveur des musiques actuelles (I).

Deuxièmement, il s'agit de définir et de préciser le projet global porté par la régie personnalisée Paloma (II).

Enfin nous mènerons une analyse sur les spécificités du fonctionnement des lieux de musiques actuelles gérés en EPIC. Cette dernière partie sera une comparaison entre quatre lieux de musiques actuelles (III).

Les éléments d'analyses énoncés nous permettront de dégager les spécificités du fonctionnement des lieux de musiques actuelles gérés en EPIC. Parallèlement de comprendre s'il existe ou non une influence du mode de gestion en EPIC sur le fonctionnement général d'une structure de musiques actuelles, et de dégager les possibles risques amenés par ce mode de gestion.

1. STRUCTURATION DU TERRITOIRE ET PARTICULARITES LOCALES

Située dans la commune de Nîmes, Paloma est l'équipement culturel dédié aux musiques actuelles initié par la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole. Cette structure est à vocation régionale ce qui amène à étudier le paysage culturel et les politiques culturelles en faveur des musiques actuelles à l'échelle du territoire régional.

1.1 Paysage culturel

Les données indicatives des situations administrative, géographique, économique et social du territoire Languedoc-Roussillon apportent un éclairage sur les spécificités de la vie culturelle locale. Ensuite nous étudierons les politiques culturelles mises en œuvre par les collectivités territoriales ainsi que par les associations départementales et régionales émanant de l'initiative des collectivités publiques.

1.1.1 Environnements administratif, économique et social

Paloma rayonne sur la région Languedoc-Roussillon organisée administrativement en 186 cantons, 1545 communes et cinq départements qui sont : l'Aude (11), le Gard (30), l'Hérault (34), la Lozère (48), et les Pyrénées-Orientales (66). Le département du Gard dans lequel est situé Paloma est quant à lui organisé administrativement en 46 cantons, 353 communes et 21 intercommunalités. Chef-lieu du département du Gard, la commune de Nîmes constitue l'une des 27 communes⁶ de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole née en 2002.

Les 27 375,7 km² du territoire Languedoc-Roussillon sont marqués par un paysage géographique contrasté, à la jonction des régions Rhône-Alpes, Auvergne, Provence-Alpes-Côte-D'azur, et Midi-Pyrénées. Au sein de ce territoire la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, dotée d'une superficie de 687,5 km², représente 11,7% du département du Gard (5 852,8 km²), 2,5% de la région Languedoc-Roussillon (27 375,7 km²) et 0,1% de la France (632 734,9 km²).

La région Languedoc-Roussillon compte 2 610 890 habitants, ce qui représente 4,06% de la population nationale (64 304 500 habitants). La densité de la population est d'environ 95,4

⁶ Bernis, Bezouze, Bouillargues, Cabrières, Caissargues, Caveirac, Clarensac, Dions, La Calmette, Garons, Générac, Langlade, Lédanon, Manduel, Marguerittes, Milhaud, Nîmes, Poulx, Redessan, Rodilhan, Sainte-Anastasie, Saint-Chaptes, Saint-Côme-et-Maruéjols, Saint-Dionisy, Saint-Gervasy, Saint-Gilles, Semnac.

habitants au km². En comparaison, la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole compte 231 200 habitants, ce qui représente 32,9% du département du Gard (701 883 habitants), 8,8% de la région Languedoc-Roussillon (2 610 890 habitants) et 0,35% de la population nationale (64 304 500 habitants). La densité de la population est d'environ 336,3 habitants au km²⁷. Depuis 1999 la population de la région Languedoc-Roussillon est constamment en augmentation, soit plus 1,3 % par année entre 1999 et 2009. Sur la même période, ce taux de croissance annuel moyen est quasiment le double de celui de la France, soit 0,7% par année entre 1999 et 2009. En comparaison, depuis 1999 la population de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole est également constamment en augmentation, soit plus 0,9% par année entre 1999 et 2009. Ce taux de croissance annuel moyen est supérieur à celui de la France sur les mêmes périodes⁸. Cette augmentation démographique s'explique par les flux migratoires qui sont 3,5 fois plus élevés que la moyenne nationale⁹. Le Schéma Régional d'Aménagement et de Développement Durable du Territoire de 2009 montre que les dynamiques démographiques dues aux apports migratoires se remarquent essentiellement en milieu urbain.

La région Languedoc-Roussillon représente 3,3% du Produit Intérieur Brut (PIB) national en 2012. La note trimestrielle de l'Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques (INSEE) rapporte qu'au premier trimestre 2013 l'économie régionale «*fait du surplace (...) dans un contexte national de recul de la croissance*». Ce constat convient néanmoins d'être nuancé, puisque l'économie régionale bénéficie d'atouts géographiques. Le secteur du tourisme est l'un des facteurs du développement économique de la région Languedoc-Roussillon. En 2011, le secteur du tourisme enregistre une fréquentation en augmentation (plus 1,7% de chiffres d'affaires). Toutefois cette progression n'occulte pas le rythme d'augmentation moins élevé que celui de l'année 2010 (plus 4,3% de chiffres d'affaires)¹⁰.

Les effets combinés de forte croissance démographique et de faible création d'emploi ont conduit à l'augmentation du taux de chômage régional. Lors du premier trimestre 2013 : 14,5 % de la population active du Languedoc-Roussillon est au chômage, soit une augmentation de 1,2 points en un an. En comparaison des autres régions du territoire métropolitain, la région Languedoc-Roussillon a connu l'une des plus importantes

⁷ Insee, chiffres recensement de population RP2009 et RP1999 exploitations principales.

⁸ ⁸ Insee, chiffres recensement de population RP2009 et RP1999 exploitations principales.

⁹ CCI Languedoc-Roussillon. 2012 Chiffres clés de l'économie Languedoc-Roussillon, septembre 2012.

¹⁰ CCI Languedoc-Roussillon. 2012 Chiffres clés de l'économie Languedoc-Roussillon, septembre 2012.

dégradations annuelles ; ce pallier n'avait jamais été franchi depuis les années 2000¹¹. De plus 10,2 % bénéficiaires du Revenu de Solidarité Active (RSA) et quasiment 9 allocataires sur 10 ont un niveau de vie en dessous du seuil de pauvreté.

1.1.2 Vie culturelle et politiques culturelles sur le territoire Languedoc-Roussillon

Le territoire languedocien jouit d'une offre culturelle importante, mais relativement mal répartie dans le temps et géographiquement.

L'offre culturelle est caractérisée par les cultures et les traditions locales fortes autour de la langue d'Oc et de la tauromachie. Ces cultures locales sont célébrées lors des nombreuses Férias et fêtes de villages. Le patrimoine architectural de la région possède de nombreux de monuments gallo-romains (Arène de Nîmes, Pont du Gard) et cathares (Cité fortifiée de Carcassonne ...). Près de 60 Musées de France, 30 000 sites archéologiques et 2 000 monuments historiques sont recensés et 6 sites sont inscrits au patrimoine de l'Humanité (Unesco, 2012)¹².

Concernant l'offre culturelle dédiée au spectacle vivant dans la région Languedoc-Roussillon, le territoire compte 21 compagnies de danse et 25 compagnies dramatiques indépendantes subventionnées. Les grandes infrastructures se concentrent essentiellement sur la capitale régionale Montpellier (Opéra, Orchestre National, Centres Nationaux Chorégraphique et Dramatique, Conservatoire et école supérieure d'arts dramatique...). Les établissements dotés d'un label national maillent le territoire avec quatre Scènes Nationales (Narbonne, Alès, Sète et Perpignan), quatre Scènes conventionnées (Villeneuve les Maguelone, Clermont l'Hérault, Allègre-les Fumades et Pennautier), un Pôle National des Arts du Cirque à Alès, une Scène de Musiques Actuelles (Saint-Jean-de-Védas). Le reste du territoire est couvert par des équipements de moindre envergure, qu'ils soient d'initiatives publiques (services culturels de communes en charge d'équipements pluridisciplinaires) ou d'initiatives privées (principalement associatives).

Reconnue pour son effet attractif, l'offre culturelle se concentre dans le temps sur la période estivale. Elle couvre l'ensemble des disciplines artistiques, avec un accent particulier mis en faveur de la danse, du théâtre, des musiques actuelles et des arts lyriques. Cela se remarque au travers de nombreux festivals tels que le Festival International Montpellier Danse, Danse à

¹¹ Insee. Note trimestrielle de conjoncture Insee Languedoc-Roussillon, juillet 2013, n°4.

¹² CCI Languedoc-Roussillon. 2012 Chiffres clés de l'économie Languedoc-Roussillon, septembre 2012.

Uzès, le Festival Jazz de Radio France, Jazz à Junas, Les Transes Cévenoles. L'offre culturelle se concentre géographiquement le long du littoral pour la programmation annuelle.

Parmi les équipements structurants dans le champ de l'enseignement et des pratiques, la région s'appuie sur trois Conservatoires de musiques à Rayonnement Régional (Montpellier et Perpignan) et Départemental (Nîmes), ainsi qu'une École Supérieure d'Art Dramatique (Montpellier). Les fonctions de ressources sont quant à elles assurées par l'association le Garage Electrique ainsi que par trois associations nées de l'initiative des pouvoirs publics. Comme détaillé par la suite il s'agit de Réseau en scène Languedoc-Roussillon, l'Association Départementale de Développement de la Musique et de la Danse de l'Aude (ADDMD 11), et d'Hérault Musique Danse (ancienne ADDM 34).

La vie culturelle nîmoise tire profit d'une vie associative riche de 280 associations répertoriées couvrant l'ensemble des secteurs et disciplines artistiques et culturels, allant de la compagnie de théâtre amateur à l'école de musique, des amis des musées aux fédérations et réseaux d'acteurs. A titre d'indication, la répartition du nombre d'associations par discipline illustre cette diversité et cette richesse. Les plus nombreuses portent sur les musiques classiques (48), puis viennent les Lettres (44), les arts plastiques (35), le théâtre (33), la danse (31), la culture d'Oc et la tauromachie (26), l'audiovisuel (23), et les musiques actuelles (19). Les musiques traditionnelles (6), les sciences humaines (6), les arts du cirque (5), les arts lyriques (4) sont faiblement représentés. En terme de spectacle vivant, la diffusion culturelle nîmoise s'appuie sur ses principaux théâtres que sont le théâtre de Nîmes (comprenant la salle de l'Odéon), le théâtre Christian Liger, le théâtre du Périscope, la Maison du Théâtre et de la Poésie ainsi que sur le nouveau lieu de musiques actuelles Paloma. Les programmations régulières de ces lieux sont complétées par des manifestations culturelles estivales dans les Arènes ou encore par des salons et festivals types Salon Européen de la BD, Festival de la biographie ou Festival France Culture.

Les régions sont devenues des collectivités territoriales de plein exercice par la loi du 6 janvier 1986. L'article 59 de la loi de décentralisation du 2 mars 1982 dote les régions d'une clause générale de compétence. Les lois des 7 janvier et 22 juillet 1983 ont transférées des compétences nouvelles, de même que la loi du 27 janvier 2002 relative à la démocratie de proximité et la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et responsabilités locales. La région assure les compétences obligatoires transférées par les lois de décentralisations dans le cadre des archives régionales et de l'Inventaire général. Elle exerce des compétences facultatives résultant des choix des élus politiques. Les compétences facultatives de la région Languedoc-Roussillon dans le domaine de la culture sont le spectacle vivant, le patrimoine, les arts

plastiques et visuels, la photographie, le livre et la littérature orale, la communication citoyenne (radiodiffusion), les Langues (occitan, catalan) et les cultures régionales, le cinéma et l'audiovisuel ainsi que le multimédia. La région Languedoc-Roussillon mène également des politiques culturelles d'équipements avec le soutien à la construction d'équipements culturels.

Depuis 2005 un Comité Régional des Professions du Spectacle (COREPS) Spectacle Vivant est mis en place en Languedoc-Roussillon. Un COREPS est un espace de dialogue et de concertation dans le domaine du spectacle vivant rassemblant l'Etat, les collectivités territoriales et les partenaires sociaux. Il convient de noter que ce COREPS a produit des effets en termes d'observation, de préconisation et de co-construction des politiques publiques régionales. Ainsi la région Languedoc-Roussillon a mis en œuvre dès 2005 un programme de soutien au spectacle vivant (danse, théâtre, cirque, arts de la rue, musique). Dans ce programme nous noterons la possibilité pour les acteurs culturels d'être soutenus au niveau de : la création, les résidences artistiques de création ou de sensibilisation, la diffusion artistique régionale et la mobilité des projets artistiques, les festivals et les saisons culturelles, la formation auprès des organismes de soutien à la gestion. En 2011, deux dispositifs de soutien ont complétés ce programme : l'aide à la filière phonographique et l'aide à l'export. En effet dans le cadre des travaux du COREPS Languedoc-Roussillon, une Charte d'accompagnement des œuvres et des équipes artistiques professionnelles du spectacle vivant en Languedoc-Roussillon a été signée le 21 avril 2011 par vingt-huit collectivités territoriales (région, départements, communes, intercommunalités), l'Etat, et cinq partenaires sociaux. Cette charte se place dans la suite de la charte des missions de service public pour le spectacle vivant du 22 octobre 1998 et des Entretiens de Valois.

En 2013, le budget primitif global de la région Languedoc-Roussillon s'élève à 1,168 milliards d'euros répartis en 652,3 millions d'euros de dépenses de fonctionnement et 515,5 millions d'euros de dépenses d'investissement. Le programme « culture et patrimoine » dispose d'une enveloppe budgétaire globale de 35,95 millions d'euros soit 3,07 % du budget global de la collectivité territoriale. Le montant alloué à la ligne « spectacle vivant » dans le programme « culture et patrimoine » est de 20,92 millions d'euros en dépenses de fonctionnement, soit 1,8 % du budget global de la collectivité territoriale, ce qui correspond à une baisse de 0,7 % en comparaison de l'année 2012.

Le département du Gard, comme l'ensemble des départements français, est issu des lois des 26 février et 4 mars 1790. Collectivités territoriales intermédiaires entre les communes et les régions, les départements ont la charge des compétences octroyées par les

lois de décentralisation. Le deuxième acte de la décentralisation a accentué les compétences obligatoires des départements et a renforcé leur autonomie financière. C'est la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales qui énonce les attributions légales des départements. En matière de culture, les compétences obligatoires des départements sont la mise en œuvre des politiques culturelles en faveur des enseignements artistiques. Cette mission est réalisée au travers des schémas départementaux de développement des enseignements artistiques. Les départements sont les collectivités territoriales en charge des bibliothèques départementales de prêt, et au titre de la protection du patrimoine des musées départementaux et des archives départementales. Ainsi les départements, comme les communes, ont la gestion directe d'équipements culturels qui pèsent sur leurs budgets. Néanmoins l'article L3211-1 du CGCT dit clause générale de compétence permet aux départements de développer des politiques publiques complémentaires dans les domaines que les élus estiment nécessaires pour le territoire local. Ces compétences sont des compétences facultatives. Le département du Gard a fait le choix politique d'assurer des compétences facultatives en matière de culture en s'engageant dans la valorisation du patrimoine et de la culture. Comme l'explique Pierre Moulinier¹³, dans les années 1980 de nombreux départements se sont dotés de services culturels dans le but de subventionner les activités culturelles locales et de bénéficier de retombées économiques. En effet les politiques publiques de valorisation du patrimoine et de soutien à la vie culturelle locale participent à la promotion de l'image du territoire.

En matière de spectacle vivant, le département du Gard assure le soutien à la création, à la promotion et à la visibilité des artistes. Ces actions sont menées au travers d'expositions et de manifestations culturelles. Le département concourt également à favoriser l'accessibilité de la culture pour tous les publics.

Concernant le budget primitif global 2013 du département du Gard, celui-ci s'élève à 953 millions d'euros répartis en 774 millions d'euros de dépenses de fonctionnement et 155 millions d'euros de dépenses d'investissement. A cela s'ajoute 24 millions d'euros de remboursement de la dette capital, sachant que la dette du département du Gard représente 27,33% du budget global (260,5 millions d'euros). Le montant alloué au programme « éducation, culture et sport » est de 66,4 millions d'euros, soit 6,97 % du budget global.

Les communes, collectivités territoriales de « base » et circonscriptions administratives de l'Etat, ont des compétences diverses qui relèvent de l'intérêt public local.

¹³ MOULINIER, Pierre. Les politiques publiques de la culture en France – 5^e éd. Paris : PUF, collection « Que sais-je ? », 2010. 128p.

L'article 1^{er} de la loi de décentralisation du 2 mars 1982 exprime la cause générale de compétences et la répartition des compétences entre l'Etat, les communes, les départements et les régions. Echelon territorial de proximité, les communes ont le pouvoir juridique d'intervenir sur les domaines relevant de leur territoire communal. En matière de culture, les compétences communales sont l'obligation de veiller à la conservation des archives communales, protection et entretien du patrimoine. Nîmes est une ville d'Art et d'histoire fermement ancrée dans les cultures et les traditions de la tauromachie et des Férias. En prise avec son héritage historique, la ville oscille entre traditions et modernité, faisant se côtoyer ses Arènes et ses monuments historiques, ainsi que son musée d'art contemporain au sein de la Maison Carrée à l'architecture de verre dessinée par Norman Foster. Les politiques culturelles de la commune de Nîmes concernent les domaines du patrimoine, des arts plastiques, de la lecture publique et du spectacle vivant.

Dans le domaine du spectacle vivant mais également dans les autres domaines culturels, la commune de Nîmes affiche une volonté d'ouverture de la culture au plus grand nombre. Cette volonté se traduit essentiellement par des actions visant à faciliter l'accès des publics aux équipements culturels par des pratiques adaptées en termes de tarification, d'horaires d'ouvertures, et de médiation culturelle.

Le budget primitif de la commune de Nîmes pour l'année 2013 s'élève à 316 millions d'euros dont 236 millions d'euros de dépenses de fonctionnement et 80 millions d'euros de dépenses d'investissement. Le montant alloué à la ligne « culture » est de 34,4 millions d'euros, soit 14% du budget global. Cette ligne « culture » compte l'entretien et les restaurations du patrimoine (les Arènes et deux églises). Les Arènes symbolisent dans les dépenses de la commune de Nîmes ce que Pierre Moulinier¹⁴ nomme « le poids de l'héritage ». Il s'agit du quatrième facteur de dépenses des communes en matière culturelle, celui-ci représente le patrimoine à la charge de la commune entraînant des coûts fixes. Précisons que les trois autres facteurs sont la volonté politique, la pression de l'Etat et la demande sociale.

La communauté d'agglomération est une forme de coopération intercommunale. Le cadre juridique de l'intercommunalité est principalement défini par la loi relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale dite loi Chevènement de 1999 qui énonce diverses formes de coopération intercommunale : syndicat des communes, syndicat d'agglomération nouvelle, syndicat mixte, communauté de communes, communauté urbaine, communauté d'agglomération. *« L'intercommunalité peut être définie comme un*

¹⁴ MOULINIER, Pierre. Les politiques publiques de la culture en France – 5^e éd. Paris : PUF, collection « Que sais-je ? », 2010. 128p.

processus de regroupement institutionnel de communes qui choisissent de mettre en commun des moyens pour construire et partager un projet de développement et d'aménagement du territoire. Elle repose sur des logiques de coopération et d'efficacité de gestion publique »¹⁵. Il s'agit donc de la volonté de plusieurs communes d'entreprendre ensemble dans l'intérêt communautaire. La communauté d'agglomération est une forme d'Etablissement Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) à fiscalité propre. La section des EPCI à fiscalité propre comporte également les communautés d'agglomérations, les communautés de communes, les communautés urbaines, les syndicats d'agglomération nouvelle. Selon l'article L.5216-1 du CGCT la communauté d'agglomération compte à la date de sa création un « ensemble d'au moins 50 000 habitants d'un seul tenant et sans enclave, comportant une commune centre de plus de 15 000 habitants ou le chef-lieu du département »¹⁶. La communauté d'agglomération assure quatre compétences obligatoires selon l'article L. 5216-5 du CGCT¹⁷ et peut exercer des compétences facultatives. Elle est également tenue d'exercer au moins trois compétences optionnelles parmi une liste de cinq compétences optionnelles. La compétence culture à savoir « construction, aménagement, entretien et gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire »¹⁸ fait partie de cette liste de compétences optionnelles. La communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a fait le choix politique de se doter de la compétence culture en qualité de compétence optionnelle¹⁹. L'intercommunalité a également décidé d'ajouter la mise en œuvre d'une politique culturelle d'intérêt communautaire en compétence facultative²⁰. Elle mène ainsi des politiques culturelles dont les principales actions sont de soutenir la valorisation du patrimoine, la valorisation des cultures et des traditions locales, la lecture publique et le spectacle vivant.

Les politiques culturelles en faveur du spectacle vivant de Nîmes Métropole interviennent sur trois axes. Premièrement, mettre en œuvre le maillage des enseignements artistiques musicaux et chorégraphiques de l'agglomération. Dans ce sens, la communauté d'agglomération de

¹⁵ NEGRIER, Emmanuel, PREAU, Julien, TEILLET, Philippe. Intercommunalités : le temps de la culture. Grenoble : Les éditions OPC, 2008. 277 p.

¹⁶ NEGRIER, Emmanuel, PREAU, Julien, TEILLET, Philippe. Intercommunalités : le temps de la culture. Grenoble : Les éditions OPC, 2008. 277 p.

¹⁷ Développement économique, aménagement de l'espace communautaire, équilibre social de l'habitat sur le territoire de la communauté, politique de la ville.

¹⁸ NEGRIER, Emmanuel, PREAU, Julien, TEILLET, Philippe. Intercommunalités : le temps de la culture. Grenoble : Les éditions OPC, 2008. 277 p.

¹⁹ Les quatre autres compétences optionnelles proposées concernent la voirie, l'assainissement, l'eau, ainsi que l'environnement, le cadre de vie et les déchets ménagers.

²⁰ Les sept autres compétences facultatives sont l'environnement, la collecte et traitement des déchets ménagers et assimilés, les aires d'accueil des gens du voyage, l'assainissement collectif, l'assainissement non collectif, le développement numérique du territoire, la constitution de réserves foncières d'intérêt communautaire (site internet de Nîmes Métropole)

Nîmes Métropole a la volonté de créer une cité de la musique, de la danse et des arts chorégraphiques, en complément du lieu dédié aux musiques actuelles Paloma. Deuxièmement, mettre en œuvre des festivals dans l'objectif de créer des temps forts et des dynamiques culturelles locales. Ainsi la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a créé dès 2006 le festival intercommunal itinérant «l'Agglo au Rythme du Jazz». Pour l'année 2013, l'intercommunalité présentera ce festival dans 14 communes de l'agglomération. Troisièmement, le dispositif «Scènes d'Agglo» aide les communes qui n'ont pas les moyens financiers de proposer une programmation culturelle de proximité dans le domaine du spectacle vivant (théâtre, danse, arts de la rue, cirque et musique). Cette permanence artistique et culturelle de proximité soutient la diffusion des artistes locaux et régionaux. La communauté d'agglomération de Nîmes Métropole développe donc une «décentralisation» afin de pallier la concentration des lieux de diffusions présents sur la ville de Nîmes.

1.1.3 Associations départementales et régionale nées d'initiatives politiques

Réseau en scène Languedoc-Roussillon est une association fondée en février 2006 à l'initiative de la région Languedoc-Roussillon et de la Direction Régional des Affaires Culturelles (DRAC) du Languedoc-Roussillon. D'ailleurs en 2012, l'association était majoritairement soutenue par la région Languedoc-Roussillon (47%) et la DRAC du Languedoc-Roussillon (28%). Néanmoins l'association est également financée par Montpellier agglomération, et les départements de l'Aude, de la Lozère, des Pyrénées-Orientales, du Gard. Les objectifs de Réseau en scène Languedoc-Roussillon sont de participer à l'aménagement et au maillage culturel des territoires de la région en soutenant le développement des secteurs du théâtre, de la danse, du cirque, des arts de la rue et de la musique. Pour répondre à ces objectifs l'association mène des actions de mise en réseau, de conseil, d'information et de ressource. Elle accompagne la diffusion avec des dispositifs de repérage et de soutien financier. Par exemple, l'association a signé la Charte de diffusion interrégionale aux côtés de quatre agences régionales Spectacle vivant en Bretagne, Action Régionale pour la Création Artistique et la Diffusion en Ile-de-France (ARCADI), Office Artistique de la Région Aquitaine Bordeaux (OARA), l'Office de Diffusion et d'Information Artistique de Normandie (ODIA), Office National de Diffusion Artistique (ONDA). Le but de cette Charte de diffusion interrégionale est de développer la valorisation et la mobilité nationale des spectacles créés par des équipes artistiques. D'après l'étude sur les musiques

actuelles en région Languedoc-Roussillon²¹, les acteurs des musiques actuelles demandent à Réseau en scène Languedoc-Roussillon essentiellement des aides à la diffusion. Ces dernières se déclinent soit en une aide à la diffusion en région délivrée aux structures programmatrices, soit en une aide à la diffusion hors région délivrée aux artistes. En 2010, le budget du soutien de Réseau en scène Languedoc-Roussillon à la diffusion des musiques actuelles était de 54 600 euros, ce qui représentait 17,86% du budget global de l'aide à la diffusion de l'association.

En ce qui concerne les départements, le Gard ne compte pas d'ADDM alors que dans le département de l'Hérault, l'association Hérault Musique Danse (ancienne ADDM 34) existe depuis 1984. Celle-ci adhère à la fédération Arts Vivants et Départements, et est subventionnée par la DRAC du Languedoc-Roussillon ainsi que le département de l'Hérault. Elle soutient les artistes amateurs et professionnels dans les domaines de la danse et de la musique au travers de dispositifs d'information, de conseil et d'accompagnement. Les actions de développement du secteur des musiques actuelles sont liées au dispositif de soutien « 34 tours ». Ce dispositif a pour objectif de soutenir la professionnalisation des musiciens héraultais en voie d'émergence grâce à un accompagnement par des professionnels et une aide à la diffusion. Cet accompagnement est mis en œuvre grâce à des résidences permettant de développer leurs projets artistiques, des programmes de formation spécifique type formation administrative, des conseils adaptés à chacun des groupes de musique. La diffusion des artistes sélectionnés s'effectue à l'échelle départementale lors d'un festival programmant des artistes locaux, nationaux et internationaux. En 2013, le dispositif « 34 Tours » a repéré et sélectionné les groupes Verdun, Jabberwocky, Tana & the Pocket Philharmonic.

L'ADDMD 11 membre de la fédération Arts vivants et Départements, a été fondée en 1979 et est soutenue par le département et le Ministère de la Culture et de la Communication. L'ADDM 11 œuvre au développement chorégraphique et musical dans l'objectif général d'informer, d'accompagner et de soutenir les artistes, les structures culturelles, les collectivités territoriales et les publics. Depuis 2001, l'ADDMD 11 mène trois types d'actions en faveur des musiques actuelles. Premièrement il s'agit de conseiller et d'accompagner les porteurs de projets lors de rendez-vous conseils adaptés à chacun. L'accompagnement signifie aussi la formation et la valorisation des initiatives au travers d'un annuaire des artistes avec des « fiches artistes ». Deuxièmement l'ADDMD 11 soutient la création et la diffusion artistique audoise au travers d'une aide à la résidence pour les équipes artistiques. Cette aide à

²¹ Cabinet SYLK. Etude sur les musiques actuelles en région Languedoc-Roussillon. Rapport final, 2011

la résidence est menée sur les entrées création, diffusion et médiation culturelle. Enfin l'ADDMD 11 met en œuvre le dispositif tremplin « Vice-Versa » destiné aux groupes de musiques actuelles audois. A l'image du groupe de musique Loa Frida lauréat en 2013, « Vice-Versa » donne la possibilité de suivre un accompagnement personnalisé avec des professionnels pendant une année, type formation artistique et technique. Ce dispositif permet également aux artistes d'être programmés à trois reprises en partenariat avec les départements de la Lozère et des Pyrénées Orientales.

Ainsi après avoir développé le paysage culturel et les politiques culturelles en faveur du spectacle vivant menées par les collectivités territoriales. Il convient dans le but de mieux comprendre le paysage institutionnel local dans lequel se situe Paloma, d'analyser les politiques culturelles spécifiquement dédiés aux musiques actuelles.

1.2 Les politiques culturelles en faveur des musiques actuelles

Paloma étant notre cas d'étude, nous analyserons le panorama régional des musiques actuelles, et les politiques culturelles en faveur des musiques actuelles mises en œuvre par l'Etat ainsi que par les collectivités territoriales locales. A ce sujet les politiques culturelles menées par la communauté d'agglomération de Nîmes métropole, à l'initiative de Paloma, méritent d'être comparées à celles mises en œuvre par les autres échelons territoriaux du Languedoc-Roussillon.

1.2.1 Panorama des musiques actuelles sur le territoire régional

Une étude sur les musiques actuelles en région Languedoc-Roussillon²² a été réalisée en 2011, commandée par l'Association des Producteurs et Editeurs de Musique en Languedoc-Roussillon (APEM-LR). Celle-ci dresse un premier panorama de la filière. La région recense près de 600 groupes amateurs pour 300 formations professionnelles. Faisant preuve d'une activité créatrice dynamique et éclectique marquée par la diversité des influences culturelles du territoire (langue d'Oc, côte Basque, Camargue), elle reste toutefois en retrait par rapport à des régions comme l'Aquitaine, la Bretagne, les Pays-de-la-Loire. Aussi, les artistes languedociens peinent à s'exporter comme en témoigne leur faible

²² Cabinet SYLK. Etude sur les musiques actuelles en région Languedoc-Roussillon. Rapport final, 2011.

représentation dans le cadre des Découvertes du Printemps de Bourges, sur les Chantiers des Francos ou encore sur le dispositif « Fair le tour ». Toutefois, la création artistique régionale est bien vivante et va jusqu'à s'illustrer avec des artistes aujourd'hui reconnus comme Olivia Ruiz, Emile Simon, Luce ou Julien Doré.

En termes d'infrastructures et d'équipements dédiés aux musiques actuelles, le territoire régional est desservi par 305 structures très majoritairement associatives (81%) dont près de la moitié est implantée sur le département de l'Hérault. Au-delà du déséquilibre géographique déjà constaté sur le territoire languedocien, a la particularité d'être fortement doté en festivals, structures d'édition, de production et de tournée de spectacles, alors qu'il reste faiblement équipé en lieux de diffusion (-33% par rapport à la moyenne nationale).

Parmi les 44 lieux de diffusion en activité en Languedoc-Roussillon, 7 seulement sont exclusivement dédiés aux musiques actuelles pour des capacités d'accueil maximum variant de 250 à 1356 places. Le Rockstore à Montpellier (800 places) préexistait au Chapeau Rouge à Carcassonne (250 places), Victoire 2 à Montpellier (660 places), le Théâtre de l'Archipel/El Médiateur à Perpignan (900 places), et Paloma à Nîmes (1356 places).

L'aménagement du territoire en équipement ne se limite pas aux équipements labélisés et exclusivement dédiés aux musiques actuelles. Au-delà des Arènes de Nîmes et du Zénith de Montpellier (6 300 places) et de l'Arena (14 000 places), une diversité d'équipements de taille variable (de 200 à 1200 places) maillent les départements du littoral, zone la plus urbanisée de la région, avec une concentration autour des agglomérations de Montpellier, Béziers et Perpignan. Le Gard est le second département en nombre de structures de musiques actuelles implantées sur le territoire. Comme nous l'avons précédemment précisé, l'offre musicale estivale est principalement événementielle, alimentée par la majorité des 75 festivals organisés en région chaque année. Les festivals représentent 30% des représentations annuelles. Outre les missions de diffusion qui restent les plus visibles, les résidences de création, la répétition, l'accompagnement des pratiques, l'action éducative et culturelle, et la médiation sont des fonctions assumées par la grande partie des équipements. Ces fonctions sont assurées de façon variable en fonction des moyens, des priorités des projets et de l'implantation géographique. Globalement, le territoire régional compte 27 locaux de répétition, 34 structures d'accompagnement et de formation, 14 centres de ressource, réseaux ou fédérations et 13 tremplins et dispositifs de repérage.

Ces spécificités interrogent l'aménagement du territoire et la permanence de l'action artistique et culturelle, et renvoient à l'histoire du développement et de la structuration professionnelle des acteurs de terrain des musiques actuelles. Dans les années 1990, ceux-ci

se sont fortement structurés en réseaux départementaux et coordination régionale. D'après les acteurs locaux interrogés, les acteurs de terrain ont adopté une posture revendicative face à la puissance publique qui était d'après eux peu encline à la concertation. D'après certains acteurs de musiques actuelles *« C'est certainement en réaction à l'absence de signe politique des collectivités, à Nîmes comme dans toute la région, que les acteurs se sont fédérés plus tôt qu'ailleurs pour arriver à une structuration départementale et régionale forte »*.

D'après certains acteurs de régions limitrophes, les dynamiques fédérales issues des années 90 avec la Fédération Musiques Actuelles du Gard (FEMAG) toujours active et les autres organisations départementales fédérées au sein de l'Union Régionale des Musiques Actuelles en Languedoc-Roussillon (URMA La-Rouss) *« semblent s'être essoufflées face à l'adversité »*. Selon ces mêmes acteurs, de nouveaux acteurs ressources ont pris place dans un climat en partie apaisé et renouvelé.

Aujourd'hui trois pôles ressources coordonnent des actions et accompagnent les projets avec en premier lieu Réseau en Scène, le Garage Electrique et la FEMAG. En termes de perspectives quant à la structuration du secteur, l'arrivée de Paloma et les RTLMA organisées en mai 2013 par la FEDELIMA en partenariat avec l'Observatoire des Politiques Culturelles (OPC) ainsi que les acteurs musiques actuelles en Languedoc-Roussillon sont de nature à impulser une dynamique collective renouvelée. A ce propos un nouveau réseau régional de musiques actuelles est en train de se constituer à l'initiative de lieux, centres ressources, collectifs et associations de productions. Suite à ces RTLMA ils ont adopté une charte de valeurs partagées. Ce futur réseau pourrait amener une relation acteurs-élus politiques mieux définie, et aider les élus politiques à se saisir des nouveaux outils de concertation territoriale. La démarche de SOLIMA présentée lors des RTLMA pourrait voir une application directe sur l'agglomération montpellieraine dans une approche coordonnée à l'échelle communautaire.

Concernant le contexte des musiques actuelles au sein de l'agglomération nîmoise, l'encadrement et le soutien au développement des pratiques musicales des amateurs et des professionnels sont assurés par plusieurs associations, studios de répétitions, écoles associatives, et espaces ressources. Le CRD de Nîmes remplit des missions d'éveil et de formation musicale, au travers de cursus académiques. Il convient de préciser que le département musiques actuelles du CRD de Nîmes est accueilli au sein des locaux de Paloma.

1.2.2 L'Etat

L'État, représenté par le ministère de la Culture et de la Communication est le partenaire de référence des structures culturelles. L'institution étatique œuvre en faveur du spectacle vivant en soutenant l'émergence artistique et en finançant les équipements de création et diffusion au travers notamment des labels et des réseaux. Précisons que le Ministère de la Culture et de la Communication n'est pas l'unique Ministère à intervenir dans le domaine culturel. Les contributions financières des autres Ministères montrent que la culture n'est pas absente des responsabilités des autres Ministères. Par exemple, le Ministère de l'Education Nationale participe au développement du secteur culturel.

Concernant le budget 2013 du Ministère de la Culture et de la Communication, celui-ci s'élève à 7,363 milliards d'euros. Pour 2013, le programme « création » est estimé à 774, 898 millions d'euros. Au sein de ce programme, le montant alloué à la ligne « spectacle vivant et arts plastiques » est de 385,8 millions d'euros, soit 5,2% du budget global du Ministère de la Culture et de la Communication²³.

Depuis le décret du 3 février 1977, modifié par décret du 27 décembre 1977, le Ministère de la Culture et de la Communication est représenté dans la région Languedoc-Roussillon : la DRAC est créée. Suite à la loi d'orientation du 6 février 1992 concernant l'administration territoriale de la République, les DRAC sont devenues des services déconcentrés de l'Etat. Elles ont une compétence territoriale et sont chargées de mettre en œuvre les politiques culturelles décidées par l'administration centrale de l'Etat. Dans le cadre de la Révision Générale des Politiques Publiques (RGPP) démarré en 2007, cela s'est principalement traduit pour les services déconcentrés par la Réforme des Administrations Territoriales de l'Etat (RéATE). Cette dernière a conduit à la réorganisation des DRAC.

Les missions de la DRAC sont plurielles et concernent divers domaines culturels dont le spectacle vivant. Le pôle création et diffusion artistique de la DRAC Languedoc-Roussillon aide les structures de spectacle vivant à assurer leurs missions de création, de production et de diffusion. En ce sens, le secteur des musiques actuelles est situé à l'intérieur du pôle création et diffusion artistique.

Concernant les actions menées spécifiquement en faveur du secteur des musiques actuelles, la DRAC Languedoc-Roussillon soutient cinq structures dédiées aux musiques actuelles qui sont El Mediator / Theatre De L'Archipel (66), Le Chapeau Rouge (11), Le Jazz en Action à Montpellier (34), Paloma (30), Victoire 2 (34). Elle soutient les festivals avec les Elvis

²³ Ministère de la Culture et de la Communication. Projet Loi de Finances, 2013

Platinés/ Transes Cévenoles (30), Jazz à Junas (30), Jazzèbre (66), les Internationales de la Guitare (festival itinérant sur le territoire régional). Elle aide également les équipes artistiques avec les ensembles musicaux et vocaux, et participent à leurs structurations ainsi qu'à celles des groupes musicaux. De plus elle soutient les dispositifs de repérage et d'accompagnement des acteurs de terrain. Ajoutons que la DRAC Languedoc-Roussillon soutient La Casa Musicale (66) qui programme des événements culturels aux esthétiques diverses dont les musiques actuelles. De plus les établissements d'enseignement spécialisé contrôlés par l'Etat comportent pour certains d'entre eux des cursus, classes ou départements « musiques actuelles ». La DRAC Languedoc-Roussillon est partenaire du CRR de Montpellier agglomération qui développe un département jazz, du CRR de Perpignan-Méditerranée qui développe un département jazz et un département musiques actuelles, du CRD de Nîmes qui développe un département jazz et musiques actuelles amplifiées. A cela s'ajoute les six conservatoires à rayonnement communal qui développent également des départements musiques actuelles et/ou jazz²⁴.

Dans la suite de ce qui a été mis en œuvre à travers les Entretiens de Valois²⁵, la circulaire Labels et réseaux nationaux du spectacle vivant – mise en œuvre de la politique partenariale de l'État du 31 août 2010, a été construite en référence au Plan pour une politique nationale et territoriale des musiques actuelles²⁶ signé le 19 juin 2006 et qui constitue l'Acte de fondation du Conseil Supérieur des Musiques Actuelles (CSMA). Cette circulaire Labels et réseaux nationaux du spectacle vivant – mise en œuvre de la politique partenariale de l'État du 31 août 2010 présente dix labels et réseaux nationaux²⁷ qui répondent à un cahier des charges précis dont les Scènes de Musiques Actuelles (SMAC). La circulaire du 31 août 2010 présente la révision du Cahier des Missions et des Charges pour les SMAC. On parle de révision puisque le 18 août 1998, la circulaire Soutien apporté par l'Etat aux Scènes de Musiques Actuelles²⁸ avait fixé le dispositif instituant le label SMAC. Cette circulaire présente également le dispositif territorial Schéma d'Orientation pour le développement des Lieux de

²⁴ Il s'agit des conservatoires à rayonnement communal de : Alès (30), Béziers (34), Lézignan-Corbières (11), Lozère (48), Narbonne (11), Sète (34).

²⁵ Ministère de la Culture et de la Communication. Les Entretiens de Valois, Pour une rénovation des politiques publiques du spectacle vivant. Paris, 2009. 336p.

²⁶ Ministère de la Culture et de la Communication. Plan pour une politique nationale et territoriale des musiques actuelles, Acte de fondation du Conseil Supérieur des Musiques Actuelles. Paris, 13p. 2006

²⁷ Les centres dramatiques avec les Centres Dramatiques Nationaux (CDN) et les Centres Dramatiques Régionaux (CDR), les scènes nationales, les Centres Chorégraphiques Nationaux (CCN), les Scènes de Musiques Actuelles (SMAC), les Centres Nationaux de Création Musicale (CNCM), les pôles nationaux des arts du cirque, les Centres Nationaux des Arts de la Rue (CNAR), un réseau d'orchestres, un réseau d'opéras en région, un réseau de Centres de Développement Chorégraphique en région (CDC).

²⁸ Ministère de la Culture et de la Communication. Soutien apporté par l'Etat aux Scènes de Musiques Actuelles, Circulaire du ministère de la Culture et de la Communication, Paris, 1998. 5p.

Musiques Actuelles (SOLIMA) qui fut validé lors des Entretiens de Valois. Il existe ainsi pour les musiques actuelles un label d'Etat et un outil : le label SMAC et l'outil SOLIMA, tous deux rassemblés dans la circulaire du 31 août 2010. Le Ministère de la Culture et de la Communication a chargé les DRAC de développer et de soutenir le secteur des musiques actuelles notamment au travers de ce label et de cet outil. Cette mission s'accomplit pour les DRAC au travers de la labellisation d'au moins un lieu de musiques actuelles par département répondant aux cahiers des charges des SMAC. Le Ministère de la Culture et de la Communication s'est également engagé à la mise à niveau du financement des SMAC avec un seuil de financement minimum de 75 000 euros par lieu.

Actuellement sur la région Languedoc-Roussillon un seul lieu de musiques actuelles est labellisé SMAC, il s'agit de Victoire 2 (34). Cette seule labellisation pour la région Languedoc-Roussillon pose donc plusieurs problématiques. Premièrement, le territoire Languedoc-Roussillon semble « en retard » puisqu'un seul lieu de musiques actuelles est pour le moment labellisé sur l'ensemble du territoire régional. Deuxièmement, la signature de la convention de labellisation SMAC pour la salle Victoire 2 date du 21 novembre 2012. En ce sens, le territoire Languedoc-Roussillon n'était doté d'aucune SMAC avant le 21 novembre 2012. Au sujet la labellisation du lieu Victoire 2, un article de La Gazette de Montpellier citait Nicole Bigas, Vice-Présidente chargée de la culture à la communauté d'agglomération de Montpellier qui pensait comme beaucoup de personnes que la salle Paloma était déjà labellisée SMAC, « *Ni la DRAC, ni l'Agglo, ni la direction de la salle [de Victoire 2] n'avaient pris le taureau par les cornes [...] la SMAC de Nîmes a réveillé le dossier* ». A notre connaissance, Paloma est le seul futur projet de labellisation du territoire régional. Ces éléments peuvent nous questionner quant aux politiques culturelles en faveur des musiques actuelles menées par la DRAC Languedoc-Roussillon, qui se revendique partenaire des acteurs culturels.

1.2.3 Les collectivités territoriales : région Languedoc-Roussillon, département du Gard, communauté d'agglomération de Nîmes Métropole

En tant que collectivité territoriale, la région Languedoc-Roussillon a choisi d'inscrire les musiques actuelles comme l'un des principaux axes de ses politiques culturelles en faveur du spectacle vivant. Cette volonté régionale s'explique par le constat selon lequel le secteur des musiques actuelles est fortement ancré culturellement sur le territoire régional. De plus ce secteur contribue au rayonnement culturel du Languedoc-Roussillon, tout en participant à l'accessibilité des publics. La région Languedoc-Roussillon a démarré en 2007 une démarche

de concertations artistiques et économiques. La première réunion de lancement des concertations territoriales en Languedoc-Roussillon pour le développement des musiques actuelles date du 16 février 2007. Ces concertations ont abouti à des politiques culturelles en faveur des musiques actuelles sur cinq axes de soutien :

- Soutenir les créations artistiques et les projets porteurs d'initiatives artistiques ;
- Soutenir le développement et la structuration des lieux de diffusion ;
- Soutenir le développement et la structuration des réseaux ainsi que les acteurs menant des missions de ressource ;
- Soutenir le développement et le rayonnement des projets de partenariats nationaux et internationaux ;
- Soutenir le développement et la pérennisation de la filière économique.

Actuellement, la région Languedoc-Roussillon soutient quatre lieux de diffusion de musiques actuelles. Il s'agit de l'office culturel à Gignac (34), l'Archipel à Perpignan (66), le Chapeau Rouge à Carcassonne (11), et Paloma à Nîmes (30). Ajoutons que la collectivité territoriale s'est engagée dans le projet artistique et culturel de la salle Victoire 2 à Saint Jean-de-Védas (34) en signant une convention d'objectifs et de moyens pluripartite aux côtés de l'État, du Département de l'Hérault, de Montpellier agglomération et de l'association Stand'Art gestionnaire du lieu. Cette convention reconnaît et délivre à Victoire 2 le label national de SMAC. Notons par ailleurs que le 26 juillet 2013 fut signée une convention entre le Centre National des Variétés (CNV) et la région Languedoc-Roussillon dans le but de soutenir les lieux de musiques actuelles et les acteurs du territoire.

En 2012, le budget de la région Languedoc-Roussillon dédiées aux musiques actuelles était de 1,6 millions d'euros.

Le département du Gard mène des politiques culturelles en faveur des musiques actuelles qui ne sont pas des politiques d'équipements, mais qui sont fondées sur un rôle de redistribution en subventionnant les actions culturelles. A titre d'exemple, le département du Gard soutient financièrement le projet artistique et culturel de Paloma, mais également ceux de la FEMAG ou encore de Rakan Musiques²⁹.

La communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a affirmé sa décision de soutenir le secteur des musiques actuelles avec de la construction du premier équipement communautaire à caractère culturel : Paloma. Avec l'ouverture de Paloma, premier lieu de

²⁹ Rakan Musiques est une association dont l'objectif est d'assurer la promotion et la valorisation des musiques actuelles au niveau local, régional ou international.

musiques actuelles de la région par sa taille et ses moyens, l'agglomération nîmoise marque là son ambition de rayonnement régional dans le champ des musiques actuelles.

Le budget de l'agglomération est organisé d'un budget « principal » et de budgets « annexes » (gestion des transports, de l'eau et de l'assainissement). Pour l'année 2012, le budget de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole s'élève à 303 millions d'euros, dont 181,04 millions d'euros de budget principal. Dans les dépenses d'investissements l'un des grands projets est la fin de la construction et l'ouverture du lieu dédié aux musiques actuelles : Paloma.

En conséquence le choix des élus politiques de soutenir le secteur des musiques actuelles via la construction d'un équipement à vocation régionale montre que les intercommunalités s'impliquent de façon volontariste, souvent motivées par des stratégies de promotion, de valorisation et de développement du territoire. Cependant au-delà des politiques culturelles d'équipement, les politiques culturelles en faveur des musiques actuelles de Nîmes Métropole semblent restreintes et pourraient peut-être mieux tirer profit des dynamiques des collectivités publiques languedociennes pour faire rayonner ses politiques culturelles.

Concernant la métropole nîmoise, on pourrait donc parler d'un développement des musiques actuelles qui semble tumultueux mais prometteur. Ce rappel historique permet de resituer les enjeux d'un ancrage fort de Paloma dans le tissu d'acteurs locaux, avec tous les attendus de partenariat et de coopération que cela peut impliquer.

Des politiques culturelles en faveur des musiques actuelles dont la construction d'un équipement adapté à ces pratiques, situé à Nîmes, étaient demandées depuis de nombreuses années par les habitants de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, des acteurs associatifs. Cette page d'histoire semble aujourd'hui tournée avec Paloma, mais elle nous informe sur les difficultés de reconnaissance qu'a pu vivre le secteur des musiques actuelles et sur les attentes des acteurs locaux. Etude de cas de notre mémoire, le lieu de musiques actuelles Paloma est né de la volonté de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole en réponse à ces demandes.

2. PARTICULARITES D'UN PROJET DE REGIE PERSONNALISEE, A TRAVERS L'EXEMPLE DE PALOMA

Premier équipement à caractère culturel de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, la salle de musiques actuelles Paloma est le fruit de nombreuses années de réflexion, de construction et de préfiguration. Avant l'ouverture de ses portes aux publics le 7 septembre 2012, Paloma a connu une longue phase de préfiguration. Cette phase de préfiguration a débuté avec le choix et la création de l'entité juridique de l'infrastructure par la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole. Dès son inauguration, le principal objectif de l'année 2012 a été de mettre en œuvre le projet global du lieu. Le but était d'ancrer rapidement l'équipement culturel sur le territoire de proximité, mais également sur un rayon de 100 km aux alentours tout en recherchant une reconnaissance au niveau national.

2.1 Développement d'une structure juridique et d'un ancrage territorial

Créée à l'initiative de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole pour répondre aux sollicitations exprimées par les habitants et les acteurs de son territoire, Paloma est le résultat d'une volonté politique. L'implication des collectivités territoriales en faveur des lieux de musiques actuelles a été initiée en 1995 avec la création du Florida à Agen. Depuis, de nombreux projets ont émergé, dotés d'une gestion déléguée. Aussi, le mode de gestion de Paloma sous forme de régie personnalisée est particulièrement intéressant à étudier, car ce mode de gestion n'est pas dominant dans le secteur des musiques actuelles et résulte de l'initiative des collectivités locales qui prennent la responsabilité de gérer directement un équipement. Il s'agit d'une part de présenter le contexte dans lequel a été déterminé la nature de la personne morale détentrice de la gestion de l'équipement culturel. Il s'agit ensuite d'examiner l'ancrage territorial du projet global de Paloma et son inscription dans les réseaux professionnels du spectacle vivant.

2.1.1 Conditions d'élaboration d'un projet de musiques actuelles

La délibération du 5 octobre 2006 du conseil communautaire de Nîmes Métropole a approuvé la création d'un lieu de musiques actuelles. Le principe de libre administration des collectivités locales laisse à la collectivité de rattachement le choix du mode de gestion d'un équipement public à caractère culturel.

Ainsi, la nature de la personne morale en charge de la gestion de l'équipement culturel a été déterminée entre 2008 et 2009. Ce choix fait suite aux travaux du groupe de travail

SMAC/Musiques Actuelles, groupe composé d'élus et de techniciens de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole. Un comité de suivi regroupait des élus politiques et des techniciens de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole ainsi que la FEMAG. Tandis qu'un comité technique qui avait pour objectif de suivre la démarche de préfiguration regroupait la DRAC, la région et le département.

Le choix d'opter pour une Délégation de Service Public (DSP) n'a pas été retenu. En effet, d'une part la collectivité de rattachement - qui a mis un investissement financier important dans cet équipement culturel communautaire - souhaitait garder un contrôle suffisant de ce projet. D'autre part, si la procédure d'appel d'offre qui accompagne une DSP offre la possibilité à la société civile de s'organiser pour y répondre, les acteurs culturels nîmois interrogés s'accordent sur le fait qu'aucun collectif associatif n'était prêt pour s'engager lorsque les discussions autour du mode de gestion ont été engagées. Or défendre une DSP lorsqu'aucun collectif associatif n'est assez armé pour pouvoir y répondre, c'est le risque de voir une société telle que VEGA – société créée en 1995 spécifiquement pour répondre aux DSP d'équipements culturels, sportifs et événementiels – répondre à la DSP et de remporter le marché. Celle-ci gère d'ailleurs actuellement 26 équipements et est implantée dans 13 régions en France. Le risque était donc que seul des sociétés entièrement privées à but lucratif, telle VEGA, répondent au marché public et qu'on s'écarte par conséquent de la volonté des élus politiques de faire de ce projet de musiques actuelles un projet d'intérêt général.

Les deux freins de choisir une DSP pour la gestion d'un équipement culturel se retrouvent dans l'exemple de La Cartonnerie à Reims, structure évoquée lors des entretiens. En effet, d'après une personne interrogée sur le sujet, d'une part la collectivité territoriale « *souhaitait garder un contrôle du projet par rapport à l'investissement financier* ». Par ailleurs, « *la construction d'un lieu [La Cartonnerie] est arrivée après vingt ans de demandes des populations et acteurs culturels locaux mais malgré un collectif d'associations constitué dès le départ, aucun acteur n'était assez fort pour s'engager sur une DSP* ».

Ainsi le choix du mode de gestion interroge la collectivité territoriale sur son niveau d'implication dans le projet. Dans le cadre du comité de pilotage SMAC en date du 17 décembre 2009, Joël Vincent (Vice-Président de Nîmes Métropole en charge des sports, de la culture et des traditions régionales) précise que suite aux travaux de 2008 et 2009, un consensus s'est établi sur la décision de créer un équipement de musiques actuelles géré par une régie personnalisée. La délibération du comité de pilotage de la SMAC Nîmes Métropole du 17 décembre 2009 entérine la validation à l'unanimité du choix de la régie personnalisée

dotée de l'autonomie financière. La délibération de la création de la régie personnalisée date du 8 février 2010.

Le conseil communautaire entérine par délibération les dispositions relatives aux règles générales d'organisation et de fonctionnement de la régie personnalisée, à savoir : la création de l'entité juridique, la rédaction des statuts, la rédaction du règlement intérieur, la désignation des membres du conseil d'administration, la dotation du budget. Ce projet de musiques actuelles étant née d'une initiative politique, les élus politiques ont donc souhaité faire en sorte que la collectivité territoriale en charge de la maîtrise d'ouvrage garde un lien fort avec l'équipement culturel et une place centrale dans sa gouvernance. La régie personnalisée laissant une place prépondérante à la collectivité de rattachement dans le projet, ce choix a été fait.

Par délibération du 25 mai 2009, le conseil communautaire de Nîmes Métropole a adopté l'avant-projet de lieu de musiques actuelles ainsi que le calendrier d'ouverture, initialement prévu début 2012. Puis l'équipe recrutée à la direction du lieu de musiques actuelles a proposé un « projet artistique et culturel » voté en février 2012 par le conseil d'administration de la régie personnalisée. Cette même équipe a proposé de donner un nom à la salle, la « SMAC Nîmes Métropole » est donc devenue « SMAC Nîmes Métropole – Paloma », plus communément dénommée « Paloma ». Dans la suite de notre mémoire nous l'appellerons donc « Paloma ».

2.1.2 ... ancré sur son territoire

Dans l'étude d'un mode de gestion il semble nécessaire d'analyser la prise en compte du territoire d'implantation. Il s'agit là de questionner si le mode de gestion par régie personnalisée a une influence sur l'ancrage territorial du projet développé par le lieu de musiques actuelles. Ainsi, quelle est la place et le rôle des usagers, des bénévoles et des acteurs culturels du territoire pour leur permettre de s'appropriier le projet, voire d'y participer, lors d'un fonctionnement par régie personnalisée ?

Le projet de Paloma voté par délibération du conseil communautaire de Nîmes Métropole le 25 mai 2009 précise qu'il s'appuie sur « (...) *Des notions de valeurs d'éducation populaire* » et souhaite être « *un lieu ouverts à tous, et au minimum au plus grand nombre, dans la problématique de prise en compte de populations caractéristiques et dans une perspective non centrée uniquement sur des rapports marchands* ». L'objectif est d'associer tous les publics et usagers au projet dans le but de mener un véritable travail d'ancrage territorial. Pour réussir cet objectif le projet doit répondre aux besoins des populations du

territoire qui sont des potentiels publics. Il est également nécessaire de faire participer les populations locales et les usagers à la vie du lieu, car ceux-ci participent à l'identité et au rayonnement du projet.

Dès son inauguration, Paloma a donc associé des bénévoles à son projet. Toutes les personnes qui l'ont souhaité ont été intégrées aux activités du lieu. Elles participent à la vie du lieu au travers de divers postes allant de la billetterie, l'accueil des publics, la restauration, le bar à la technique son et lumière. L'équipe des bénévoles de Paloma était composée de 120 personnes au 31 décembre 2012. Précisons aussi que dans le cadre d'une aide à l'orientation professionnelle, Paloma accompagne les bénévoles qui désirent se professionnaliser dans le secteur des musiques actuelles.

Dans l'objectif de nouer des relations de coopération nécessaires à son ancrage dans le tissu culturel local, le projet proposé par l'équipe de Paloma cherche également à intégrer les autres acteurs culturels du territoire local. En effet il est apparu indispensable que le projet soit en adéquation et au service de la vie culturelle de son territoire d'implantation en faisant une place aux musiciens professionnels, semi-professionnels et amateurs, aux associations et producteurs locaux. Ce lien est nécessaire pour s'appuyer sur les connaissances, les compétences et les expertises locales, mais aussi pour encourager la mise en place de porteurs d'initiatives. Rappelons qu'en tant qu'équipement de service public, Paloma a pour ambition de faire « avec » les acteurs culturels locaux. Ainsi, Paloma offre la possibilité aux associations locales, et plus spécifiquement musicales, d'être accueillies dans leurs différents projets qu'il s'agisse de concerts, résidences, réunions internes etc. Cet accueil peut même être complété par un soutien technique, comme la recherche de subvention ou encore la communication.

Les partenariats, les coproductions, les coréalizations ou les mises à disposition du lieu pour les associations locales ont été nombreux en 2012 avec 18 événements réalisés sur quatre mois. Cela a permis de concrétiser les relations nouées durant la période de préfiguration avec neuf associations locales : « *Idylo (reggae, dub, dubstep)*, *Kourt'Echel (musiques du monde, musiques électroniques, rock...)*, *Da Storm (hip hop)*, *Woh Lab (musiques électroniques)*, *Come On People (rock, folk, punk, garage...)*, *O Flamenco (flamenco)*, *Jazz 70 (jazz, blues)*, *Rakan Musiques (métal et tous styles)*, *La FEMAG (spectacle pédagogique autour de l'histoire de la musique et des risques auditifs)*. »³⁰ Précisons toutefois que les coproductions

³⁰ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

ou coréalisation avec les acteurs locaux ne sont pas automatiques, mais dépendent des projets artistiques proposés.

Par ailleurs, le lieu cherche à favoriser les partenariats avec les radios de diffusions associatives régionales animées par des jeunes en recherche d'informations sur les métiers de la musique, de la radiodiffusion et du journalisme. Les radios de diffusions régionales Raje, Radio Système et Radio Sommières, sont régulièrement accueillies dans le studio radiodiffusion de Paloma.

Ainsi l'idée de l'avant-projet artistique et culturel de la communauté d'agglomération n'a pas été de rassembler dans Paloma toutes les initiatives musicales actuelles émanant sur l'agglomération ou de faire de Paloma un acteur concurrentiel aux autres acteurs.

Cependant on peut se demander si Paloma fut perçu à son arrivée comme le nouvel acteur culturel du territoire ou comme « l'ogre culturel du territoire » ?

En terme d'aménagement du territoire, on peut penser que la légitimité de Paloma en tant qu'acteur culturel existe, car le lieu était voulu par les acteurs culturels de terrain. Ce qui interroge c'est la question de la concurrence par rapport aux autres acteurs présents sur le territoire, et notamment par l'importance des moyens attribués à Paloma. Par exemple suite à l'arrivée de Paloma, pour assurer sa fréquentation l'association Rakan Musique située à Nîmes a dû baisser le tarif de location de ses studios de répétition.

2.1.3 Inscription dans les réseaux professionnels du spectacle vivant

La régie personnalisée de Paloma est inscrite dans les réseaux professionnels du secteur des musiques actuelles afin de participer activement à la structuration de ce secteur.

Elle a rejoint le collectif Recherche en Pédagogie Musicale (RPM) qui est depuis 1998 un espace de dialogue national pour les structures œuvrant dans l'intérêt général pour les musiciens. Le collectif RPM réunit ses membres - personnes physiques ou structures - sur les domaines de la pédagogie, de l'accompagnement et de l'apprentissage de la musique au travers de diverses formes.

Paloma est également adhérente du Réseau Ressource. Association créée en décembre 2005, ce réseau rassemble les professionnels du territoire national travaillant sur la ressource dans le secteur des musiques actuelles. Les ressources s'entendent comme la fonction d'informer, de conseiller, de guider et d'accompagner les publics.

Enfin, en mars 2011, la régie personnalisée de Paloma a adhéré à la Fédurok en tant que « lieu en préfiguration ». Les journées professionnelles de la Fédurok de juillet 2012 ont validé son adhésion en qualité de « lieu en activité ».

Par ailleurs, depuis sa création, Paloma fait partie des acteurs musiques actuelles en Languedoc-Roussillon qui œuvre à la construction d'un nouveau réseau de musiques actuelles régional. Elle a dans ce sens participé très activement à l'organisation et au portage des RTLMA organisées en mai 2013 par les acteurs musiques actuelles en Languedoc-Roussillon, et la Fédélina en partenariat avec l'OPC.

Il convient de préciser que Paloma n'est pas adhérente de l'association la FEMAG, car pour l'instant les statuts de cette association ne permettent que l'adhésion des associations.

En conséquent dans le cadre de sa mission de service public, Paloma est un lieu qui se veut ouvert et au service des populations locales, des usagers, des bénévoles et des acteurs culturels du territoire. Son objectif principal est de diffuser, de promouvoir et d'accompagner la diversité des esthétiques liées aux musiques actuelles, mais également d'offrir un espace d'échanges et de rencontres artistiques, culturelles et humaines, ceci dans une infrastructure dotée de qualités techniques.

2.2 Un lieu, un projet, une équipe, un territoire

Le projet global de Paloma n'est pas que celui d'une activité de diffusion, puisqu'il vise à répondre aux attentes et aux besoins des publics, des acteurs culturels locaux, des artistes professionnels, semi-professionnels et amateurs. C'est un lieu d'expérimentation musicale et de diffusion d'artistes « confirmés » et émergents, ainsi qu'un outil de soutien à la création avec la mise en place de résidences artistiques. Les actions de diffusion et de création sont associées à des actions d'accompagnement, de formation et de soutien aux acteurs des musiques actuelles. Une démarche d'actions culturelles est mise en œuvre pour créer des projets de manière concertée et en partenariat avec les acteurs culturels locaux dont les associations locales. Ce projet global mérite d'être mis en parallèle avec les moyens humains, financiers et techniques permettant de le mettre en œuvre.

2.2.1 Diffusion, accompagnement et actions culturelles

La vocation première du projet, techniquement conçu autour d'espaces de diffusion et d'accueil des publics, est l'organisation de concerts suivant les objectifs du « projet artistique et culturel » de février 2012. C'est à dire « *avoir une représentativité de l'ensemble des courants musicaux de notre secteur [les musiques actuelles] en ciblant sur un équilibre entre*

découvertes artistiques, sensibilisation aux nouvelles friches musicales et mise en lumière d'artistes confirmés »³¹. L'équipe de Paloma réalise ces objectifs au travers de l'accueil d'artistes « confirmés » et émergents, de soirées thématiques et de temps forts, de spectacles jeunes publics et de spectacles multi-générationnels.

Paloma, en période d'ouverture - précisons que l'exercice de l'année 2012 porte sur quatre mois (septembre à décembre) - s'est naturellement appuyée sur la diffusion afin de « conquérir »³² son public, avec des enjeux d'ancrage local et de rayonnement extra-régional, voire national. Cette double exigence d'ancrage et de rayonnement doit être à même de valoriser l'investissement réalisé par la collectivité de rattachement. L'activité de diffusion priorise les premières parties d'artistes locaux et régionaux, tout en construisant de nombreux partenariats artistiques avec des associations locales et/ou extra-régionales. A cet égard nous pouvons citer lors de l'inauguration de Paloma, l'accueil d'une extension du festival marseillais « Marsatac » en lien avec l'association Orane ; partenariat reconduit en 2013. De même l'exigence de rayonnement extra-régional, voire national, est assumée avec la programmation d'artistes nationaux et internationaux. D'ailleurs en mai 2013 Paloma a lancé le festival de musiques rock et indépendantes « This Is Not A Love Song », pendant lequel près de 40 groupes de musiciens essentiellement nationaux et internationaux se sont succédés sur les deux scènes de Paloma. Ainsi sur quatre mois d'activité en 2012, Paloma a accueilli 35 860 spectateurs par une programmation dense de 56 événements, ce qui représente un taux de remplissage des publics de 74%. Elle a présenté 179 groupes avec des artistes français (75%) et internationaux (25%).

Les deux salles de diffusion (1356 places et 372 places), le patio et les espaces d'accueil³³ sont propices à l'organisation de thématiques artistiques concentrant plusieurs performances dans le but d'élargir les publics sur des esthétiques ou des artistes de moindre renommée. Ce fut le cas pour 11 événements autour du blues, du hip-hop, des musiques électroniques, des arts du cirque et des musiques du monde. Une programmation jeune public « Palo'Minots » pour les enfants de 18 mois à 12 ans est aussi mise en place avec huit représentations en 2012 visant la découverte de différents courants musicaux. Par ailleurs, Paloma mène un travail d'ouverture sur la transversalité des esthétiques artistiques (danse, numérique...), à l'image de la venue du groupe Bionic Orchestra qui développe la culture scientifique en proposant un

³¹ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

³² Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

³³ Les caractéristiques techniques de Paloma sont développées dans la sous-section 2.2.3 « Moyens techniques ».

pont entre beat-box et technologie. Paloma a également démarré un travail de réflexion sur des échanges artistiques et culturels internationaux avec la Colombie et la Réunion.

Une place importante est réservée aux artistes gardois (20%) et des départements limitrophes (14%)³⁴. L'équipe de Paloma mène un travail de circulation des projets des artistes locaux en lien avec Victoire 2 à Montpellier, Le Chapeau Rouge à Carcassonne, ou encore El Mediator à Perpignan. Des soirées de présentation des groupes locaux valorisent la scène locale et alimentent les échanges artistiques entre les structures. Il s'agit des soirées « Local Heroes » qui se sont déroulées à trois reprises en 2012.

Enfin avec son infrastructure et ses hébergements³⁵, Paloma a été conçue pour l'accueil d'artistes en résidences. Ces moyens techniques ont été mis à profit notamment pour l'accueil des groupes Dyonisos, Skip the Use, Vitalic et Stephan Eicher.

Les publics des concerts viennent en majorité de l'agglomération de Nîmes (62%), puis du département Gard (15%) et du département de l'Hérault (12%). Ceux originaires des départements des Bouches du Rhône (4%) et du Vaucluse (2%) ne représentent qu'une faible part des publics.³⁶ La fréquentation est mixte (48% de femmes pour 52% d'hommes), et les tranches d'âge les plus représentées sont les 25-34 ans (34%) puis les 18-24 ans (24%)³⁷.

Conformément à sa mission de service public, Paloma adopte « *une politique tarifaire fortement incitative* »³⁸. Les soirées club proposant des découvertes artistiques sont gratuites ou à 6 euros, alors que les concerts de renom dans la grande salle s'étendent de 17 euros à 35 euros. Des tarifs de groupes et autres tarifs réduits sont proposés aux mineurs, étudiants, bénéficiaires du RSA. Tandis que les événements jeunes publics sont au tarif unique de 5 euros pour les enfants et parents, et au tarif unique de 4 euros pour les structures dédiées à l'enfance. Les formulations « *conquête de nouveaux publics* », « *une politique tarifaire fortement incitative* »³⁹ peuvent interroger sur la notion d'achat, de concurrence ou de consommation des biens culturels. De quelle(s) manière(s) une mission de service public notamment basée sur les principes d'intérêt général et d'accessibilité peut-elle être « *incitative* »⁴⁰ ?

³⁴ Ce qui représente 8% pour les artistes des autres départements la région Languedoc-Roussillon et 6% d'artistes des départements du Vaucluse et des Bouches-du-Rhône.

³⁵ Les caractéristiques techniques de Paloma sont développées dans la sous-section 2.2.3 « Moyens techniques ».

³⁶ Annexe n°1 - Origine géographique des publics.

³⁷ Il convient de préciser que ces statistiques inscrites dans le rapport d'activité 2012 de Paloma sont issues des outils numériques de Paloma (réseaux sociaux, newsletter...) et ne relèvent pas d'une étude sociologique.

³⁸ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

³⁹ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

⁴⁰ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

Outre la diffusion, Paloma développe également une activité d'accompagnement des pratiques, de ressource et de formation.

L'accompagnement des pratiques à destination de tous les musiciens, qu'ils soient professionnels, semi-professionnels ou amateurs, s'appuie sur la mise à disposition ou la location de sept studios de répétition équipés en matériel (dont système d'enregistrement et maquettage). Il convient de préciser qu'entre le 11 septembre et le 23 décembre 2012, les sept studios de répétition ont été utilisés pour 1077 heures de répétition de 87 groupes locaux⁴¹. L'usage des studios de répétition peut être complété par des soutiens artistiques et techniques ainsi que par des conseils administratifs, par exemple sur des questions de logistique, de structuration ou de recherche de professionnalisation. En effet les compétences de l'équipe de Paloma sont mises à profit dans le cadre de rendez-vous conseil à la demande des groupes. Pour l'année 2012, 78 entretiens gratuits ont permis de conseiller des musiciens, voire d'engager un accompagnement plus approfondi avec certains. Un chargé de l'accompagnement artistique membre de l'équipe de Paloma, a accueilli 16 groupes lors de 51 interventions pédagogiques dans les domaines artistiques et techniques. Dans le cadre d'un accompagnement, des sessions d'enregistrements peuvent être organisées mais uniquement à des fins pédagogiques, puisque Paloma n'a pas pour vocation d'entrer en concurrence avec les studios d'enregistrements privés. Notons également que la scène est prêtée ou louée dans le cadre de répétition nécessitant un travail de mise en place scénique en vue d'une représentation publique, autrement dit « filage », d'artistes locaux et régionaux. Fin 2012, 13 groupes régionaux ont été accueillis sur 19 jours de travail de préparation.

Concernant l'accompagnement des pratiques, une relation forte s'est établie avec le CRD de Nîmes et les 40 élèves du département musiques actuelles travaillent au sein de Paloma, encadrés par deux professeurs du conservatoire. Ce qui représente pour l'année 2012, 480 heures de travail. Des actions culturelles communes entre le département musiques actuelles du CRD de Nîmes et Paloma sont organisées lors, par exemple, de la venue d'artistes, tels que Ek3kiel, Band of Gypsies.

Dernier volet important de l'accompagnement des pratiques, « LaBelle Paloma » est une pépinière artistique de sept groupes de musiciens. Il s'agit de : Harold Martinez, Joris Delacroix, krAzy space, Mofò Party Plan, Set & Match, Waterlillies, zoB'. Ceux-ci ont été sélectionnés sur candidature pour suivre un accompagnement spécifique et personnalisé réalisé par l'équipe de Paloma. Cet accompagnement peut être de nature administrative,

⁴¹ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

artistique, technique ou encore concerner des outils de communications. En terme de communication cela prend la forme d'actions de promotion d'image ou de diffusion, telle l'opération « Bars en Trans » qui s'est déroulée lors de l'édition 2012 du festival des Trans Musicales de Rennes.

Élément à part entière du projet, Paloma développe des actions de ressource et d'information dans une approche « réseau social » et collaborative. Dans ce sens, une « newsletter » réalisant une veille sur les événements et actualités relatives aux musiques actuelles a été créée. Cette « newsletter » compte aujourd'hui 135 abonnés qu'il s'agisse de musiciens, d'associations et autres porteurs de projets locaux.

Des rendez-vous mensuels gratuits dénommés « Wiki Paloma », en référence à l'acronyme What I Know Is du journal The Economist, proposent des temps de formation pour apprendre et échanger sur divers aspects du secteur des musiques actuelles. Les sujets peuvent être sur l'intermittence, les métiers des musiques actuelles ou encore le fonctionnement d'un lieu. Dans un esprit de débat « Paloma Papote » est une rencontre gratuite sur des thématiques en lien avec la programmation telles que « les musiques électroniques » ou « le rap en Languedoc-Roussillon ».

Paloma envisage la démarche d'actions culturelles comme un outil au service de l'accessibilité du plus grand nombre aux musiques actuelles. La chargée d'actions culturelles de Paloma met en œuvre un panel d'actions (ateliers, rencontres d'artistes, actions hors-les-murs...) qui visent à « *donner des clefs de compréhension* »⁴² artistiques et techniques sur le fonctionnement du lieu et plus globalement du secteur des musiques actuelles. Des ateliers d'initiation organisés pour les plus jeunes (4 à 10 ans) abordent des pratiques spécifiques (scratch, culture hip-hop, beat-box, circuit-bending, mix...) en faisant intervenir des artistes. Les rencontres « Dans tes rêves » permettent à des groupes locaux de rencontrer des artistes « têtes d'affiches », tels que Wax Tailor ou encore Cali.

D'autres actions plus ou moins longues sont élaborées dans une logique de partenariat et de co-élaboration avec les intéressés. Elles impliquent des artistes et des acteurs locaux, parfois en lien avec la programmation ou les résidences. Elles s'adressent à tous les publics, visent les plus éloignés de l'offre culturelle avec des associations locales, établissements spécialisés (foyers), des établissements de santé (instituts médicaux éducatifs), des établissements pénitentiaires ou des établissements scolaires (classes primaires, classes Section d'Enseignement Général et Professionnel Adapté (SEGPA), collèges et lycées). De façon plus

⁴² Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

précise, Paloma s'engage vers l'action sociale et de protection de la jeunesse. Progressivement, des actions culturelles s'élaborent avec les structures sociales de quartier et d'associations spécialisées (associations de femmes, Peuple et Culture, Culture du Cœur...).

Ajoutons que Paloma a rejoint aux côtés du Théâtre de Nîmes et du Théâtre du Périscope, l'action des « délégués culturels ». Cette démarche vise à permettre à toutes les filières lycéennes d'avoir accès de la même façon aux offres culturelles. Le système des « délégués culturels » fonctionne sur la base du volontariat et permet aux élèves intéressés d'avoir accès aux lieux culturels de manière privilégiée (visites, places de concerts, invitation aux répétitions...).

Enfin il convient de préciser que l'architecture atypique du lieu provoque l'intérêt des nîmois mais également des populations des territoires alentours, voire mêmes de groupes scolaires (primaires, collégiens, lycéens) ou d'architectes étrangers. Tel un musée les personnes ont l'envie de visiter et de découvrir l'ensemble des espaces du lieu. Pour répondre aux attentes de ces personnes, l'équipe de Paloma – dans la majorité des cas il s'agit de la chargée des actions culturelles – assure des visites guidées à la demande de groupes spécifiques ou les organise lors de week-end d'ouverture, par exemple pour les Journées du Patrimoine. Notons que 4000 personnes ont visité le bâtiment lors du week-end d'inauguration.

Ces actions d'éducation artistique et ces logiques de partenariat favorisent l'ancrage local du lieu. Actuelle ou non, la musique peut ouvrir des portes, développer un esprit de critique et être utile à l'épanouissement de chacun.

2.2.2. Moyens humains et financiers

Lors de son inauguration en septembre 2012, l'équipe salariée de Paloma était composée de 14 salariés en Contrats à Durée Indéterminée (CDI) à temps plein dont 10 originaires de l'agglomération nîmoise et d'un directeur en contrat de droit public. Actuellement l'équipe salariée de Paloma est formée de 17 salariés en CDI à temps plein ainsi que d'un directeur en contrat de droit public. A la différence du directeur sous contrat de droit public, le personnel dédié à la mise en œuvre du projet est de droit privé et dépend donc du code du travail. Le personnel exerce les fonctions de mise en œuvre du projet sous la direction du directeur. Cette équipe est répartie en cinq pôles : direction/administration, artistique/production, formation/accompagnement, technique/bâtiment, et communication.⁴³

Le pôle direction/administration est composé de cinq membres permanents :

- un directeur,

⁴³ Annexe n°2 – Organigramme de l'équipe de Paloma.

- une directrice adjointe en charge de l'administration et du projet culturel,
- une chef comptable,
- une collaboratrice de direction,
- une attachée d'accueil et d'administration.

Ce pôle interagit avec un agent comptable public.

Le pôle artistique/production est composé de deux membres permanents :

- une responsable des bars,
- une chargée de production assistante de programmation.

La programmation est une co-direction artistique entre le directeur général et artistique et un prestataire de service. Ce prestataire est notamment le programmateur des festivals des Eurockéennes de Belfort, de Marsatac à Marseille/Nîmes, du Cabaret Vert à Charleville Mézières.

Le pôle formation/accompagnement est composé de cinq membres permanents :

- une chargée de l'action culturelle,
- une responsable des formations et de l'accompagnement,
- un chargé de l'accompagnement artistique,
- deux régisseurs des studios de répétition.

A ces cinq membres s'ajoute un prestataire de service chargé du conseil et de l'accompagnement stratégique des artistes de LaBelle Paloma. Ce prestataire est l'ancien directeur artistique de Wagram Music et trésorier de l'association Le Fair.

Le pôle technique/bâtiment est composé de quatre membres permanents :

- un directeur technique,
- un régisseur général spécialisé en sonorisation,
- un régisseur général spécialisé en éclairage,
- un responsable de la maintenance du bâtiment.

Le pôle communication est composé de deux membres permanents :

- une responsable des relations publiques et de la communication,
- un chargé de communication infographiste.

L'équipe permanente de la régie personnalisée est renforcée à différentes périodes par des personnes ressources :

- une équipe pour la billetterie, l'accueil du public, la tenue du vestiaire et la gestion des bars. Ces personnes sont essentiellement présentes lors des concerts, et sont recrutées en CDI à temps partiel.

- une équipe pour l'accueil technique des spectacles qu'ils s'agissent de régisseurs ou de techniciens plateau, son, vidéographie et lumière. Ces personnes sont essentiellement présentes lors des concerts ou lors des résidences d'artistes, et sont recrutées en Contrats à Durée Déterminée d'Usage (CDDU), voire en Contrats à Durée Déterminée (CDD).
- une personne pour l'aménagement et l'entretien du bâtiment (manutention, gestion du parc des véhicules...). Cette personne est recrutée en CDD.

Dans le cadre de ses missions de service public, la régie personnalisée peut être amenée à embaucher « directement » des artistes (concerts, résidences, ateliers) ou des intervenants (ateliers, formations). On parle de contrats d'engagements. Dans ce cadre, suivant les cas, les artistes ou intervenants sont embauchés en CDDU, voire en CDD.

Paloma fait également appel à des prestataires de service. Outre les deux personnes précédemment évoquées (l'une en co-direction artistique et l'autre en conseil et accompagnement des artistes de LaBelle Paloma), Paloma travaille avec trois entreprises prestataires de services. Celles-ci ont été sélectionnées suite à des marchés publics avec appels d'offres. Ces trois entreprises concernent les domaines de la sécurité, de la restauration et de l'entretien des espaces intérieurs.

En conséquent le rapport d'activité 2012 de Paloma⁴⁴ fait état de l'embauche de 262 personnes salariés en CDI, CDU et CDD pour un total de 34 503 heures. Soit 19 personnes équivalents temps plein.

En terme de ressources humaines les entretiens réalisés permettent de constater que sur le recrutement des salariés en CDI à temps plein, la pression des élus politiques, voire des services administratifs de la collectivité de rattachement, est souvent forte dans les régies personnalisées. Paloma n'a pas dérogé à ce cas de figure, l'argumentaire des élus politiques étant que le recrutement de candidats locaux participe à ancrer territorialement l'équipement culturel. De plus l'observation participative durant le stage m'a permis de constater que la gestion d'une équipe nouvellement constituée peut se révéler complexe. Deux questions semblent souvent revenir : Comment responsabiliser les salariés afin qu'ils remplissent de manière consciencieuse les outils de gestion des ressources humaines, tels les fiches horaires ? Quelles sont les attitudes à adopter lorsque les salariés sont dans une posture de métier-passion ? Et, d'une manière générale, l'équipe apprend à se connaître et à travailler ensemble. Or dans le cadre d'un stage, l'insertion peut se révéler délicate lorsque les membres de

⁴⁴ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

l'équipe recherchent eux-mêmes les contours des missions de leur poste et leur place au sein du groupe.

La communauté d'agglomération Nîmes Métropole à l'initiatrice du projet Paloma attribue une dotation financière à la régie personnalisée. Cette dotation financière est enregistrée dans le budget communautaire, et est contrôlée au sein de Paloma par un agent comptable public. Cette dotation financière correspond aux apports financiers ou en nature et la contrepartie des créances, elle correspond en 2012 à 1 800 000 euros.

Ajoutons qu'en 2011, la régie personnalisée de Paloma n'était soutenue que par la communauté d'agglomération Nîmes Métropole au titre de son fonctionnement. En effet les autres partenaires institutionnels, c'est-à-dire l'Europe (FEDER), l'Etat, la région Languedoc-Roussillon, le département du Gard avaient abondé sur des aides à l'investissement en soutien à la réalisation du bâtiment.

Depuis 2012, la régie personnalisée de Paloma reçoit en plus de l'aide financière accordée par la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, d'autres subventions de la part de l'Etat (DRAC Languedoc-Roussillon), la région Languedoc-Roussillon, le département du Gard. L'Etat verse une subvention de 51 307 euros, tandis que la région Languedoc-Roussillon, le département du Gard attribuent 150 000 euros chacun.

Le budget réalisé 2012 montre un total des dépenses de fonctionnement de 2 738 299,03 euros et un total des recettes de fonctionnement de 2 799 930,30 euros. Soit un résultat de fonctionnement de 61 631, 27 euros, ce qui correspond au résultat net avant impôt. L'impôt sur les bénéfices pour les sociétés correspondant à 20 543 euros, le résultat après impôt à affecter est de 41 088,27 euros. Il convient de noter que les dépenses de fonctionnement les plus élevées sont les charges à caractères générales qui représentent 1 657 685,53 euros. Celles-ci sont réparties en :

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|
| - Dépenses pour l'artistique | : 946 453,72 euros |
| - Dépenses pour les actions culturelles | : 32 421,81 euros |
| - Dépenses pour l'accompagnement | : 47 635,60 euros |
| - Dépenses pour la communication | : 170 895,68 euros |
| - Dépenses de fonctionnement autre (eau, électricité, carburant, fourniture administrative...) | : 460 278,72 euros |

Ainsi les données économiques et financières de Paloma montrent que la régie personnalisée semble sur une économie plutôt stable.

Le comité technique de la régie personnalisée rassemble l'ensemble des partenaires financiers publics sur le fonctionnement, à savoir : l'Etat (DRAC Languedoc-Roussillon), la région Languedoc-Roussillon, le département du Gard. Ce comité technique s'est réuni à plusieurs reprises et travaille actuellement sur une convention d'objectifs pluripartite et pluriannuelle. La rédaction et la validation de cette convention devrait avoir lieu en fin d'année 2013 et couvrirait les années 2013-2016. Il convient de souligner que cette convention devrait également entériner l'attribution du label d'Etat SMAC, que la structure n'a pas pour le moment malgré son appellation « SMAC de Nîmes Métropole – Paloma ». La DRAC Languedoc-Roussillon travaille actuellement en lien avec le Ministère de la Culture et de la Communication et l'équipe de Paloma à la labellisation SMAC de la régie personnalisée. Cette labellisation est rendue difficile par l'obligation pour la DRAC Languedoc-Roussillon d'atteindre le seuil minimum de 75 000 euros d'aide à attribuer à la SMAC.

Un futur débat pourrait concerner le passage de la structure en EPCC à caractère Industriel et Commercial. Lors du dernier comité technique la région a ouvert la voie à un passage en EPCC à caractère Industriel et Commercial, et le département dans une moindre mesure. Cependant les services administratifs de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole semblaient assez réservés quant à la réponse des élus politiques de la communauté d'agglomération. En effet les élus politiques de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole à l'origine de l'appellation « SMAC de Nîmes Métropole - Paloma » souhaitent garder un lien fort avec l'équipement culturel dont ils sont à l'initiative. Un exemple illustrant ce lien est le fait qu'en cas de passage en EPCC à caractère Industriel et Commercial, le lieu ne serait pas plus la « SMAC de Nîmes Métropole ». En effet la gouvernance serait alors partagée entre les différentes collectivités territoriales partenaires. En conséquence aucun passage en EPCC à caractère Industriel et Commercial n'a été prévu pour le moment.

2.2.3 Moyens techniques

Le comité de pilotage de la SMAC Nîmes Métropole rend compte dans le procès-verbal du 17 décembre 2009 que le cabinet d'architectes retenu pour concevoir l'équipement culturel fut le Cabinet Tétrarc. Ce cabinet d'architectes a été sélectionné par procédure de concours face à 100 autres propositions. Les coûts des travaux de construction ont été évalués à 10 750 000 euros hors taxe par le Cabinet Tétrarc. Cependant ces coûts des travaux de réalisation étaient sous-estimés en comparaison des 14 166 214 euros de coût total. Cet écart de 3 416 214 euros entre le budget prévisionnel et le budget réalisé de construction s'explique notamment par une réglementation relative à la prévention des inondations et au programme

Choix d'Aménagement Durable d'Évitement du Risque d'Écoulement Aérien Urbain (CADEREAU)⁴⁵ survenus pendant l'élaboration du projet de Paloma. Ces éléments de modification des règles de construction de la zone d'implantation du lieu ont entraîné des coûts de travaux supplémentaires. Il convient de préciser qu'initialement le terrain d'implantation cédé par la commune de Nîmes pour 1 euro symbolique était non inondable.

Les apports en nature de la commune de Nîmes pour le foncier et la voirie sont estimés à 1,9 millions d'euros. La répartition des 14 166 214 euros de coûts de construction ont été financés de la manière suivante : la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a financé le projet à hauteur de 9 701 976 euros, ce qui représente un financement de 68,49%. Les autres partenaires financiers des travaux de construction de Paloma ont été l'Europe au travers du Fond Européen de Développement Régional (FEDER) (889 238 euros), l'Etat au travers de la DRAC Languedoc-Roussillon (1 325 000 euros), la région Languedoc-Roussillon (1 250 000 euros), le département du Gard (1 million d'euros), ce qui représente un financement de 31,51% des collectivités publiques autre que la collectivité de rattachement⁴⁶.

Ajoutons que dans l'avant-projet musiques actuelles voté en conseil communautaire, une réflexion était faite sur l'idée de construire en complémentarité de Paloma, des équipements culturels communautaires de proximité, tels un lieu culturel proposant du spectacle vivant et des studios de répétition. L'idée finale étant de réunir toutes ces structures - dont Paloma - sous une entité juridique commune.

Démarré le 3 mai 2010, c'est après deux années de travaux que le bâtiment a été livré à la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole début août 2012. De suite celle-ci l'a mis à disposition de la régie personnalisée de Paloma, et l'installation dans le bâtiment a eu lieu dans le courant de l'été 2012. La communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a attribué 2,5 millions d'euros de subvention d'investissement à la régie personnalisée pour s'équiper de tous les éléments nécessaires à son fonctionnement. Le lieu n'étant pas mis à disposition équipé par la collectivité de rattachement, l'équipe dédiée au projet a acheté tout l'équipement nécessaire et s'est chargée de la décoration du bâtiment : mobilier, matériel technique, matériel scénique, véhicule, parc informatique et décoration.

Avec ses 4500 m², Paloma est l'un des plus vastes lieux de musiques actuelles en France, avec La Cartonnerie à Reims et Stéréolux à Nantes. Selon la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, la force du projet de Paloma est son architecture

⁴⁵ Signé en 2007 suite au traumatisme des inondations de 2005, le programme Choix d'Aménagement Durable d'Évitement du Risque d'Écoulement Aérien Urbain (CADEREAU) est un plan d'action pour lutter et prévenir les inondations de la ville de Nîmes.

⁴⁶ Annexe n°4 – Budget des travaux de construction de Paloma

ambitieuse. Actualité de la Scénographie qualifie ce projet comme « *l'édifice au corps anguleux, aux courbes joliment traitées, s'impose dans le paysage nîmois comme le premier ouvrage culturel enfanté par Nîmes métropole* », tandis que Les Inrockuptibles nomme Paloma « *sans conteste la plus belle Scènes de musiques actuelles de France* »⁴⁷.

Ce bâtiment répond à une démarche de Haute Qualité Environnementale (HQE), et ses capacités techniques font partie des principaux atouts du projet de Paloma. Le bâtiment comporte deux salles de différentes jauges, l'une de 1 356 places et l'autre de 372 places. Le lieu compte aussi sept studios de répétition, un studio d'enregistrement audio-vidéo, un espace radiodiffusion, cinq bureaux, une salle de réunion (« open-space »). A cela s'ajoute « un pôle artistes » comprenant une terrasse, quatre loges, un bureau de production et un espace de restauration (« catering »). L'un des points clés de l'attractivité du lieu pour les résidences d'artistes est le pôle de six logements intégrés au bâtiment, à ce sujet nous évoquions précédemment la venue de Dyonisos, Skip the Use.

Les conditions de confort visuel et auditif ont été l'un des enjeux du bâtiment à construire. Les conditions d'accueil du public offrent une bonne visibilité des deux scènes et en même temps entretiennent une proximité entre les artistes et les publics. L'insonorisation et l'acoustique des deux salles ont été travaillées pour leur permettre de fonctionner simultanément et dans un confort d'écoute optimal adapté aux musiques amplifiées. Outre la prévention des risques auditifs liés aux musiques amplifiées assurée lors de la diffusion du concert pédagogique « Peace en Lobe », l'équipe de Paloma a également mis en place des outils techniques qui contribuent à cette prévention. Les deux salles de spectacles et chaque studio de répétition sont équipés de sonomètres avec afficheurs de décibels. Le bâtiment dispose de conditions techniques de qualité utilisant du matériel haute-technologie dans le domaine sonore, mais également dans le domaine numérique avec la vidéographie.

La structure dispose d'une large souplesse de fonctionnement permettant de proposer aux publics des conditions d'accueil modulables (assis et/ou debout) et aux artistes diverses configurations scéniques (espace scénique sur la scène ou au milieu de la fosse). Cette modularité permet d'adapter la zone des publics au nombre de spectateurs. Par exemple, il peut s'agir de réduire la jauge de la grande salle en avançant les gradins, ce jeu technique « de salle réduite » permet d'éviter une impression de « vide ». Des espaces de convivialité des publics ont également été imaginés.

⁴⁷ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012

Le bâtiment dispose d'un espace d'accueil général et d'accueil des studios de répétition avec fauteuils, tables, magazines culturels et machines à cafés à disposition. Ajoutons que des écrans numériques proposant des bornes d'écoute avec casque seront bientôt mis en service dans le hall d'accueil principal. De même Paloma est équipée de deux bars (un dans chaque salle) et d'un patio central à ciel ouvert. Un service de restauration rapide, dit « snack », est également proposé les soirs de concerts. L'autre service proposé aux publics les soirs de concerts est une navette spécifique mise à la disposition des publics. Paloma étant située à la sortie de Nîmes près de l'autoroute, celle-ci assure les trajets centre-ville de Nîmes/Paloma les soirs de concerts au prix d'un ticket de transport en commun habituel.

Ainsi après avoir énoncé tous les atouts techniques de l'équipement Paloma, on peut se demander si ces cathédrales techniques, à l'image de La Cartonnerie à Reims énoncée précédemment, ne pourraient pas masquer le paysage des initiatives privées dont les conditions techniques sont plus modestes ?

Pour conclure cette partie il convient de préciser que suite à l'inauguration de Paloma, des premières limites ont été constatées en rapport au fonctionnement général du lieu. Etant donné que le territoire gardois ne disposait d'aucun lieu de musiques actuelles avant l'ouverture de Paloma, les publics locaux n'étaient pas habitués aux « codes » du secteur des musiques actuelles. Par exemple de nombreuses personnes ont protesté contre le fait de regarder le concert « debout » et non « assis ». Ces premières limites ont obligé l'équipe de Paloma à se questionner sur une adaptabilité aux us et coutumes du territoire. Une réflexion est actuellement en cours sur la possibilité de réserver sur certains spectacles des places assises au balcon, et ce moyennant un supplément tarifaire.

Ainsi après avoir étudié les particularités du projet global de Paloma, nous allons analyser les spécificités soulevées par le mode de gestion par régie personnalisée en charge d'un SPIC dans le fonctionnement des lieux de musiques actuelles.

3. REGIE PERSONNALISEE EN CHARGE D'UN SERVICE PUBLIC INDUSTRIEL ET COMMERCIAL : SPECIFICITES D'UN MODE DE GESTION POUR LES LIEUX DE MUSIQUES ACTUELLES ?

Une régie personnalisée est un EPL dont l'origine provient de la volonté d'élus politiques. Dans cette section nous mènerons une analyse sur les spécificités de fonctionnement des lieux de musiques actuelles gérés par une régie personnalisée en charge d'un SPIC. Notre objectif est notamment d'interroger la place de la puissance publique dans le sens du portage des responsabilités et du pouvoir politique avec l'impact sur l'indépendance et l'autonomie du projet de musiques actuelles. L'interrogation se fera au travers des questions de gouvernance (organes de prise de décision), du portage collectif de la mise en œuvre du projet, et enfin des principales caractéristiques administratives de ce mode de gestion. Cette analyse sur les spécificités de ce mode de gestion sera d'un grand intérêt pour comprendre les éventuelles conséquences sur le secteur des musiques actuelles. Dans ce cadre, Paloma s'inscrit comme un modèle à étudier et à comparer avec d'autres lieux de musiques actuelles gérés par des régies personnalisées en charge d'un SPIC. Comme précisé lors de l'introduction cette comparaison sera menée entre quatre lieux de musiques actuelles : Paloma, La Vapeur, Le Moloco, Lo Bolegason.

3.1 Gouvernance : organe(s) de prise de décision

Comprendre le fonctionnement des régies personnalisées requiert une analyse du mode de gouvernance. En ce sens nous étudierons tout d'abord le pouvoir de décision des élus politiques de la collectivité de rattachement, notamment au travers de leur présence majoritaire dans le conseil d'administration des régies personnalisées. Puis nous nous attacherons aux pouvoirs des directeurs ordonnateurs des régies personnalisées.

3.1.1 Elus politiques et conseil d'administration

Le mode de gestion par régie personnalisée en charge d'un SPIC renvoie à une prise en compte des musiques actuelles par la personne publique qui s'engage et porte des projets. Elle participe même de sa structuration et de son développement, puisque la personne publique définit et modifie le projet global du lieu de musiques actuelles. Une régie personnalisée est un projet « d'initiative publique », il s'agit du droit à la collectivité territoriale de s'emparer d'un projet. L'organe de prise de décision principal est le conseil

d'administration dont la majorité est détenue par les représentants de la collectivité de rattachement.

La fonction du conseil d'administration est de délibérer sur les modalités de fonctionnement de la régie personnalisée dont notamment sa politique tarifaire, c'est-à-dire les « redevances ». Le conseil d'administration est chargé de la dotation financière de la régie personnalisée et du vote du budget. Comme précédemment évoqué, la gestion du budget est contrôlée par l'agent comptable public. Le conseil d'administration est également chargé de délibérer sur les questions d'acquisition, d'aliénation et de location des biens immobiliers.

D'après une réunion du groupe de travail SMAC/musiques actuelles de de la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole du 17 décembre 2009, le conseil d'administration « *concentre l'essentiel des pouvoirs* »⁴⁸. Lors de la réunion du 17 décembre 2009, la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole a décidé de composer le conseil d'administration d'une majorité d'élus communautaires et d'une minorité de personnes extérieures ni juge ni partie. Le conseil d'administration de Paloma comporte un effectif statutaire de 11 membres dont la composition se répartie entre huit membres de droit et trois membres optionnels avec voix délibérative. Cependant dans les faits en 2012, le conseil d'administration de Paloma était composé de neuf membres⁴⁹. C'est-à-dire : six représentants du conseil communautaire de Nîmes Métropole, deux personnalités qualifiées nommées par le président de Nîmes Métropole, un représentant du département du Gard. L'Etat et la région Languedoc-Roussillon n'avaient pas nommés de représentants. En 2012, le conseil d'administration de Paloma s'est réuni à neuf reprises.

Les collectivités territoriales semblent préférer le mode de gestion par régie personnalisée, car celui-ci semble « plus sécurisant » pour la gestion d'équipements dans lequel leur investissement financier est important.

Lors de nos entretiens à la question « pensez-vous que la forme juridique de la régie personnalisée soit plus « sécurisante » pour les élus que d'autres modèles ? », un représentant d'un lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée a répondu « *Evidemment psychologiquement (...) et dans les faits on va plus aller là-dedans, car pour les élus c'est un moyen d'être inclus et de tenir les rênes* ». Un autre expliquait « *j'aurai plutôt tendance à dire oui car ils [les élus] gardent une maîtrise de la décision au conseil d'administration* » et « *connaissent les modalités de contrôle* ». Ainsi, la majorité des entretiens fait ressortir l'idée

⁴⁸ Communauté d'agglomération de Nîmes-Métropole. Comité de pilotage SMAC, 17 décembre 2009. (procès verbal sommaire et provisoire)

⁴⁹ Annexe n°5 - La composition du conseil d'administration de Paloma.

que lorsqu'une collectivité territoriale a engagé un important investissement financier, celle-ci souhaite légitimement garder un lien avec l'équipement de musiques actuelles créé. Les grandes orientations cadres sont fixées au départ avec le conseil d'administration qui valide également le projet global – souvent intitulé projet artistique et culturel. Par exemple, un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée, pour préciser sa relation à la collectivité territoriale initiatrice du projet utilise des termes tels que « *relation filiale* » et « *solidarité de fait* ».

Lors de nos entretiens à la question « votre conseil d'administration concentre-t-il l'essentiel des pouvoirs ? » un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée répond que « *c'est une histoire de crédibilité et de confiance avec [son] conseil d'administration* ». A la même interrogation un autre directeur répond que non le conseil d'administration ne concentre pas l'essentiel des pouvoirs, « *mais il a un pouvoir essentiel dont le vote du budget et le vote de la politique tarifaire* ». Or ce sont « *les deux points importants où c'est eux [le conseil d'administration] qui ont le pouvoir absolu* ».

Néanmoins, il semble possible de mettre une distance avec la collectivité de rattachement sur certains aspects. A titre d'exemple, un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée expliquait qu'il a créé les « *conditions* » de l'indépendance du projet global du lieu qu'il dirige, notamment en demandant une communication propre et en s'autonomisant dans le système informatique.

Ajoutons que les lieux de musiques actuelles gérés par régies personnalisées doivent s'adapter aux changements liés aux élections politiques, ce qui signifie les reconductions et/ou nouveaux mandats politiques. La pérennité des projets est donc intrinsèquement liée aux élections et aux personnalités des élus politiques.

Selon un directeur d'une structure de musiques actuelles gérée par régie personnalisée, il a « *gagné en autonomie* » au fil du temps « *mais le politique à le pouvoir* ». D'expérience il ajoute que la question de l'autonomie des lieux de musiques actuelles structurés par régie personnalisée n'est pas une vraie question. Selon lui une association peut avoir autant de questionnement sur l'idée d'autonomie et d'indépendance, puisque dans un cadre associatif - dans la majorité des cas - la puissance publique attribue une subvention et peut être représentée au conseil d'administration. Il précise « *le politique gère sur son territoire ce qu'il a envie de gérer* ». Les lieux de musiques actuelles structurés par régie personnalisée sont soumis aux décisions de leur conseil d'administration, ce qui rejoint d'autres modes de gestion tels que les associations. Cependant un représentant de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée précisait que le pouvoir de décision des élus politique au sein du

conseil d'administration est « *peut-être un peu plus présent(e) au sein d'un EPIC* » que dans une association.

Les directeurs de lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée souhaitent que les élus politiques s'approprient le projet global du lieu de musiques actuelles, toutefois sans que cela ne se transforme en « *interventionnisme* ». A ce sujet, un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée exprime qu'il est soutenu par la collectivité de rattachement, mais qu'il n'a « *pas d'interventionnisme politique très fort* ». Ainsi l'idée exprimée dans les entretiens par les directeurs de lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée est de faire comprendre l'intérêt du projet global aux élus politiques. C'est à dire « *d'intéresser les élus* » sinon ceux-ci « *ne vont juste venir que signer des délibérations* ». Le but est d'assurer la pérennité des projets des lieux de musiques actuelles, notamment en cas de changement de majorité politique.

En conséquence le mode de gestion par régie personnalisée en charge d'un SPIC semble rassurer les élus politiques, car celui-ci affirme le contrôle et le pouvoir de la puissance publique porteuse du projet. Ce mode de gestion renforce la place des élus politiques dans le portage des projets des lieux de musiques actuelles, car ceux-ci siègent au conseil d'administration.

Cependant quelles sont les marges de manœuvres de l'équipe dédiée à la mise en œuvre du portage du projet global ? En ce sens nous étudierons spécifiquement, quelle sont les marges de manœuvres d'un directeur d'un lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée ?

3.1.2. Directeur ordonnateur

Le directeur est le représentant légal de la régie personnalisée. En qualité d'agent public, le directeur est nommé sur délibération du conseil d'administration dont il exécute les décisions sur les contrats et les marchés publics. Dès l'ouverture de l'équipement culturel, le directeur assure la fonction de direction dont la gestion des ressources humaines. Il est l'ordonnateur des dépenses et des recettes, et à ce titre, il signe les ordres de paiements. Un des directeurs de lieu de musiques actuelles structuré par régie personnalisée explique que « *l'autonomie est élevée du fait que l'ordonnateur des dépenses est le directeur* ». Le directeur peut avoir délégation sur les marchés publics, la création des régies financières et la passation de tous les contrats ou conventions de partenariats.

Selon un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée « *on [directeurs de lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée] a plus de pouvoir qu'un directeur dans une association* » vis-à-vis de son président. Alors face au pouvoir du directeur

ordonnateur, certaines structures ont mis en place un « *mécanisme de contre-pouvoir en interne* ». Par exemple un directeur de lieu de musiques actuelles structuré par régie personnalisée a délégué la gestion des régies financières de l'établissement à son administrateur. Dans ce cas, sous le contrôle de l'administrateur toutes les régies financières sont déléguées par secteur d'activité à savoir : une régie avance/recette global, une régie recette billetterie, une régie recette studio et formation, une régie recette bar. Selon ce directeur, outre l'idée de contre balancer le pouvoir, l'objectif est de « *rendre plus souple la gestion* ».

Le directeur recrute et gère le personnel qui met en œuvre le projet global de la régie personnalisée. Ce qui signifie que le directeur dispose d'une autonomie d'embauche du personnel (salariés, vacataires, intermittents, stagiaires...). Or dans certains lieux interrogés, cette autonomie est à relativiser. En effet certaines collectivités territoriales soumettent avec plus ou moins d'insistances des candidatures. A l'image de ce que nous développons précédemment pour Paloma, un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée a évoqué les « *pressions politiques pour embaucher* » certaines personnes. Un autre entretien a soulevé que la pression peut venir « *du politique* » c'est-à-dire des élus politiques, mais également « *des services administratifs* » de la collectivité de rattachement.

En tant qu'ordonnateur des dépenses, il semble que le directeur d'une régie personnalisée bénéficie de mécanismes de reconnaissance de la part des élus politiques et de pouvoir attribué. Certains entretiens ont soulevé l'idée que les régies personnalisées « *s'appuient sur les personnalités* ». Personnalités qui assurent une qualité et un rayonnement au service du projet de musiques actuelles et qui ont la possibilité en retour de s'appuyer sur de tels équipements pour servir différentes ambitions. Les régies personnalisées participent-elles des effets d'une institutionnalisation marquée par des phénomènes de personnalisation des directions ? Il convient de préciser qu'il serait prématuré de répondre à cette question à l'heure actuelle puisque les régies personnalisées dans le secteur des musiques actuelles sont des initiatives politiques récentes.

Ainsi les sous-sections précédentes ont montré les risques qui pèsent sur la pérennité des projets de musiques actuelles gérés par régie personnalisée, d'une part liés aux changements d'élus politiques lors d'échéances électorales et d'autre part à la personnalisation de la structure autour d'un directeur qui concentre l'essentiel des pouvoirs. Ces risques interrogent bien la pérennité des projets au service des populations du territoire concerné.

Alors quelle est la place des usagers dans ce mode gestion par régie personnalisée ? Les populations du territoire disposent-elles d'un pouvoir de participation au projet du lieu de musiques actuelles ? Comment les usagers peuvent-ils trouver une place dans ce projet global ?

3.2 Portage collectif du projet

3.2.1 Structuration d'un comité consultatif

Comité consultatif, commission culturelle ou comité d'usagers... toutes ces instances ont pour fonction de réunir et de représenter les acteurs culturels locaux dans la gouvernance d'une structure gérée par régie personnalisée. Ces comités consultatifs ne sont pas inscrits dans tous les projets des lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée. Ceux-ci dépendent de la volonté de la direction de l'équipement culturel et de la délibération de cette instance par le conseil d'administration.

La Commission Culturelle Consultative (C3 – lire « C cube ») de Paloma est inscrite dans les statuts de la régie personnalisée et a démarré en octobre 2011. En octobre 2011, une réunion d'information ouverte à tous les publics a rassemblé plus de 150 personnes curieuses de découvrir les activités du projet artistique et culturel de Paloma, mais également les membres du conseil d'administration et l'équipe dédiée au projet. Cette réunion a permis de proposer à toutes les personnes présentes de faire partie de la C3 dans l'objectif de participer aux côtés de l'équipe de direction aux réflexions sur le projet global du lieu et sur son fonctionnement. Les participants intéressés ont rédigé une candidature à l'attention des membres du conseil d'administration. Moins de 20 personnes ont adressé une présentation donc en 2011 tous les candidats ont été désignés membres de la C3. Et, en novembre 2011 s'est tenue la première réunion de la C3. Cette réunion a eu pour objet de définir de manière collective les objectifs et le fonctionnement de la C3. Le renouvellement des membres de la de la C3 a eu lieu en octobre 2012. Le conseil d'administration ayant reçu plus de candidatures que de places disponibles, le choix des personnes membres de la C3 s'est établi sur le critère de mobiliser des personnes ayant des parcours et des centres d'intérêts diversifiés. La C3 s'est rassemblée à six reprises en 2012, et les thèmes abordés à la demande des membres ont été l'ensemble des activités de Paloma (diffusion, accompagnement, actions culturelles...) ainsi que les modalités pratiques liées au fonctionnement du lieu (politique tarifaire, horaires d'ouverture et de fermeture).

La C3 participe au développement du projet de Paloma en prenant en compte les besoins des acteurs culturels et des usagers du territoire. En ce sens, elle est un espace de discussion sur les relations du projet global du lieu avec les acteurs culturels locaux. Cette commission est chargée de garantir l'action de proximité que Paloma entretient avec la vie culturelle associative locale. « *Cette commission nous semble fondamentale pour nourrir le projet de Paloma, l'évaluer et le faire évoluer en tenant compte des attentes et des enjeux du territoire* »⁵⁰. D'une manière générale, la C3 participe-t-elle réellement au portage collectif du projet ? En effet ses membres ne sont pas présents au conseil d'administration et ne peuvent pas être directement force de proposition auprès de celui-ci. Les membres de la C3 peuvent être force de proposition auprès de la direction de Paloma. La C3 n'est pas le contre-pouvoir du conseil d'administration, puisque seul le conseil d'administration garde l'autonomie du pouvoir de décision⁵¹.

Nous remarquons qu'un comité consultatif peut contribuer au développement du projet global d'un lieu de musiques actuelles, toutefois ce n'est pas une pratique généralisée dans les régies personnalisées. En effet par choix, deux autres structures de notre panel d'étude n'ont pas de comité consultatif, de comité d'usagers ou de commission culturelle.

Une seule structure de notre panel de comparaison à Paloma réfléchit actuellement à la mise en place d'un comité d'usagers avec ses 600 membres abonnés. La possibilité de créer un comité d'usagers est inscrite dans les statuts de cette structure depuis 2010, mais selon le directeur celle-ci attendait d'avoir suffisamment d'abonnés pour que ce comité d'usagers « *fasse sens* ». En fonction du premier appel aux usagers souhaitant participer à cette instance, la manière de structurer et d'administrer ce comité d'usagers sera établi, notamment au travers de différents collèges de réflexion. A la différence de Paloma, ce comité d'usagers élira un représentant disposant d'une voix délibérative au sein du conseil d'administration.

Ajoutons également que dans le cadre de La Cartonnerie à Reims, précédemment évoquée, un comité consultatif des associations a été intégré dans les statuts de la régie personnalisée. L'objectif d'intégrer un comité consultatif dans le processus de gestion du projet était d'afficher clairement une relation au territoire. Cette mise en place d'un comité consultatif était d'ailleurs soutenue par la FEDELIMA⁵², fédération nationale pour laquelle il convient de garantir une relation au territoire.

⁵⁰ Régie personnalisée de la SMAC Nîmes-Métropole – Paloma. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

⁵¹ Annexe n° 6 - Les membres de la commission culturelle consultative de Paloma.

⁵² A l'époque il s'agissait de la Fédurok. La FEDELIMA est un réseau national issu de la fusion des fédérations Fédurok⁵² (fédération de 90 lieux de musiques actuelles) et de la Fédération des Scènes de Jazz et de musiques

3.2.2 Dynamique de bénévolat

Le groupe de travail « Etablissements Publics Locaux » de la FEDELIMA s'est questionné sur l'interdiction ou non d'avoir des bénévoles pour les structures gérées par régie personnalisée.

Outre l'exemple de Paloma précédemment évoqué, deux autres lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée ont fait le choix d'avoir une dynamique de bénévolat au sein de leur structure. L'une de ces structures compte une trentaine de bénévoles actifs « *mais qui ne se substituent pas aux salariés* ». Ces lieux de musiques actuelles sont donc favorables à une ouverture de leur projet global aux bénévoles.

Tandis qu'un directeur de structure gérée par régie personnalisée sans demande de bénévole pour le moment, n'a « *pas d'avis tranché là-dessus* », mais s'interroge sur ce sujet. Il questionne éthiquement sur l'idée d'avoir des bénévoles, au lieu d'embaucher des vacataires. Il illustre ses propos avec l'exemple « *d'une piscine ou d'un cinéma* » qui n'ont pas de bénévole. De plus cette personne ajoute que juridiquement l'adhésion d'un bénévole semble floue et complexe, notamment « *dans le cadre d'un accident du travail* ».

Pour d'autres personnes interrogées, dont des militants associatifs, la vraie question se situe sur le rôle et la place que l'on donne aux bénévoles. Est-ce uniquement un rôle de « *petite main* » ? Ou est-ce un rôle de « *revendication* » et de « *co-construction du projet politique* » du lieu de musiques actuelles ?

Un directeur associatif pose également la problématique du respect de la norme, et ajoute que la question de savoir si les régies personnalisées peuvent avoir des bénévoles peut être considérée « *comme le début de l'institutionnalisation* » du secteur des musiques actuelles.

Par conséquent, la question du portage collectif du projet global d'un lieu de musiques actuelles a démontré que très peu de place est laissée au portage collectif, malgré des initiatives de comité consultatif ou de dynamiques bénévoles mises en place par certaines structures. Ainsi les principales personnes qui portent et définissent le projet global sont situées au sein du conseil d'administration. Il s'agit donc des élus politiques majoritairement représentés au sein de ces conseils d'administration.

improvisées (FSJ, fédération de 30 scènes de jazz),⁵². Depuis le 1^{er} janvier 2013 cette fédération rassemble 133 lieux dédiés aux musiques actuelles répartis sur l'ensemble du territoire français.

Après avoir étudié le portage collectif du projet d'un lieu de musiques actuelles, nous allons analyser les spécificités liées à l'exécution même du projet d'un lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée.

3.3 Exécution du projet : gestion administrative et financière

Dans notre panel d'étude, pour deux lieux de musiques actuelles le trésorier principal du trésor public de la ville de rattachement assure les fonctions d'agent comptable. Les deux autres lieux ont un agent comptable de droit public en adjonction de service. L'agent comptable est un agent de droit public. Selon les dispositions de l'article R 2221-30 du CGCT il est nommé par le Préfet sur proposition du conseil d'administration après avis du Trésorier Payeur Général (TPG) ; et il ne peut être remplacé ou renvoyé que dans les conditions similaires. L'agent comptable assure le fonctionnement du service de comptabilité de la régie personnalisée. Un lien hiérarchique relie l'agent comptable et le directeur. L'agent comptable est placé sous l'autorité du directeur ; à l'exception des actes qu'il opère sous sa responsabilité propre. Conformément au décret n°62-1587 du 29 décembre 1962 portant règlement général sur la comptabilité publique, l'agent comptable est soumis sous sa responsabilité personnelle et pécuniaire, aux obligations attribuées aux comptables publics.

Dans les sous-sections suivantes, nous nous attacherons aux principales conséquences administratives et financières d'un mode de gestion par régie personnalisée.

3.3.1 Les contraintes d'une « lourdeur » administrative et financière

Les lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée ne sont pas autonomes et indépendants dans la gestion de leur comptabilité, puisqu'un agent comptable public est chargé de la gestion financière de la régie personnalisée. D'ailleurs les propos des représentants des lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée nous font part de l'importance de la relation qui est entretenue avec l'agent publique « *ne pas être dans une relation conflictuelle* », « *entretenir de bonnes relations* ».

Les termes qui reviennent de manière récurrente dans le verbatim des représentants des lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée sont « *lourdeur administrative* » et « *anticipation* ». D'ailleurs les deux principales difficultés relevées lors des entretiens ont été d'une part les délais de paiement et d'autre part les procédures de paiement de leurs partenaires.

Concernant les délais de paiement, certains lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée expriment des délais de paiement de l'ordre d'un mois. Des difficultés sont soulevées sur la surcharge de la trésorerie générale. Un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée interrogé donne l'exemple de la période où la collectivité de rattachement rend ses comptes annuels. Toutefois il convient de préciser qu'un autre directeur estime avoir des délais de paiement qui sont plutôt de l'ordre d'une semaine, ce qui est selon lui « *relativement vite* ».

Concernant les procédures de paiement, il s'agit de la seconde difficulté apparaissant comme récurrente. Pour leurs dépenses, les régies personnalisées sont soumises à la règle des trois signatures, à la création de mandats et à la création de bons de commandes. Plusieurs directeurs de lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée admettent que mettre en place certains outils de gestion des procédures de paiement peut être « *compliqué* ». Les exemples récurrents dans les entretiens sont liés aux cartes bancaires, qu'ils s'agissent de celles de la structure ou des usagers pour la Vente A Distance (VAD). Un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée cite également l'impossibilité de régler des achats sur internet ou de faire un chèque de caution, par exemple pour un véhicule de location.

Ainsi selon les personnes interrogées, la gestion administrative et financière d'une régie personnalisée inclue un agent public et requiert dans le fonctionnement quotidien de « *l'anticipation* ». Or ceci freine la « *réactivité* » de l'équipe dédiée à la mise en œuvre du projet global de lieu de musiques actuelles.

Plusieurs lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée ont constaté que ce mode de gestion par régie personnalisée demandait des procédures administratives qui requièrent beaucoup de temps, et donc du personnel dédié à ces procédures. A ce sujet une des personnes interrogées exprime qu'elle « *conteste fortement les moyens humains* » mis en œuvre pour le projet global. Et ajoute qu'« *il faut que les élus donnent les moyens humains* ». Dans le même sens, une autre personne précisait que son administrateur avait estimé que le mode de gestion par régie personnalisée requiert « *à minima 1/3 de temps de supplémentaire* » qu'une gestion sous la forme associative. Ainsi d'après nos entretiens, la mise en œuvre d'un projet de musiques actuelles dans le cadre d'un mode de gestion par régie personnalisée demande du personnel supplémentaire dédié à la préparation des procédures administratives. Or cela signifie également des coûts de fonctionnement supplémentaires.

3.3.2 Les avantages d'une « sécurité » administrative et financière

Dans le cas d'un mode de gestion par régie personnalisée, le cadre budgétaire est défini par les recettes attribuées au budget par le conseil d'administration, toutefois l'ordonnateur des dépenses du projet est le directeur. Les régies personnalisées peuvent faire augmenter leurs recettes propres par la billetterie, la vente de produits annexes (bar, restauration, « merchandising » etc.), la recherche de subventions. Cependant la recherche d'augmentation de leurs recettes propres doit passer par une délibération du conseil d'administration qui entérine la modification des tarifs. Selon les dirigeants des quatre structures interrogées la recherche de subvention sera validée ou non par une délibération du conseil d'administration.

Selon certains représentants de ces lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée, ce mode de gestion certes d'une « lourdeur administrative », comporte également des avantages. Le fait que le directeur soit l'ordonnateur des dépenses semble « plus simple ». Tandis qu'un autre directeur pense que ce mode de gestion est la garantie d'être « toujours dans les clous aux niveaux juridique et administratif », car chaque dépense est signée et contre signée. De plus les comptes sont validés par le conseil d'administration, le trésor public, et la préfecture.

Il convient également de nuancer nos propos précédents en précisant que plusieurs directeurs de lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée pensent que lorsqu'une structure existe depuis de nombreuses années les mécanismes de fonctionnement administratif et financier sont établis. Lors de nos entretiens un exemple concret nous a été donné : « pour l'achat d'un outil technique : aller dans tel magasin où il y a un compte », ou alors la solution de créer un compte chez le fournisseur du bien et le payer par virement.

En conséquent les lieux de musiques actuelles gérés par régie personnalisée ne sont pas complètement autonomes administrativement et financièrement. Le budget du projet, voté par le conseil d'administration, est géré en lien avec le trésor public ou l'agent comptable public. Cette idée a d'ailleurs été précisée par un directeur de lieu de musiques actuelles géré par régie personnalisée « on n'est pas complètement autonome, il y a le trésor public ».

CONCLUSION

L'implication des collectivités territoriales dans le secteur des musiques actuelles s'est fait progressivement, à partir du milieu des années 1990. Initiés et portés par des acteurs privés, les lieux de musiques actuelles associatifs ont joué un rôle majeur dans le développement de ce secteur. Après les « militant-bâtisseurs » des premières années, comment la génération des EPL vient-elle faire évoluer les cadres ?

Pour ce faire, l'étude de l'offre culturelle et de la structuration du spectacle vivant en région Languedoc-Roussillon ainsi que les spécificités et l'historique nîmoises nous renseignent sur les modes de développement à l'œuvre sur ce territoire.

Des contraintes ont été observées, relatives à la gestion publique pouvant entraîner des surcoûts en termes de moyens humains et de la lourdeur dans les procédures peu adaptées à un secteur fortement concurrentiel.

Le fonctionnement, la gouvernance et l'ancrage du nouvel équipement Paloma, porté par la communauté d'agglomération de Nîmes Métropole, interrogent plusieurs aspects dont la question centrale de la pérennité des projets. En effet, elle est conditionnée par les changements politiques liés aux échéances électorales d'une part, et d'autre part à sa personnalisation autour du directeur ordonnateur des dépenses.

Ces éléments ont conduit à nous interroger sur la place des usagers au sein de ces projets. A savoir quel est le portage collectif du projet ?

En ce sens le mode de gestion par régie personnalisée semble laisser très peu de place au collectif dans son fonctionnement. Toutefois dans notre observation et nos entretiens nous avons remarqué des possibilités de comité consultatif et de bénévolat dans certaines structures.

Il convient de nuancer ces propos en précisant que si la puissance publique peut avoir un rôle interventionniste, comme nous l'avons vu auparavant, le mode de gestion ne détermine pas le projet. Le mode de gestion est un outil qui impacte le fonctionnement quotidien d'une structure, mais il n'est pas le cœur du projet. Ainsi le mode de gestion ne détermine pas la défense de certaines valeurs, mais doit s'envisager au regard de la capacité d'intervention des partenaires publics et en fonction du système d'acteurs présents sur le territoire d'implantation.

La mise en avant des questions de gouvernance, et notamment l'illustration des comités consultatifs, montre que le débat sur le mode d'organisation d'un lieu de musiques actuelles est un questionnement porté aussi par les acteurs culturels locaux, les usagers et les citoyens.

Ceci nous amène à envisager les modes d'entreprendre de façon plus large, et à inscrire la réflexion dans une problématique de développement local. La question du choix de mode de gestion renvoie alors à envisager les projets dans leur environnement et leur capacité à porter des dynamiques allant au-delà de la seule réponse de service public.

En ce sens, le développement de nouvelles initiatives de projets économiques de développement local tels que les Pôles Territoriaux de Coopération Economique (PTCE) ou autres « Clusters » sont à interroger. Les PTCE rassemblent sur un territoire plusieurs types d'acteurs (collectivités territoriales, acteurs associatifs, acteurs de l'économie sociale et solidaire, entreprises socialement responsables...) avec l'objectif d'agencer un projet global commun dans un esprit de coopération et de co-construction. Ces projets économiques innovants interrogent la possibilité et la manière de mettre en place un projet global avec plusieurs types d'acteurs aux constructions juridiques différentes.

Finalement ne faudrait-il pas dépasser la question du mode de gestion pour l'envisager à la lumière d'un développement local en réseau, en partenariat avec les acteurs locaux, en coopération multi-partenariale susceptible d'améliorer la réponse aux besoins des populations, mais aussi de proposer des modèles économiques dépassant le seul cadre administré ?

BIBLIOGRAPHIE

BARON, Eric et FERRIER-BARBUT, Michèle (sous la dir.). Modes de gestion des équipements culturels, le choix d'une structure juridique au service d'un projet territorial. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 2003. 303p.

BERNARD, Marie-Julie. Notes de cours. Droit administratif. Grenoble : Institut d'Etudes Politiques, 2012.

BONNARD, Maryvonne (sous la dir.). Les collectivités territoriales. Les Notices. Paris : La documentation française, 2009. 253p.

CABINET SYLK. Etude sur les musiques actuelles en région Languedoc-Roussillon. Rapport final, 2011.

CCI LANGUEDOC-ROUSSILLON. 2012 Chiffres clés de l'économie Languedoc-Roussillon, septembre 2012.

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE NIMES-METROPOLE. Comité de pilotage SMAC. 17 décembre 2009. (procès verbal sommaire et provisoire)

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE NIMES-METROPOLE. Groupe de travail SMAC/Musiques Actuelles, compte rendu. 17 décembre 2009.

COMMUNAUTE D'AGGLOMERATION DE NIMES-METROPOLE. Délibération projet culturel, artistique et de fonctionnement. 25 mai 2009

FOREY, Elsa, MONNIER, Sophie. Droit de la culture. Paris : Lextenso, 2009. 285p.

GROUPEMENT DE LA STATISTIQUE PUBLIQUE (sous la dir. INSEE). L'année économique et sociale 2012 en Languedoc-Roussillon, 2012.

INSTITUT NATIONAL DE LA STATISTIQUE ET DES ETUDES ECONOMIQUES. Note trimestrielle de conjoncture Insee Languedoc-Roussillon, juillet 2013, n°4.

LA GAZETTE DE MONTPELLIER, Qui a peur de Paloma ? 2013, n° 1263

MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION. Les Entretiens de Valois, Pour une rénovation des politiques publiques du spectacle vivant. Paris, 2009. 336p.

MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION. Plan pour une politique nationale et territoriale des musiques actuelles, Acte de fondation du Conseil Supérieur des Musiques Actuelles. Paris, 2006. 13p.

MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION. Projet Loi de Finances, 2013.

BIBLIOGRAPHIE

MINISTERE DE LA CULTURE ET DE LA COMMUNICATION. Soutien apporté par l'Etat aux Scènes de Musiques Actuelles, Circulaire du ministère de la Culture et de la Communication, Paris, 1998. 5p.

MORAND-DEVILLIER, Jacqueline. Cours de droit administratif. Paris : Montchrestien-Lextenso, 2009. 943p.

MOULINIER, Pierre. Les politiques publiques de la culture en France – 5^e éd. Paris : PUF, collection « Que sais-je ? », 2010. 128p.

NEGRIER, Emmanuel, PREAU, Julien, TEILLET, Philippe. Intercommunalités : le temps de la culture. Grenoble : Les éditions OPC, 2008. 277 p.

REGIE PERSONNALISEE DE LA SMAC NIMES-METROPOLE- PALOMA. Rapport d'activité de Paloma, 2012.

ROUILLON, Vincent. Une charte pour le spectacle vivant en Languedoc-Roussillon entretien avec François Duval, conseiller spectacle vivant à la DRAC Languedoc-Roussillon. *La lettre d'Échanges de la FNCC*. 2011, n°69, p3.

VALETTE, Jean-Paul. Droit des services publics. Paris : Ellipses, 2006. 285p.

SITOGRAFIE

Association du Comité national de liaison des Etablissement Public de Coopération Culturelle

<http://www.culture-epcc.fr/?cat=63>

Association Départementale de Développement de la Musique et de la Danse

<http://www.addmdl1.fr>

Bolegason (Lo)

<http://www.boleason.org>

Centre Info Rock Languedoc Roussillon - Le Garage Electrique

<http://cirlr.legarageelectrique.net>

Centre d'Information et de Ressources pour les Musiques Actuelles (Irma)

<http://www.irma.asso.fr>

Chapeau Rouge (Le)

<http://www.l1bouge.com>

Communauté d'agglomération de Nîmes Métropole

<http://www.nimes-metropole.fr/>

Commune de Nîmes

<http://www.nimes.fr/>

Département du Gard

<http://www.gard.fr/>

Direction Régionale des Affaires Culturelles du Languedoc-Roussillon

<http://www.culturecommunication.gouv.fr/index.php/Regions/Drac-Languedoc-Roussillon/La-DRAC>

Echonova (L')

<http://www.lechonova.com/>

Fédération des Lieux de Musiques Actuelles - FEDELIMA

<http://fsj.la-fedurok.org/>

Hérault Musique Danse

<http://www.heraultmusiquedanse.fr>

Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques

<http://www.insee.fr>

SITOGRAPHIE

Légifrance

http://legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do;jsessionid=EBDCC2C20CE3613B63DDEFAB A472A03D.tpdjo02v_2?cidTexte=LEGITEXT000006070633&idArticle=LEGIARTI000006389454&dateTexte=20130826&categorieLien=id

Ministère de la Culture et de la Communication

<http://www.culturecommunication.gouv.fr/>

Moloco (Le)

<http://lemoloco.com>

Paloma

www.paloma-nimes.fr

Région Languedoc-Roussillon

<http://www.laregion.fr/>

Réseau en Scène

<http://www.reseauenscene.fr/>

Rockstore (Le)

<http://www.rockstore.fr>

Sénat

<http://www.senat.fr>

Théâtre de l'Archipel /El mediator

<http://www.elmediator.org>

Vapeur (La)

<http://www.lavapeur.com>

VEGA - France

<http://www.vega-france.fr>

Victoire 2

<http://www.victoire2.com>

Vie publique

<http://www.vie-publique.fr>

COMMUNICATION

Entretien d'une heure et demie avec le directeur de la Fédération des Lieux de Musiques Actuelles (FEDELIMA), Philippe Berthelot.

Entretien de trois quart d'heure avec un conseiller municipal de Gennevilliers et vice-président de la Fédération Nationale des Collectivités Territoriales pour la Culture (FNCC), Jean-François Burgos.

Entretien d'une heure avec l'ancien président de la Fédération de lieux de musiques amplifiées/actuelles (Fédurok) et ancien directeur de la Gare à Coustellet, Sébastien Cornu.

Entretien d'une heure avec le directeur du Moloco à Audincourt, David Demange.

Entretien d'une heure et demie avec le directeur de Paloma à Nîmes, Frédéric Jumel.

Entretien d'une heure avec le directeur du Lo Bolegaso à Castres, Olivier Nicaise

Entretien de deux heures avec la directrice adjointe de Paloma à Nîmes, Flavie Van Colen.

Entretien d'une demi-heure avec une inspectrice du collège musique à la Direction Générale de la Création Artistique (DGCA), Anne-Claire Rocton.

Entretien d'une demi-heure avec le directeur de La Culture Loisirs Et Formation (CLEF) à Saint-Germain-en-Laye, Vincent Rulot.

LISTE DES SIGLES

| DEFINITIONS | SIGLES |
|-------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Association Départementale de Développement de la Musique et de la Danse | ADDMD |
| Association des Producteurs et Editeurs de Musique en Languedoc-Roussillon | APEM-LR |
| Action Régionale pour la Création Artistique et la Diffusion en Ile-de-France | ARCADI |
| Commission Culturelle Consultative | C3 |
| Choix d'Aménagement Durable d'Evitement du Risque d'Ecoulement Aérien Urbain | CADEREAU |
| Centre Chorégraphique National | CCN |
| Centre de Développement Chorégraphique | CDC |
| Contrats à Durée Déterminée | CDD |
| Contrats à Durée Déterminée d'Usage | CDDU |
| Contrats à Durée Indéterminée | CDI |
| Centre Dramatique National | CDN |
| Centre Dramatique Régional | CDR |
| Code Général des Collectivités Territoriales | CGCT |
| Culture Loisirs Et Formation | CLEF |
| Centre National des Arts de la Rue | CNAR |
| Centre National de Création Musicale | CNCM |
| Centre National des Variétés | CNV |
| Comité Régional des Professions du Spectacle | COREPS |
| Conservatoire à Rayonnement Départemental | CRD |
| Conservatoire à Rayonnement Régional | CRR |
| Conseil Supérieur des Musiques Actuelles | CSMA |
| Direction Générale de la Création Artistique | DGCA |
| Direction Régional des Affaires Culturelles | DRAC |
| Délégation de Service Public | DSP |
| Etablissement Public de Coopération Culturelle | EPCC |
| Etablissement Publics de Coopération Intercommunale | EPCI |
| Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial | EPIC |
| Etablissement Public National | EPN |
| Fédération nationale des Lieux de Musiques Actuelles | FEDELIMA |
| Fond Européen de Développement Régional | FEDER |
| Fédération de lieux de musiques amplifiées/actuelles | Fédurok |
| Fédération Musiques Actuelles du Gard | FEMAG |
| Fédération Nationale des Collectivités Territoriales pour la Culture | FNCC |
| Fédération des Scènes de Jazz et de musiques improvisées | FSJ |
| Haute Qualité Environnementale | HQE |
| Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques | INSEE |
| Office Artistique de la Région Aquitaine Bordeaux | OARA |
| Office de Diffusion et d'Information Artistique de Normandie | ODIA |
| Office National de Diffusion Artistique | ONDA |
| Observatoire des Politiques Culturelles | OPC |
| Produit Intérieur Brut | PIB |
| Pôles Territoriaux de Coopération Economique | PTCE |
| Trésorier Payeur Général | TGP |

LISTE DES SIGLES

| | |
|----------------------------------------------------------------------------|---------------|
| Réforme des Administrations Territoriales de l'Etat | RéATE |
| Révision Générale des Politiques Publiques | RGPP |
| Recherche en Pédagogie Musicale | RPM |
| Revenu de Solidarité Active | RSA |
| Rencontres Territoriales des Lieux de Musiques Actuelles | RTLMA |
| Section d'Enseignement Général et Professionnel Adapté | SEGPA |
| Scène de Musiques Actuelles | SMAC |
| Schéma d'Orientation pour le développement des Lieux de Musiques Actuelles | SOLIMA |
| Union Régionale des Musiques Actuelles en Languedoc-Roussillon | URMA La-Rouss |
| Vente A Distance | VAD |

TABLE DES ANNEXES

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Annexe n°1 : Origine géographique des publics | p 71 |
| Annexe n°2 : Organigramme de l'équipe de Paloma | p 72 |
| Annexe n°3 : Budget analytique réalisée 2012 de Paloma (dépenses et recettes de fonctionnement) | p 73 et 74 |
| Annexe n°4 : Budget des travaux de construction de Paloma | p 75 |
| Annexe n°5 : La composition du conseil d'administration de Paloma | p76 |
| Annexe n°6 : Les membres de la commission culturelle consultative de Paloma | p 77 |

TABLE DES MATIERES

| | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| REMERCIEMENTS | 3 |
| SOMMAIRE | 4 |
| INTRODUCTION..... | 5 |
| 1. STRUCTURATION DU TERRITOIRE ET PARTICULARITES LOCALES | 11 |
| 1.1 PAYSAGE CULTUREL..... | 11 |
| 1.1.1 Environnements administratif, économique et social..... | 11 |
| 1.1.2 Vie culturelle et politiques culturelles sur le territoire Languedoc-Roussillon..... | 13 |
| 1.1.3 Associations départementales et régionale nées d'initiatives politiques | 19 |
| 1.2 LES POLITIQUES CULTURELLES EN FAVEUR DES MUSIQUES ACTUELLES..... | 21 |
| 1.2.1 Panorama des musiques actuelles sur le territoire régional..... | 21 |
| 1.2.2 L'Etat | 24 |
| 1.2.3 Les collectivités territoriales : région Languedoc-Roussillon, département du Gard, communauté d'agglomération de Nîmes Métropole..... | 26 |
| 2. PARTICULARITES D'UN PROJET DE REGIE PERSONNALISEE, A TRAVERS L'EXEMPLE DE PALOMA..... | 29 |
| 2.1 DEVELOPPEMENT D'UNE STRUCTURE JURIDIQUE ET D'UN ANCRAGE TERRITORIAL | 29 |
| 2.1.1 Conditions d'élaboration d'un projet de musiques actuelles..... | 29 |
| 2.1.2 ... ancré sur son territoire..... | 31 |
| 2.1.3 Inscription dans les réseaux professionnels du spectacle vivant..... | 33 |
| 2.2 UN LIEU, UN PROJET, UNE EQUIPE, UN TERRITOIRE..... | 34 |
| 2.2.1 Diffusion, accompagnement et actions culturelles..... | 34 |
| 2.2.2 Moyens humains et financiers | 39 |
| 2.2.3 Moyens techniques..... | 43 |
| 3. REGIE PERSONNALISEE EN CHARGE D'UN SERVICE PUBLIC INDUSTRIEL ET COMMERCIAL : SPECIFICITES D'UN MODE DE GESTION POUR LES LIEUX DE MUSIQUES ACTUELLES ? | 47 |
| 3.1 GOUVERNANCE : ORGANE(S) DE PRISE DE DECISION | 47 |
| 3.1.1 Elus politiques et conseil d'administration..... | 47 |
| 3.1.2. Directeur ordonnateur..... | 50 |
| 3.2 PORT AGE COLLECTIF DU PROJET | 52 |
| 3.2.1 Structuration d'un comité consultatif..... | 52 |
| 3.2.2 Dynamique de bénévolat | 54 |
| 3.3 EXECUTION DU PROJET : GESTION ADMINISTRATIVE ET FINANCIERE | 55 |
| 3.3.1 Les contraintes d'une « lourdeur » administrative et financière | 55 |
| 3.3.2 Les avantages d'une « sécurité » administrative et financière..... | 57 |

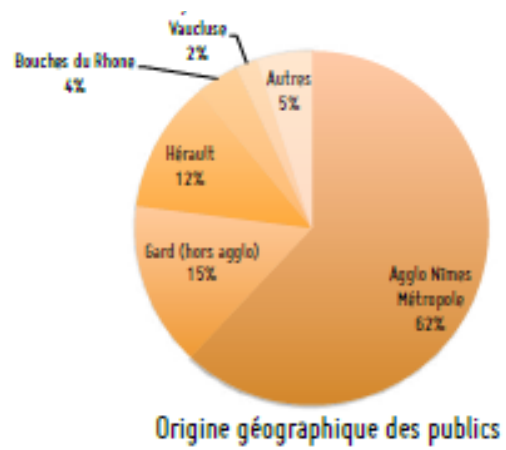
| | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| CONCLUSION | 58 |
| BIBLIOGRAPHIE..... | 60 |
| SITOGRAFIE | 62 |
| COMMUNICATION | 64 |
| LISTE DES SIGLES | 65 |
| TABLE DES ANNEXES | 67 |
| ANNEXE N°1 : ORIGINE GEOGRAPHIQUE DES PUBLICS | 71 |
| ANNEXE N°2 : ORGANIGRAMME DE L'EQUIPE DE PALOMA | 72 |
| ANNEXE N°3 :BUDGET ANALYTIQUE REALISEE 2012 DE PALOMA (DEPENSES DE FONCTIONNEMENT) | 73 |
| ANNEXE N°3 :BUDGET ANALYTIQUE REALISEE 2012 DE PALOMA (RECETTES DE FONCTIONNEMENT) | 74 |
| ANNEXE N°4 : BUDGET DES TRAVAUX DE CONSTRUCTION DE PALOMA | 75 |
| ANNEXE N°5 : LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE PALOMA | 76 |
| ANNEXE N°6 : LES MEMBRES DE LA COMMISSION CULTURELLE CONSULTATIVE DE PALOMA | 77 |

Ce mémoire est une étude sur le mode de gestion par des régies personnalisées qui sont en charge d'un Service Public Industriel et Commercial (SPIC) dans le secteur culturel, et plus particulièrement des musiques actuelles.

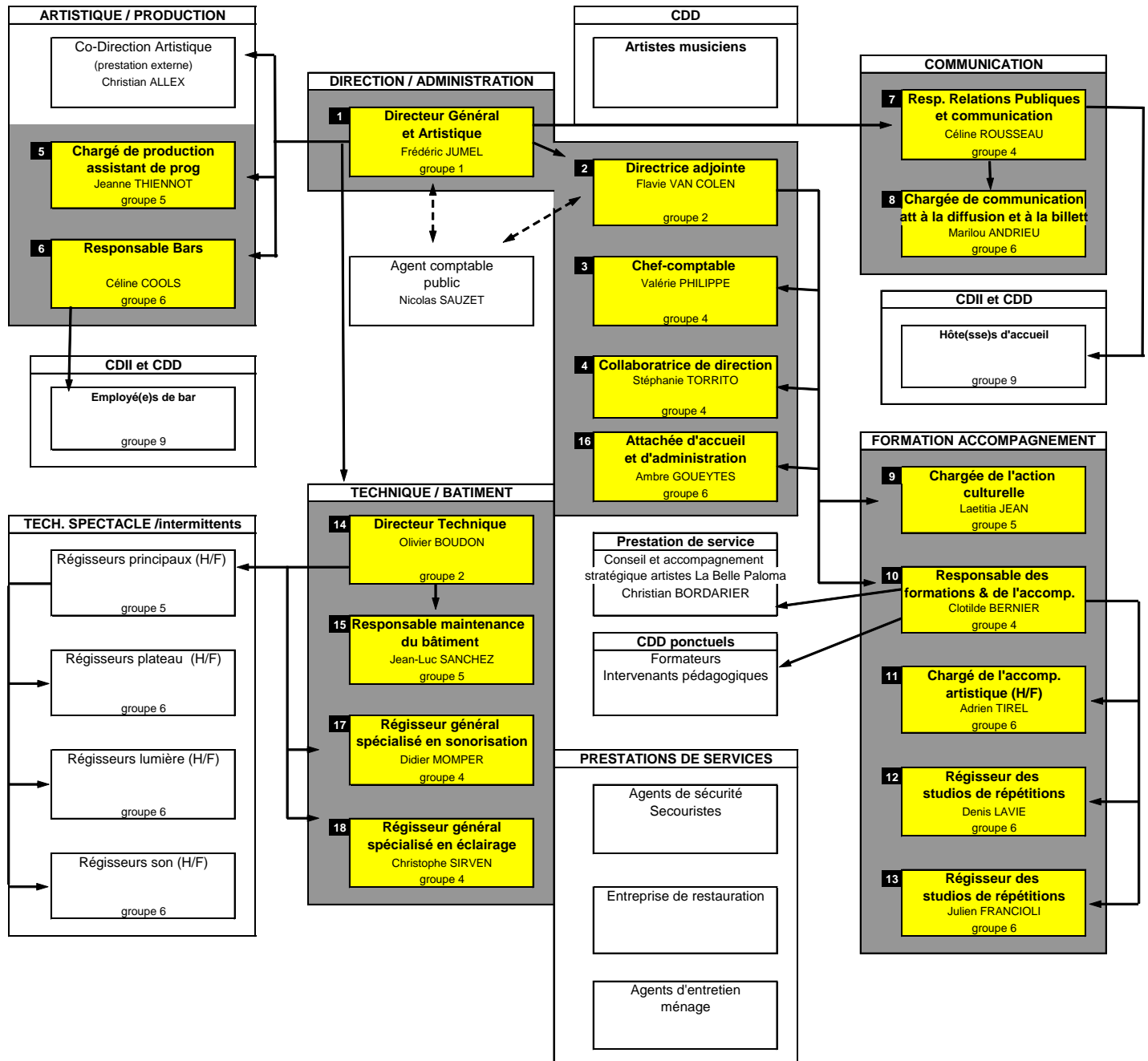
Les réflexions et analyses sont étayées à partir d'une expérience au sein de la régie personnalisée de « Paloma ». Paloma est un lieu culturel nîmois dédié aux musiques actuelles. Ce travail universitaire a tout d'abord eu pour but de déduire : Quelles sont les spécificités soulevées par le mode de gestion en régie personnalisée sur le fonctionnement des lieux de musiques actuelles ? Il s'agit d'analyser comment un mode de gestion spécifique, à savoir la régie personnalisée, intervient sur le fonctionnement d'un équipement culturel, afin de déterminer les possibles contraintes en termes de gouvernance et de fonctionnement administratif, ainsi que la place du portage collectif du projet.

Mots clés : Etablissement Public Local à caractère Industriel et Commercial, régie personnalisée, mode de gestion, politiques culturelles, musiques actuelles, portage de projet, mise en œuvre de projet, structuration, gouvernance.

Annexe n°1 : Origine géographique des publics



Annexe n°2 : Organigramme de l'équipe de Paloma



**Annexe n°3 :Budget analytique réalisée 2012 de Paloma
(dépendances de fonctionnement)**

| SMAC NIMES METROPOLE | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------------------|------------------|------------------|-------------------|
| BUDGET ANALYTIQUE REALISE 2012 | | | | | | |
| DEPENSES FONCTIONNEMENT | Dépenses Réalisées | Fonctionnement | Artistique | Actions Q | Accomp | Comm |
| CHAPITRE 011 - Charges à caractère général | 1 657 685,53 | 460 278,72 | 946 453,72 | 32 421,81 | 47 635,60 | 170 895,68 |
| 604 Achats d'études et prestations de services | 623 971,39 | 0,00 | 611 782,75 | 12 188,64 | 0,00 | 0,00 |
| 606 Achats non stockés de matières et fournitures | 181 409,50 | 150 296,28 | 3 727,26 | 6 347,62 | 10 057,96 | 10 980,38 |
| 607 Achats de marchandises | 74 962,26 | 72 273,16 | 0,00 | 0,00 | 479,10 | 2 210,00 |
| 611 Sous-traitance générale | 525,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 525,00 |
| 612 Redevances de crédit-bail | 1 710,00 | 672,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1 038,00 |
| 613 Locations | 191 260,32 | 111 998,21 | 76 134,75 | 183,55 | 1 993,81 | 950,00 |
| 614 Charges locatives | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 615 Entretien et réparations | 10 925,40 | 9 760,79 | 250,00 | 0,00 | 0,00 | 914,61 |
| 616 Assurance | 12 015,61 | 11 280,82 | 734,79 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 617 Etudes et recherches | 13 952,00 | 13 952,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 618 Divers (services extérieurs) | 2 913,05 | 1 380,51 | 0,00 | 18,28 | 1 514,26 | 0,00 |
| 622 Rémunérations d'intermédiaires et d'honoraires | 145 705,70 | 20 398,34 | 52 828,16 | 4 197,22 | 16 226,63 | 52 055,35 |
| 623 Publicité, publications, relations publiques | 90 995,18 | 10 108,44 | 2 270,00 | 417,00 | 5 110,00 | 73 089,74 |
| 624 Transport de biens et transports collectifs de personnes | 1 010,67 | 281,27 | 426,00 | 303,40 | 0,00 | 0,00 |
| 625 Déplacements, missions et réceptions | 100 114,29 | 21 413,73 | 55 995,61 | 5 771,17 | 10 981,48 | 5 952,30 |
| 626 Frais postaux et frais de télécommunications | 14 559,83 | 13 135,19 | 116,54 | 0,00 | 22,36 | 1 285,74 |
| 627 Services bancaires et assimilés | 1 060,20 | 30,00 | 374,02 | 0,00 | 0,00 | 656,18 |
| 628 Divers (autres services extérieurs) | 155 557,68 | 22 104,48 | 107 969,89 | 2 994,93 | 1 250,00 | 21 238,38 |
| 635 Autres impôts et taxes et vers assimil (adm de | 1 193,50 | 1 193,50 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 637 Autres impôts taxes et versements assimilés | 33 843,95 | 0,00 | 33 843,95 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| CHAPITRE 012 - Charges de personnel et frais assimilés | 951 850,26 | 711 751,53 | 213 132,61 | 9 329,68 | 4 165,20 | 13 471,24 |
| 631 Impôts taxes et vers assimilés sur rémunérations | 36 924,00 | 36 924,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 633 Impôts taxes et vers assimilés sur rémunérations | 9 054,97 | 9 054,97 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 641 Rémunération du personnel | 625 781,77 | 483 399,19 | 128 393,14 | 5 620,29 | 1 635,66 | 6 733,49 |
| 645 Charges de sécurité sociale et de prévoyance | 265 092,19 | 170 941,04 | 84 739,47 | 3 709,39 | 1 079,54 | 4 622,75 |
| 647 Autres charges sociales | 9 612,33 | 9 612,33 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 648 Autres charges du personnel | 5 385,00 | 1 820,00 | 0,00 | 0,00 | 1 450,00 | 2 115,00 |
| CHAPITRE 65 Autres charges de gestion courante | 42 120,33 | 0,00 | 40 651,69 | 1 468,64 | 0,00 | 0,00 |
| 651 Redevances, concessions, brevets et valeurs similaires | 42 120,33 | 0,00 | 40 651,69 | 1 468,64 | 0,00 | 0,00 |
| CHAPITRE 67 Autres charges exceptionnelles | 590,96 | 0,00 | 590,96 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 671 Charges exceptionnelles sur opération de gestion | 590,96 | 0,00 | 590,96 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| CHAPITRE 023 Virement à la section investissement | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 023 Virement à a section investissement | 0,00 | | | | | |
| CHAPITRE 042 - Opérations d'ordre de transfert et de réaffectation | 86 051,95 | 83 175,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2 876,71 |
| 681 Dotation aux amortissements | 86 051,95 | 83 175,24 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 2 876,71 |
| TOTAL DEPENSES DE FONCTIONNEMENT | 2 738 299,03 | 1 255 205,49 | 1 200 828,98 | 43 220,13 | 51 800,80 | 187 243,63 |

**Annexe n°3 :Budget analytique réalisée 2012 de Paloma
(recettes de fonctionnement)**

**SMAC NIMES METROPOLE
BUDGET ANALYTIQUE REALISE 2012**

| RECETTES | | Recettes | Fonctionnement | Artistique | Actions Q | Accomp | Comm |
|---------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------|---------------------|-------------------|-----------------|------------------|-----------------|
| | | Réalisées | | | | | |
| CHAPITRE 002 - Résultat d'exploitation reporté | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| Affectation du résultat 2011 | | | | | | | |
| CHAPITRE 013 - Atténuation de charges | | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 619 | Rab., rem., rist. sur serv. extérieurs | 0,00 | | | | | |
| CHAPITRE 70 - Produits des services, du domaine | | 569 527,83 | 105 921,98 | 446 061,74 | 3 731,78 | 11 594,91 | 2 217,42 |
| 706 | Prestations de services | 431 912,82 | 0,00 | 428 967,74 | 2 945,08 | 0,00 | 0,00 |
| 707 | Produits des ventes de marchandises | 106 998,90 | 105 921,98 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 1 076,92 |
| 708 | Produits des activités annexes | 30 616,11 | 0,00 | 17 094,00 | 786,70 | 11 594,91 | 1 140,50 |
| CHAPITRE 74 - Dotations subventions et participat | | 2 151 307,00 | 2 151 307,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 74 | Subvention d'exploitation | 2 151 307,00 | 2 151 307,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 741200 | Etat | 51 307,00 | 51 307,00 | | | | |
| 741300 | Région | 150 000,00 | 150 000,00 | | | | |
| 741400 | Département | 150 000,00 | 150 000,00 | | | | |
| 741500 | Nîmes Métropole | 1 800 000,00 | 1 800 000,00 | | | | |
| 741700 | Etablissements publics et sociétés civiles | | | | | | |
| CHAPITRE 042 - Opérations d'ordre de transfert en | | 79 095,47 | 79 095,47 | 0,00 | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| 777 | quote part des subventions d'investissements | 79 095,47 | 79 095,47 | | | | |
| TOTAL RECETTES DE FONCTIONNEMENT | | 2 799 930,30 | 2 336 324,45 | 446 061,74 | 3 731,78 | 11 594,91 | 2 217,42 |
| RESULTAT DE FONCTIONNEMENT | | 61 631,27 | | | | | |

Annexe n°4 : Budget des travaux de construction de Paloma

Service Politiques Contractuelles et Recherche de Financements
M.T le 23/07/2013

| SMAC : TABLEAU SUIVI SUBVENTIONS | | | | | | |
|-----------------------------------|---------------------------|------------------|---------------------|-------------------------|-------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| | SUBVENTIONS Attribuées | Base Eligible | Tx de subvention | ENCAISSEMENT Montant | date | OBSERVATIONS |
| Union Européenne (1) | 889 238 | 2 976 014 | 29,88% | 265 988,61 | 15-févr-13 | |
| | | | | 445 401,79 | 05/06/2013 mise à paiement par la Préf | Apte n°2 demande du 19/11/2012 : 436 913,02 Solde demande du /2013 : |
| ETAT - DRAC | 1 325 000 | 14 166 214 | 9,35% | 409 312,81 | 16-déc-11 | |
| | | | | 650 687,19 | 20-nov-12 | Solde demande du 18/07/2013 : 265 000,00 |
| Région LR | | | | | | |
| CT 2007 | 350 000 | 3 500 000 | 10,00% | 94 125,82 | 27-oct-09 | |
| | | | | 179 884,18 | 29-oct-11 | |
| | | | | 75 985,01 | 08-janv-13 | |
| CT 2008 | 500 000 | 2 000 000 | 25,00% | 346 450,00 | 11-févr-11 | |
| CT 2009 | 400 000 | 1 600 000 | 25,00% | 709 760,00 | 30-déc-11 | |
| | | | | 190 240,00 | 08-janv-13 | solde demande du 11/09/2012 : 153 550,01 |
| Département du Gard | 1 000 000 | 14 166 214 | 7,06% | 310 000,00 | 30-déc-11 | |
| | | | | 490 000,00 | 08-oct-12 | Solde demande du 18/07/2013 : 200 000,00 |
| TOTAL SUBVENTIONS (31,51%) | 4 464 238 | | | 3 667 840,41 | | |
| AUTOFINANCEMENT (68,49%) | 9 701 976 | | | | | 4 286 390,42 |
| COUT TOTAL | 14 166 214 | | | | | |

(1) la subvention porte sur le coût des surfaces suivantes :
Salle de formation, studio d'enregistrement et hébergement des artistes : **3 126 715**

Annexe n°5 : La composition du conseil d'administration de Paloma

Le conseil d'administration de Paloma est composé de neuf membres, qui sont :

- Jean-Max Bayou (membre du conseil d'administration) ;
- Michel Bazin (membre du conseil d'administration) ;
- Jean-Pierre Brethon (membre du conseil d'administration) ;
- Colette Cazalet-Vandange (membre du conseil d'administration) ;
- Valérie Dumont-Escojido (membre du conseil d'administration) ;
- Patrick Malvieille (membre du conseil d'administration) ;
- Julien Plantier (membre du conseil d'administration) ;
- Daniel-Jean Valade (vice-président du conseil d'administration) ;
- Joël Vincent (président du conseil d'administration).

Annexe n°6 : Les membres de la commission culturelle consultative de Paloma

Les membres de la commission culturelle consultative de Paloma, désignés en octobre 2012, sont :

- Benoît Bastide, musicien professionnel nîmois (« Zob »), association « Criez ! » ;
- Jacques-Marie Bernard, association « Tsunami » ;
- Yves Bommenel, directeur de la Méridionale des Spectacles, membre du Bureau du Syndicat des Musiques Actuelles ;
- Christian Bordarier, directeur artistique, conseiller et formateur, association « Le Fair » ;
- Alexandre Cussey, association « Raje » ;
- Alice Jouneau, association « Idylo » ;
- Corinne Lacueille, association « Assos'Y'Song » ;
- Mathieu Lambert, directeur du Garage Electrique / Réseau Ressource ;
- Jean-Pascal Marron, chef de projet multimédia musée de la Romanité - Nîmes Métropole ;
- Lucie Meletopoulos, association « Come on People » ;
- Anaïse Mourocq, association « Ï Tréma Production » ;
- Laurent Nicolas, association « Way Of House » ;
- Ghislain Nouguier, association « Da Storm » ;
- Mahyddine Ouanes, étudiant, investi dans une association étudiante, et musicien amateur ;
- Philippe Poulet, association « Rakan Musiques » ;
- Emilie Ruah, association « Fédération des Musiques Actuelles du Gard » ;
- Valérie Sarrat, conseillère métiers artistiques et culturels à Inforim Léo Lagrange ;
- Sébastien Toureille, association « Les Elvis Platinés » ;
- Richard Troisvallets, adjoint de direction à la Direction des Affaires Culturelles de la Ville de Nîmes ;
- Patrick Trubner, musicien nîmois.